



**Tipo de documento: Tesina de Grado de Ciencias de la Comunicación**

**Título del documento: Hacia un diagnóstico en comunicación de la Mesa de Trabajo y Consenso del Sitio de Memoria Ex Olimpo**

**Autores (en el caso de tesis y directores):**

**Mariana Karen Piccinino**

**Adriana Ghitia, tutora**

**Datos de edición (fecha, editorial, lugar,**

**fecha de defensa para el caso de tesis: 2018**

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.  
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.  
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: [https://creativecommons.org/choose/?lang=es\\_AR](https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR)



---

*Hacia un Diagnóstico en Comunicación de la Mesa de Trabajo y Consenso del Sitio de Memoria Ex Olimpo.*

---

“SI TENEMOS QUE DEFINIR EL **EX OLIMPO** HOY POR HOY, O LO QUE DEBERÍA SER DE ACÁ EN UN **FUTURO**, O LO QUE TIENE QUE SEGUIR SIENDO ES UN LUGAR DE **ENCUENTRO** EN TODOS LOS SENTIDOS, PARA TODOS...”

**ISABEL CERRUTI.**

(COORDINADORA DE LA MESA DE TRABAJO Y  
CONSENSO DEL EX CCDTYE EL OLIMPO)



CARRERA: CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
ALUMNA: MARIANA KAREN PICCININO  
DNI: 31.303.719  
TUTORA: ADRIANA GHITIA

**JULIO 2018**

## Índice

	Pág.
A Modo de Prólogo	3
Introducción	4
Objetivos del Diagnostico	5
Marco Metodológico y Herramientas	6
Marco Teórico	10
<i>Comunicación y teoría de red</i>	11
<i>Elaboración de políticas públicas y rol del Estado.</i>	12
<i>Definición de actores</i>	15
<i>Planificación Estratégica Situacional (PES)</i>	16
Contexto Histórico post dictadura	22
Políticas de Derechos Humanos en la Argentina. Periodo 2003-2015	24
<i>Sitios de Memoria</i>	34
Cronología Histórica del Ex Olimpo.	38
Recuperación del Espacio y Creación de la Mesa de Trabajo y Consenso	40
Aspectos Organizativos de la Mesa de Trabajo y Consenso	44
Misión y Visión	53
Identidad de la Organización	54
Descripción de los actores desde una perspectiva comunicacional.	57
Canales de Comunicación	59
Conclusiones	63
Bibliografía	67
Anexo	70
<i>Registro Fotográfico en Terreno. Año 2016</i>	70
<i>EP a la Coordinadora de la Mesa de Trabajo y Consenso</i>	79
<i>Cuestionario guía para EP a Funcionario de Secretaria de DDHH</i>	103
<i>Encuesta para Miembros de la Mesa de Trabajo y Consenso</i>	104

## A modo de prólogo

Durante la mayoría de las materias que curse en la carrera, mis profesores y profesoras se esforzaron en inculcarme un particular interés en lo contextual, como herramienta fundamental para comprender cualquier *producción discursiva* y en el caso de este trabajo no es menor. Cuando pensé este proyecto, a finales de 2014 el contexto era de reivindicación de las **Políticas de Estado en Derechos Humanos**. Dichas políticas se venían llevado a cabo desde el año 2004 y tuvieron gran reconocimiento mundial por el carácter innovador de las mismas ya que, por ejemplo, los procesos judiciales por primera vez encontraban culpables a los represores genocidas.

Sin embargo, mientras se realizaba la investigación para esta tesina cambio el color político del gobierno nacional y las políticas de DDHH empezaron a transformarse alejándose de la concepción anterior. Esta nueva situación generó incertidumbre en el espacio del Ex Olimpo ante la falta de planificación estatal en materia de Derechos Humanos, una vez más la ausencia del Estado se hacía presente.

A fines de 2015 la **Mesa de Trabajo y Consenso** estaba llevando a cabo un ambicioso proyecto de parqueización y construcción de diferentes espacios en el predio. En este proyecto estaban involucrados varios ministerios y la Universidad de Buenos Aires (FADU). Una vez finalizado el trabajo de campo, he seguido la situación de la **Mesa de Trabajo y Consenso** de manera informal, el *Parque de la Memoria 30.000 compañeros detenidos desaparecidos* fue inaugurado en 2016 gracias al empuje de los miembros del Equipo de la comunidad y los militantes. Mientras el actual gobierno cuestiona la cantidad de desaparecidos públicamente y los jueces de la Corte han dictaminado un polémico fallo que permitiría aplicar reducción de condenas a los genocidas en prisión (conocido como 2x1), entre otros.

Por las razones ya mencionadas algunas instancias de esta investigación se vieron afectadas, como las entrevistas pensadas a funcionarios públicos pero que no se pudieron llevar a cabo, por ejemplo. Tampoco se pudo realizar la encuesta a los miembros de la **Mesa de Trabajo y Consenso** ya que, ante la situación general de incertidumbre la mesa priorizó la organización interna.

**Mariana Karen Piccinino**

## **Introducción**

El objeto de investigación de la presente tesina es la **Mesa de Trabajo y Consenso** del ex Olimpo. La intención es generar herramientas para la elaboración de un *diagnóstico* desde el punto de vista comunicacional, de ahí el nombre de esta tesina *“Hacia un diagnóstico en Comunicación de la Mesa de Trabajo y Consenso del Sitio de Memoria ex Olimpo”*.

El *diagnóstico* resulta esencial para poder realizar una planificación en comunicación. La idea es que éste oficie de “materia prima” para que, en una instancia posterior, pueda ser retomado para realizar efectivamente una **planificación**.

Entonces este trabajo tiene el objetivo de elaborar un diagnóstico situacional de la *Mesa de Trabajo y Consenso del Ex Centro de Detención Clandestina el Olimpo*; relevando las problemáticas *organizativas y comunicacionales* que atraviesa. Además, se presenta la propuesta de un punteo de *lineamientos estratégicos* a tener en cuenta para la posterior formulación del **plan de comunicación**.

El “Olimpo” fue uno de los Centros Clandestinos de Detención, Tortura y Exterminio (CCDTyE) instalados en la Ciudad de Buenos Aires durante la última dictadura cívico-militar (1976-1983). Funcionó entre agosto de 1978 y enero de 1979 dentro de un “garage” ubicado en el barrio de Floresta.

Es un organismo complejo ya que a la vez es un sitio cuya finalidad es preservar la memoria contando la historia del terrorismo de estado; un ex centro de detención clandestina donde todavía se preservan pruebas judiciales; un espacio recuperado donde se dictan talleres y todo tipo de actividades culturales y políticas; una biblioteca; un **Núcleo de Acceso al Conocimiento (NAC)**; y un lugar donde actualmente se está construyendo: un **Centro de Integración Comunitaria (CIC)** y un Parque de la Memoria.

Dado que, en ocasiones, desde el sentido común se identifica a este tipo de centros con un **museo**, resulta pertinente aclarar que *El ex Olimpo no lo es*. Dado que no reúne los atributos que lo definen como tal y que no son objeto de esta tesina.

El **marco teórico** se sustenta en el sistema de la *Planificación Estratégica Situacional* (PES). Dicho modelo se basa en el *análisis situacional* que se diferencia de la perspectiva de diagnóstico enmarcado de la planificación tradicional. Se contemplará específicamente la bibliografía de *Carlos Matus*, uno de los principales referentes de la PES. También se abordarán desde *Ozlak y O`donell* los conceptos de *Estado y Políticas Públicas*.

Esta investigación apunta a constituir un aporte comunicacional a las investigaciones que se desarrollan en el terreno de los **DDHH** dado que se ha encontrado una escasa producción de textos e investigaciones que se ocupen analítica y comparativamente de las políticas públicas de DDHH en general y de los sitios de memoria en particular.

También es interesante reconocer los efectos de las políticas públicas en la *territorialidad* del *Ex Olimpo*, identificando las nuevas prácticas sociopolíticas provocadas por la implementación de dichas políticas; reconociendo la presencia de los **actores** en la trama comunitaria del barrio donde se encuentra físicamente el predio del ex CCDyT.

### **Objetivos del diagnóstico**

**Objetivo General:** Conocer la dinámica organizativa y comunicacional así como la modalidad de funcionamiento de la **Mesa de Trabajo y Consenso** del ex CCDyT el Olimpo.

### ***Objetivos Específicos:***

- ✓ Conocer la génesis de la **Mesa de Trabajo y Consenso** del ex CCDyT el Olimpo
- ✓ Identificar la modalidad organizativa y de relación entre los actores que conforman la **Mesa de Trabajo y Consenso**.
- ✓ Identificar los objetivos, la misión y la visión de la **Mesa de Trabajo y Consenso**.
- ✓ Identificar las características del modelo de comunicación.
- ✓ Establecer las situaciones problemáticas, fortalezas y debilidades desde el punto de vista institucional, organizacional y comunicacional.

## Marco metodológico y herramientas

Para la realización de esta tesina se utilizaron herramientas metodológicas combinadas, focalizando en lo cualitativo ya que el equipo de trabajo es reducido. Se optó por diferentes herramientas para llevar a cabo la observación participante, tales como la Participación Activa (**AP**), Entrevistas en Profundidad (**EP**), la realización de una **Encuesta** a los miembros de la **Mesa de Trabajo y Consenso** y la Recopilación Documental (**RD**).

A la hora de recolectar datos cualitativos en el campo, se tomaron en cuenta los consejos de Sampieri quien plantea que *“En la indagación cualitativa, el instrumento no es una prueba estandarizada ni un cuestionario ni un sistema de medición; es el mismo investigador, que constituye también una fuente de datos. El genera las respuestas de los participantes al utilizar una o varias herramientas, además recolecta datos diferentes tipos: lenguaje escrito, verbal y no verbal, conductas observables e imágenes. Su reto mayor consiste en introducirse al ambiente y mimetizarse con este, pero también en lograr capturar lo que las unidades o casos expresan y adquirir un profundo sentido de entendimiento del fenómeno estudiado”*<sup>1</sup> Es decir, que el rol del investigador no es ser exclusivamente un recopilador de datos, sino también involucrarse y vivir desde adentro la problemática, el objeto a investigar.

El autor define en *“Metodología de la Investigación”* cinco papeles o roles que el investigador puede adoptar; pero solo dos son los más óptimos para la observación cualitativa: la **Participación Activa (AP)** y la **Participación Completa (PC)**.

Para este trabajo se adoptó el rol de **AP** que plantea una perspectiva altamente participativa, pero sin olvidar el rol de observador sin mezclarse por completo.

La **AP** en el territorio duró alrededor de un año (desde finales de 2015 hasta septiembre de 2016). Durante ese periodo se asistió a la mayoría de las actividades propuestas por el espacio de la **Mesa de Trabajo y Consenso**, se realizó la visita guiada al pozo, se participó de las reuniones previas y la organización del aniversario del traslado Banco-Olimpo, se asistió a diferentes festivales; también se presenciaron reuniones internas de

---

<sup>1</sup> SAMPIERI R.H, FERNANDEZ COLLADO C. y BAPTISTA LUCIO P. “Metodología de la Investigación. Cuarta Edición”. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. p 583.

la **Mesa de Trabajo y Consenso** y se entablo un canal de dialogo con la coordinadora Isabel Cerruti.

En el **Anexo** figura un registro fotográfico de las modificaciones que fue transitando el espacio durante el transcurso de la **AP**.

Con respecto a las entrevistas, concordamos con *Sampieri* en que: *“La entrevista cualitativa es íntima, flexible y abierta. Se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)”*<sup>2</sup>

Las entrevistas pueden ser estructuradas, semi-estructuradas y no estructuradas o abiertas. Para esta tesina se utilizaron, en un comienzo entrevistas abiertas, es decir no estructuradas para las cuales el entrevistador confecciono una guía general.

Con el fin de tener un panorama más amplio sobre la opinión de los miembros acerca de su dinámica y funcionamiento, se elaboró un cuestionario estructurado con el objetivo de ahondar en las subjetividades de los encuestados.

Como se presentaron dificultades para recopilar la información, se tomó la decisión de que el cuestionario fuese auto-administrado es decir que fuese respondido directamente por ellos.

Aunque se estableció un plazo de más de 6 meses para el acopio de información y se insistió en que los encuestados completaran el formulario; debido a las mismas razones coyunturales explicitadas anteriormente el nivel de respuesta logrado no alcanzó el piso que habilita su procesamiento. Se incluye en el **Anexo** el modelo.

Las **Entrevistas en Profundidad** se realizaron para conversar con la coordinadora de la **Mesa de Trabajo y Consenso**, se eligió esta metodología ya que es menos rígida que las entrevistas estructuradas: *“Las entrevistas en profundidad siguen el modelo de una conversación entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas. Lejos de asemejarse a un robot recolector de datos, el propio investigador es el instrumento de la investigación, y no lo es un protocolo o formulario de entrevista. El*

---

<sup>2</sup>SAMPIERI R.H, FERNANDEZ COLLADO C. y BAPTISTA LUCIO P. “Metodología de la Investigación. Cuarta Edición”. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. p 673.

*rol implica no sólo obtener respuestas, sino también aprender qué preguntas hacer y cómo hacerlas.*<sup>3</sup>

Se adjuntan las desgrabaciones en el **Anexo**.

El proyecto original contemplaba la realización de una entrevista a un funcionario de **DDHH** de la gestión de gobierno 2004-2015 que quedó inconclusa (en el anexo se incluye el cuestionario). A partir del cambio de gobierno (desde diciembre de 2015) no se pudo contactar a los nuevos funcionarios y cabe mencionar que las políticas de **DDHH** de la gestión anterior fueron modificadas o en su defecto desarticuladas.

Hay autores que, a la hora de la recopilación de la información, aconsejan el uso de fichas, notas y diferentes metodologías, pero en realidad habrá tantas maneras de organizar la información como investigadores, ya que es personal el proceso de organización. Se suscribe a la idea de *Sampieri*, quien afirma que *“La manera de recopilarla es lo de menos, lo importante es que se extraigan los datos y las ideas necesarias para la elaboración del marco teórico”*<sup>4</sup>

La **Recopilación Documental** para *Ander Egg* es: *“...un instrumento o técnica de investigación social cuya finalidad es obtener datos e información partir de documentos escritos y no escritos, susceptibles de ser utilizado dentro de los propósitos de una investigación en concreto.”*<sup>5</sup>

Para el presente trabajo, se tomó en cuenta todo tipo de información para la **RD** como son: libros, publicaciones, folletos, fotos, material audiovisual, páginas y publicaciones on line y en redes sociales.

A continuación, se publica un listado detallado de los mismos:

❖ CERRUTI I., LOPEZ M., MENDEZ M.J, MENDIZABAL M.E y PORTOS J.

“Narraciones otras: la experiencia del proyecto del Ex CCD “Olimpo. En Sitios de

---

<sup>3</sup>TAYLOR, S.J. y BOGDAN R. “Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados”. Editorial Paidós Básica. 1987 de todas las ediciones en castellano. pp. 100-132.

<sup>4</sup> SAMPIERI R.H, FERNANDEZ COLLADO C. y BAPTISTA LUCIO P. “Metodología de la Investigación. Cuarta Edición”. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. p 73.

<sup>5</sup>ANDER-EGG E. “Técnicas de la Investigación Social”. Buenos Aires. Humanitas. 1982. Cap. 11. La Recopilación Documental.

Memoria: Experiencias y desafíos. Cuaderno II. Red Federal de Sitios de Memoria. 2011

- ❖ La Recuperación del Espacio donde Funcionó el CCDTyE “Olimpo” en Ex Centro Clandestino de Detención, Tortura y Exterminio “Olimpo”. 2012 IEM
- ❖ MENDIZABAL, M. E., & PORTOS, J. (2014). “Eso que no pudieron destruir: La (re) inscripción de las historias de vida de los detenidos-desaparecidos en el sitio de memoria ex CCDTyE “Olimpo””. Equipo del Programa para la recuperación de la Memoria Histórica sobre el ex CCDTyE “Olimpo”
- ❖ <http://exccdolimpo.org.ar/>
- ❖  Exccdtyeolimpo
- ❖  exCCDTyEOlimpo
- ❖  Exccdolimpo

También se consultó material jurídico relacionado con la temática como el Decreto **305/06** de la Ciudad de Buenos Aires del año 2006 donde se le da inicio formal a la **Mesa de Consenso y Trabajo** del Ex Olimpo.

## Marco Teórico

Para la realización de este trabajo, se tomaron de referencia teórica autores de distintas disciplinas de las Ciencias Sociales.

Para ir de lo general a lo particular, este marco se ordena en tres partes: para circunscribir el concepto de comunicación se apeló a los conceptos de *Comunicación y teoría de red* para Castells; para incluir la temática de elaboración de las políticas públicas y el rol del Estado se utilizaron los conceptos de Ozlak y O'Donnell; y para la elaboración del diagnóstico en comunicación, parte fundamental y central de esta tesina, se tomaron los conceptos propuestos por Carlos Matus en el método de *Planificación Estratégica Situacional (PES)* .

En primer lugar, es necesario aclarar que se tomó en cuenta la definición de **práctica social** que entiende a la misma como: “... *atravesada por relaciones de comunicación, por procesos de producción de sentido, como una de sus dimensiones constitutivas- tanto desde el punto de vista individual como colectivo- (...)*”<sup>6</sup>

Retomando a *Eliseo Verón* se puede decir que toda producción de sentido es social y que todo fenómeno social es un proceso de producción de sentido.

Ahora bien, ¿Qué se entiende por **Comunicación**? Al haber distintas concepciones y significaciones sobre el término, es necesario definir dentro de qué paradigma comunicacional este trabajo se inscribe; ya que, como expresa *Zunino*: “...*la mirada que se adopte de la comunicación determina los métodos y estrategias de intervención en el campo, en nuestro caso, en los procesos de planificación del desarrollo local y en las demás tecnologías de gestión.*”<sup>7</sup>

Durante muchos años dentro de las ciencias de la comunicación, los diferentes teóricos focalizaron sus esfuerzos en el desarrollo científico de disciplinas relacionadas a la emisión y recepción de mensajes; para este trabajo se considerará como válida la definición que describe a la comunicación como un proceso de interacción social más allá de los contenidos. Entonces definiéndola como un proceso holístico, se descartan las

---

<sup>6</sup> GHITIA. A. “Políticas Públicas en comunicación: Nuevos Desafíos” Material de Catedra Zuchelli. 2011.

<sup>7</sup> ZUNINO E. “Los planes estratégicos del desarrollo como nuevo campo de la planificación comunicacional. Buenos Aires. Material de cátedra. Zuchelli. 2006.

teorías instrumentalistas y funcionalistas se focaliza en la producción de signos ya que *“Todas las realidades se comunican por medio de símbolos”*<sup>8</sup>

Como bien plantea *Castells* cuando enuncia un nuevo sistema de comunicación (que integra todos los modos de comunicar); retomando las enseñanzas de *Barthes* y *Baudrillard*, se considera que *“... no hay separación entre <<realidad>> y representación simbólica. En todas las sociedades, la humanidad ha existido y actuado a través de un entorno simbólico”*<sup>9</sup>

### Comunicación y teoría de red

Resulta esencial entender que, para *Castells* los conceptos de **Cultura** y **Comunicación** se encuentran estrechamente relacionados. A lo largo de toda su prolífera producción teórica, podemos observar cómo va articulando dicha relación sobre todo en el periodo 1996-2009, es decir desde el primer tomo de *“La era de la información”* hasta *“Comunicación y Poder”*.

Podemos partir de las siguientes afirmaciones que rezan que: *“La comunicación determina decisivamente la cultura”*<sup>10</sup> y que *“Las culturas están hechas de procesos de comunicación, y todas las formas de comunicación se basan en la producción y el consumo de signos”*<sup>11</sup>

En el capítulo 6 de *“La era de la información. La Sociedad Red. Vol. I”* el autor explica el esquema del **Espacio de los Flujos** donde tanto el **Tiempo** como el **Espacio** son planteadas como dimensiones fundamentales para la vida humana, y resalta *el significado social de espacio y tiempo*.

Para el autor una **red** es *“un conjunto de nodos interconectados. Un nodo es un punto en el que la curva se intersecta a si misma”*<sup>12</sup>. Esta perspectiva sociológica y comunicacional, brindará herramientas teóricas para el análisis de esta tesis ya que, *Castells* concibe a la organización social como una **red**, es decir como un conjunto de nodos interconectados; y el lugar de intervención (**Mesa de Trabajo y Consenso** del ex

---

<sup>8</sup> CASTELLS M. La Era de la Información. Vol. I: La Sociedad Red. Siglo XXI Editores. 2002.

<sup>9</sup> Ibídem

<sup>10</sup> Ibídem

<sup>11</sup> Ibídem

<sup>12</sup> Ibídem

Olimpo) da cuenta, en las distintas relaciones entre los actores, en el marco de dicho entramado **nodal**.

Ahora bien, no existe una única **red**, sino que habrá diferentes relaciones nodales y entramados según la perspectiva con la que uno investigue. Tengamos en cuenta, que entre cada **nodo** existe una instancia de intercambio comunicacional debido a que se comparten ‘*códigos de comunicación*’, es decir contextualmente existen valores o metas de actuación en común.

También es interesante para nuestro objeto de estudio, aplicar lo planteado por el autor en el segundo volumen de la *Era de la Información* donde se indaga sobre la dimensión **Identidad**; entendiéndola como: “...*el proceso de construcción del sentido atendiendo a un atributo cultural, o un conjunto relacionado de atributos culturales, al que se le da prioridad sobre el resto de las fuentes de sentido.*”<sup>13</sup>

A su vez *Castells* diferencia los conceptos de identidad y rol, diferenciación que nos sirve para abordar las organizaciones “*las identidades son fuentes de sentido más fuertes que los roles debido al proceso de autodefinición e individualización que suponen. En términos sencillos, las identidades organizan el sentido, mientras que los roles organizan las funciones*”<sup>14</sup>.

En nuestra investigación, hemos notado desde el principio que lo identitario era de suma relevancia, no solo para cada individuo que compone la **Mesa de Trabajo y Consenso** del ex Olimpo; sino que también para la **Mesa de Trabajo y Consenso** en tanto actor social, como veremos más adelante.

#### *Elaboración de políticas públicas y rol del Estado.*

Como nuestro objeto de estudio está íntimamente relacionado con el rol del Estado y la elaboración de políticas públicas, es indispensable comenzar este apartado definiendo un concepto clave, el de **burocracia**.

Bajo la perspectiva de *Oscar Oszlak*, “*burocracia estatal*” lejos de las connotaciones negativas que históricamente se le han asignado al término, significa en su origen nada menos que **organización**. Además, este concepto se encuentra entrelazado con las

---

<sup>13</sup> CASTELLS M. La Era de la Información. Vol. II: El Poder de la Identidad. Siglo XXI Editores. 2002.

<sup>14</sup> *Ibidem*

políticas públicas que un Estado implementa ya que: *“...una burocracia pública es lo que hace. Es un resultado de la política y está determinada por la naturaleza y los contenidos de las políticas públicas que implementa.”*<sup>15</sup>

Las **burocracias** son parte fundamental de la lectura ideal-abstracta del Estado, donde se articulan y sedimentan las relaciones sociales conformando una especie de **red** que contiene a la sociedad. Más allá de estos conceptos, hay otros componentes que hacen a la cuestión, como la *“...construcción de la nación (entendida como sentimientos de pertenencia compartidos y ampliamente difundidos dentro de un territorio); la ciudadanía; un sistema de relaciones de producción, el mercado; la estructuración de clases sociales; y la consolidación de un “pacto” de dominación política* <sup>16</sup>

Ozlack, plantea al abordar la cuestión de las **políticas públicas** dentro del Estado, que existe una triada entre **governabilidad** (orden), **desarrollo** (progreso) y **equidad** (la cuestión social). Entonces, cada cuestión que el Estado incluye en su agenda no solo es una toma de posición frente a ese tema, sino que también, las políticas públicas son: *“...simplemente la secuencia de posiciones tomadas por las instituciones gubernamentales y burocráticas (i.e. la Legislatura, la Presidencia, las agencias del gobierno central, las empresas públicas) que actúan en nombre del estado, con relación a las cuestiones incluidas en la agenda pública.”*<sup>17</sup>

Siguiendo esta misma argumentación, el trabajo del autor *“Reflexiones sobre la formación del Estado y la construcción de la sociedad argentina”* ofrece la posibilidad de pensar la formación del **Estado** como una faceta del proceso de construcción social. El contexto histórico de su investigación abarca desde los procesos de independencia nacional hasta la consolidación del **Estado**, y queremos destacar que: *“la existencia del Estado se verificaría a partir del desarrollo de un conjunto de atributos que definen la estatidad la condición de ser Estado-, es decir, el surgimiento de una instancia de*

---

<sup>15</sup>OSZLACK O. Burocracia Estatal: Política y Políticas Públicas. En POSTData Revista de Reflexión y Análisis Político. Vol. XI, 2006, Abr: Buenos Aires, Argentina.

<sup>16</sup>OSZLACK O. Burocracia Estatal: Política y Políticas Públicas. En POSTData Revista de Reflexión y Análisis Político. Vol. XI, 2006, Abr: Buenos Aires, Argentina.

<sup>17</sup>Ibidem

*organización del poder y de ejercicio de dominación simbólica. El Estado es, de este modo, relación social y aparato institucional”<sup>18</sup>*

Es decir que, la posibilidad de desplegar una **identidad colectiva** por medio de diferentes símbolos constituye una condición para la definición de lo que se conoce comúnmente como **Estado Nacional**.

El **Estado** tiene una relación con la sociedad a través de su entramado institucional (conjunto de instituciones) cuyas funciones consisten en la producción de bienes materiales y simbólicos destinados a mantener, alterar o fortalecer la correlación de fuerzas desarrollada en los diferentes territorios. En este sentido, el **Estado Nación** desempeña una acción fundamental (en su faceta de productor de bienes simbólicos) porque tiene la potestad de edificar tramas simbólicas que expresen imaginarios sociales específicos.

Las posiciones tomadas por un **Estado** ante una “*cuestión social*” son las políticas públicas que elabora y pone en práctica. En el caso de la Política de DDHH del Gobierno Argentino durante el período arriba mencionado, la dirección de las políticas se manifiesta de manera explícita desde el primer discurso del presidente *Néstor Kirchner* al asumir el gobierno: “*No creo en el axioma de que cuando se gobierna se cambia convicción por pragmatismo. Eso constituye en verdad un ejercicio de hipocresía y cinismo. Soñé toda mi vida que éste, nuestro país, se podía cambiar para bien. Llegamos sin rencores, pero con memoria. Memoria no sólo de los errores y horrores del otro, sino también es memoria sobre nuestras propias equivocaciones. Memoria sin rencor que es aprendizaje político, balance histórico y desafío actual de gestión.*”<sup>19</sup>

En el caso de la clase política argentina, durante el periodo de gobierno (2004-2015) se implementaron **políticas de Estado** específicas en materia de DDHH.

Desde el punto de vista institucional, se crearon unidades gubernamentales como: el **Ministerio de Derechos Humanos** de la Nación y las **Secretarías** y **Subsecretarías** que

---

<sup>18</sup>OSZLACK O. Reflexiones sobre la formación del Estado y la construcción de la Sociedad Argentina. Desarrollo Económico Revista de Ciencias Sociales, Vol. XXI, 1982, Enero-Marzo: Buenos Aires, Argentina.

<sup>19</sup> KIRCHNER N. Discurso de asunción. 25 de Mayo 2003. En: [cfkargentina.com/discurso-de-asuncion-del-presidente-nestor-kirchner-a-la-asamblea-legislativa-el-25-de-mayo-del-2003/](http://cfkargentina.com/discurso-de-asuncion-del-presidente-nestor-kirchner-a-la-asamblea-legislativa-el-25-de-mayo-del-2003/)

dependen del mismo. En este marco, también se dio origen a la **Red Federal de Sitios de Memoria** en general, y al **Sitio de Memoria del Ex Olimpo** en particular.

### Definición de actores

Para Robirosa los **actores sociales**, siempre están relacionados con un escenario específico donde interactúan, entonces un **actor social** "...puede ser un individuo, un grupo, una organización o institución de cualquier tipo - una empresa, un organismo de gobierno, una organización de la comunidad, etc.-. Lo que caracteriza o identifica a un actor social es su posición particular en ese escenario, su papel o rol - lo que hace o podría hacer en él- y sus propósitos o intereses respecto de ese escenario o lo que se procesa en él"<sup>20</sup>

Entonces consideraremos **actores**, a los sujetos sociales (sean personas, asociaciones, conjuntos de personas o instituciones) que se encuentren en el contexto de la **Mesa de Trabajo y Consenso**.

Podemos distinguir al menos 4 relevantes para este trabajo: el estado (mediante las dependencias que este faculto para administrar las políticas de DDHH), las organizaciones estatales, las organizaciones sociales y las personas que pertenecen a la comunidad donde se encuentra el ex Olimpo.

Durante muchos años, el reclamo por "*memoria, verdad y justicia*" sostenido por los organismos de DDHH y sectores de la sociedad. Dicho reclamo no encontró la respuesta esperada durante los sucesivos gobiernos democráticos (desde la recuperación de la democracia en 1983 hasta la crisis institucional del 2001).

Finalmente, con respecto a la **participación social**, podemos decir que tiene "...muchos nombres para designar un proceso según el cual determinados actores de la sociedad civil se movilizan, se "activan", irrumpen en un escenario público e intentan influir sobre las reglas y procesos que enmarcan sus condiciones de existencia y reproducción. En

---

<sup>20</sup> ROBIROSA. M.C "Articulación, negociación, concertación". 1998

*particular, sobre las políticas estatales y el modo de organización social a las que ellas apuntan.*”<sup>21</sup>

Desde el retorno de la democracia, ha habido diferentes frentes de lucha por la memoria para conseguir que el **Estado** lleve a cabo políticas públicas en DDHH (más adelante veremos este punto). La **participación social** fue clave para impulsar y dar visibilidad a esa lucha por la memoria, verdad y justicia. Los actores, como **nodos** para el abordaje de esta tesina han podido influir sobre esas políticas estatales (como sucedió en el periodo estudiado) ya que eran considerados y consultados por las autoridades correspondientes.

A continuación, presentamos una breve cronología histórica de la **planificación** como herramienta de gobierno para poder entender porque hemos seleccionado la **PES** como método y porque es tan importante su implementación.

### **Planificación Estratégica Situacional (PES)**

Para este racconto histórico comenzaremos explicando un poco el origen de la planificación como herramienta del Estado. Durante la década del '40 en América Latina surge la idea de **planificación** como producto de un proceso para proyectar, explorar y predecir el futuro. La **planificación** funcionaba entonces como un mecanismo de previsión, de cálculos posibles y convenientes; en los países en vía de desarrollo la planificación se convierte en factor indispensable.

Las condiciones contextuales para que los gobiernos considerasen a la **planificación** como herramienta eficaz para la implementación de políticas públicas, surgen en la Europa de posguerra tanto de la órbita capitalista, como Socialista.

En el caso de los países europeos en reconstrucción, **planificar** era la metodología pensada a mediano plazo y en el caso del socialismo era la única forma de administración posible dentro del sistema.

---

<sup>21</sup>OSZLAK O. Implementación Participativa de Políticas Públicas: Aportes a la construcción de un marco analítico. En Belmonte Alejandro (et. al.) (2009): Construyendo confianza. Hacia un nuevo vínculo entre Estado y Sociedad Civil, Volumen II, CIPPEC y Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación, Buenos Aires.

Sin embargo, en el caso de los países en vías de desarrollo, la **planificación** se planteaba como indispensable, aunque no fuese esencial para el funcionamiento del sistema. Al respecto, *Carlos Matus* menciona que: *“Quizá sólo podía surgir al impulso de un proceso intelectual promovido por una reducida élite, porque la comprensión del subdesarrollo y la búsqueda de su superación exigen un proceso mucho más lento de maduración que en el caso de la destrucción provocada por una guerra, cuyos efectos son inmediatos y perceptibles para todos los grupos sociales.”*<sup>22</sup>

Cuando el autor habla que la “*élite*” al principio fue clave en la promoción de la planificación, se refiere a los intelectuales de la región quienes fueron los primeros en intentar propulsar la necesidad de planificar como metodología para superar el subdesarrollo. La **Comisión Económica para América Latina de las Naciones Unidas (CEPAL)** fue la primera voz en proponer la **planificación** como instrumento para generar consenso alrededor de las problemáticas presentadas para alcanzar la tan deseada meta del “*desarrollo*”. Cada país elaboró una serie de informes que, en muchos casos, se trató del primer análisis y aplicación de proyecciones a largo plazo.

Los **diagnósticos** sirvieron para identificar los obstáculos que impedían alcanzar el *desarrollo*, desde este momento en adelante la palabra “**plan**” se utilizó para denominar los medios para alcanzar dicho fin. Igualmente, en los países de la región *“el funcionamiento de los primeros sistemas nacionales de planificación no se caracterizó por la aplicación de procedimientos previamente elaborados, sino por la creación misma de un método que pretendía abarcar tanto la realidad como los instrumentos conceptuales para captarla”*<sup>23</sup>

Es decir que, en el caso de los países latinoamericanos, la **planificación** se torna central ya que: *“por un lado, aparece como indispensable para superar el subdesarrollo desviando el curso natural del “modelo de mercado”, es decir, disciplinando el cambio y justificándose por él. Por el otro, para imponerse, debe “competir” con el mismo mecanismo del mercado que desea alterar, profundamente, alteración en el plano de las*

---

<sup>22</sup> MATUS ROMO C. *Estrategia y Plan.* Editorial Universitaria S.A. Santiago de Chile. 1972

<sup>23</sup> *Ibidem*

*relaciones entre los hombres significa modificar la estructura de las fuerzas económicas*”<sup>24</sup>

En esta *concepción tradicional* de la **planificación**, se manifiesta el carácter paternalista del Estado porque, por ejemplo los **planes** y **proyectos** de gobierno eran pensados desde los escritorios de las oficinas públicas, sin considerar a los destinatarios de esas políticas públicas como **actores** sociales.

La *planificación tradicional*, fuertemente vinculada al mencionado modelo de **desarrollo**, entra en crisis según *Carlos Matus*, cuando el mismo modelo de **desarrollo** lo hace. *‘La llamada crisis de la planificación, en suma, no es más que un subproducto de la crisis del desarrollo latinoamericano. Esta última es en gran parte la consecuencia de condiciones materiales, pero también está determinada por la crisis del pensamiento que no puede alimentar fuerzas que contrarresten esas condiciones materiales’*<sup>25</sup>

Es decir que cuando el modelo fracasa, en el mundo intelectual y académico, se produce una crisis de las ideas rectoras hasta el momento.

Este fracaso de la **planificación tradicional** es resultante de múltiples factores, también se podría vincular con lo que en términos de *Castells* sería una desconexión entre los **nodos** de la **red**.

Para la cosmovisión **tradicional** de la **planificación**, solo existe un “**nodo**” válido y es el mismo Estado quien tiene la potestad de explicar y objetivar sobre *‘la realidad’*.

Como la *realidad* para esta perspectiva está regida por leyes, no hay lugar para la creatividad y siempre se parte de que la certeza domina el sistema social.

Siguiendo a *Matus*, la **Planificación Estratégica Situacional**. La **PES** resignifica los conceptos de **estrategia** y **trayectoria**, traídos de la teoría de la guerra y se basa en el principio de que una **situación** puede tener más de una explicación verdadera. *Matus* explica que: *“La estrategia en el juego social es fascinante, porque incluye el caso de oposición entre fuerzas desiguales y permite concebir la victoria del débil contra el fuerte”*<sup>26</sup>. La **situación** también puede tener más de un objetivo, dependiendo del lugar

---

<sup>24</sup> *Ibidem*

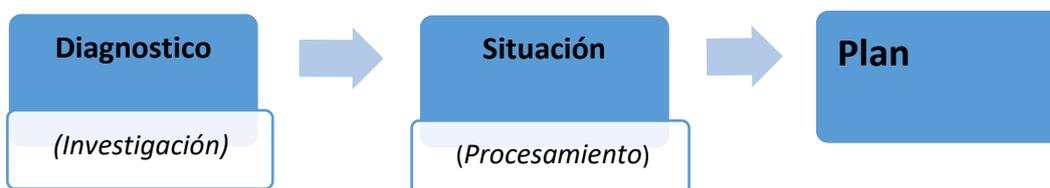
<sup>25</sup> HUERTAS F. El Método PES (Entrevista a Carlos Matus). Revista ASAP, n. 33, abril-junio 1999, pp. 37-44.

<sup>26</sup> *Ibidem*

en que está ubicado el **actor**. Es decir que no solo el Estado es considerado autorizado como **actor**, sino que también se incorporan todos los **nodos** de la **red** como voces válidas para el proceso de planificación.

También rompe con la concepción paternalista que considere al **Estado** como único autorizado para distinguir lo real. La clave está en la aceptación de que los fenómenos sociales en raras ocasiones son predecibles, porque no se puede planificar eficientemente sin tener en cuenta al territorio, a los demás “**nodos**” de la red.

Para *Matus*, otros de los conceptos claves de la **PES** son: *problema, diagnostico, situación y plan*. En la **PES** se establece la siguiente relación entre tres de los conceptos mencionados:



Un *diagnostico* técnico y riguroso, siempre tiene relevancia; la diferencia está en que la **planificación tradicional** no incorpora las subjetividades que surgen del proceso estableciendo una relación entre *diagnóstico* y *plan* poco realista en términos de *Robirosa*.

En cambio, para la **PES** las subjetividades están presentes en los *actores* y en el *investigador* como tal; el *diagnostico* funciona como una “materia prima” para elaborar la apreciación situacional. No se establece una relación a priori entre *diagnóstico* y *plan* ya que para la **PES** este último se construye en el proceso.

Al respecto, *Matus* menciona que: “*No existe en el juego político una relación directa entre el diagnóstico y el plan. El procesamiento situacional es el que crea o refuerza las diferencias de intereses en el juego. El diagnóstico, en la cabeza del científico, es ajeno*”

*a esa diferenciación ideológica, aun cuando el científico inevitablemente impregna de subjetividad el producto de su trabajo*<sup>27</sup>

Con respecto al concepto de **problema**, la **PES** centraliza su análisis en lo **problemas** porque la realidad misma genera estos **problemas**, el concepto es práctico porque permite anclar en la realidad de ese momento, para ese **actor**.

En contrapartida, la planificación tradicional está focalizada en trabajar por **sectores** porque a diferencia de los **problemas** que atraviesan a todos los **actores**, los **sectores** solo preservan algunos *intereses*. Para Matus *“Los problemas reales cruzan los sectores y tienen actores que se benefician o perjudican con ellos. En torno a problemas es posible la participación ciudadana; en torno a sectores es imposible. Los actores del juego social lidian con problemas, no con sectores*”<sup>28</sup>

Por eso es tan importante, para la **PES** clasificar esos **problemas**, trabajando hasta encontrar las causas o nudos críticos del **macro problema** ya que la diferencia con la perspectiva de la planificación tradicional radica en: *“... la sistematicidad. El análisis del macro problema en el PES exige, para entenderlo, un modelo sistémico causal que el diagnóstico global jamás alcanza. Aún más, la selección de problemas específicos se hace según sean las causas o nudos críticos del macro problema. De manera que en el PES hay una muy buena consistencia entre el plan global, que descansa en el macro problema, y los planes específicos por problemas*”<sup>29</sup>

Otra de las premisas de la **PES** es que la incertidumbre gobierna el sistema social. En palabras de su pensador, *“Está diseñado para servir a los dirigentes políticos en el gobierno o en la oposición. Su tema son los problemas públicos y es también aplicable a cualquier organismo cuyo centro de juego no es exclusivamente el mercado, sino el juego político, económico y social”*<sup>30</sup>

Por su parte, y dado que la **PES** considera que en el juego de la **planificación** intervienen varios **actores** además del Estado; podemos relacionar esta consideración con **la teoría de la red** de *Castells* ya que los **nodos** de la red (en este caso los **actores** que componen

---

<sup>27</sup> *Ibíd*

<sup>28</sup> *Ibíd*

<sup>29</sup> *Ibíd*

<sup>30</sup> HUERTAS F. El Método PES (Entrevista a Carlos Matus). Revista ASAP, n. 33, abril-junio 1999, pp. 37-44

el entramado de la **Mesa de Trabajo y Consenso** del ex Olimpo) comparten valores o metas de acción común.

En el caso de nuestro objeto de estudio, la planificación se daba de manera conjunta en el intercambio que se realizaba entre el **Estado** (quien diseñó las políticas públicas de DDHH) y los miembros de la **Mesa de Trabajo y Consenso** quienes planteaban las necesidades específicas para mantener el sitio de memoria.

## Contexto Histórico post dictadura

La junta militar venía desgastándose lentamente, la derrota en la guerra de Malvinas de 1982 fue la gota que terminó de rebalsar el vaso.

Luego de la derrota y después de 7 años de ausencia democrática, de violación a los DDHH y de cercenamiento de los derechos sociales, políticos y económicos bajo el manto de la doctrina neoliberal; se convocó a elecciones nacionales. En octubre de 1983 el pueblo argentino pudo ejercer su derecho a voto restableciéndose así la democracia. El candidato de la UCR *Raúl Alfonsín* ganó con el 51% de los votos, en un principio buscó distanciarse de la dictadura siendo crítico con las medidas tomadas por la misma.

La primera política pública en DDHH que se diseñó en el nuevo período democrático, fue la creación de la **Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (CONADEP)**. El fin de la misma era investigar, recopilar testimonios e información sobre los crímenes cometidos durante el período 1976-1983; el resultado de dicha investigación devino en el libro *“Nunca Más”*. Cabe aclarar, que, en el momento de la creación de la **CONADEP**, el presidente Alfonsín también propone juzgar a los militares que participaron de las violaciones a los DDHH, lo que con el paso de los años se conocería como el *“Juicio a la Junta Militar”*.

En diciembre de 1986 el presidente *Raúl Alfonsín* tras los reiterados intentos de desestabilización de su gobierno y luego de los levantamientos de los militares *“carapintadas”* pacta con la cúpula castrense e impulsa las leyes de **Punto Final y Obediencia Debida**, aprobadas en junio de 1987. Esta legislación absolvió a los militares de rango menor e intermedio acusados de violaciones a los DDHH durante la dictadura, ya que se consideró que solamente *“cumplieron órdenes como subordinados”*.

No es casual que desde el fin de la dictadura se haya querido instalar una versión conciliatoria de la historia una especie de revisionismo que, apoyado en la teoría de los dos demonios, intentaba *“reconciliar”* a la sociedad; ya que según esta perspectiva los crímenes cometidos por el genocidio de Estado eran consecuencia de una *“guerra civil”* contra la militancia armada.

Las leyes mencionadas en el párrafo anterior y el decreto de indulto otorgado por el presidente *Carlos Menem* en 1989 a militares y policías acusados por crímenes de lesa

humanidad generaron descontento no solo en los organismos de DDHH, sino en amplios sectores de la sociedad que acompañaron sus luchas.

Ante la imposibilidad de iniciar procesos judiciales durante la década del menemismo, hacia 1998 se conformaron los *“Juicios por la Verdad”* que tuvieron lugar primero en la ciudad de La Plata y luego se extendieron al resto del país.

El objetivo era conocer qué había pasado con los detenidos-desaparecidos y determinar quiénes fueron los responsables de los crímenes cometidos.

Por su parte agrupaciones de DDHH como HIJOS organizaron *“escraches”* para señalar las casas de los genocidas liberados.

## Políticas de Derechos Humanos en la Argentina. Periodo 2003-2015

*“Las cosas hay que llamarlas por su nombre y acá si ustedes me permiten, ya no como compañero y hermano de tantos compañeros y hermanos que compartimos aquel tiempo, sino como presidente de la Nación Argentina vengo a pedir perdón de parte del estado nacional por la vergüenza de haber callado durante 20 años de democracia tantas atrocidades.”<sup>31</sup>*



A partir del año 2003, con la llegada al gobierno del presidente *Néstor Carlos Kirchner*, se incluye en la agenda del Estado la temática de los Derechos Humanos como política pública.

En el acto de toma de posesión del poder ejecutivo, el presidente expresa que: *“Formo parte de una generación diezmada, castigada con dolorosas ausencias; me sumé a las*

*luchas políticas creyendo en valores y convicciones a las que no pienso dejar en la puerta de entrada de la Casa Rosada.”<sup>32</sup>*

Ese 25 de mayo de 2003 fue el puntapié inicial para la reconstrucción de la *memoria, verdad y justicia* ya que por primera vez el Estado planteaba una perspectiva diferente a la teoría de los dos demonios.

Para poder entender un poco más la importancia de la planificación y la elaboración de políticas hemos revisado una publicación realizada por la **Facultad de Derecho de la Universidad de Chile** donde se recopilan las políticas públicas en DDHH de toda la región. Allí se tomaron en cuenta las políticas aplicadas durante el periodo 1983-2009.

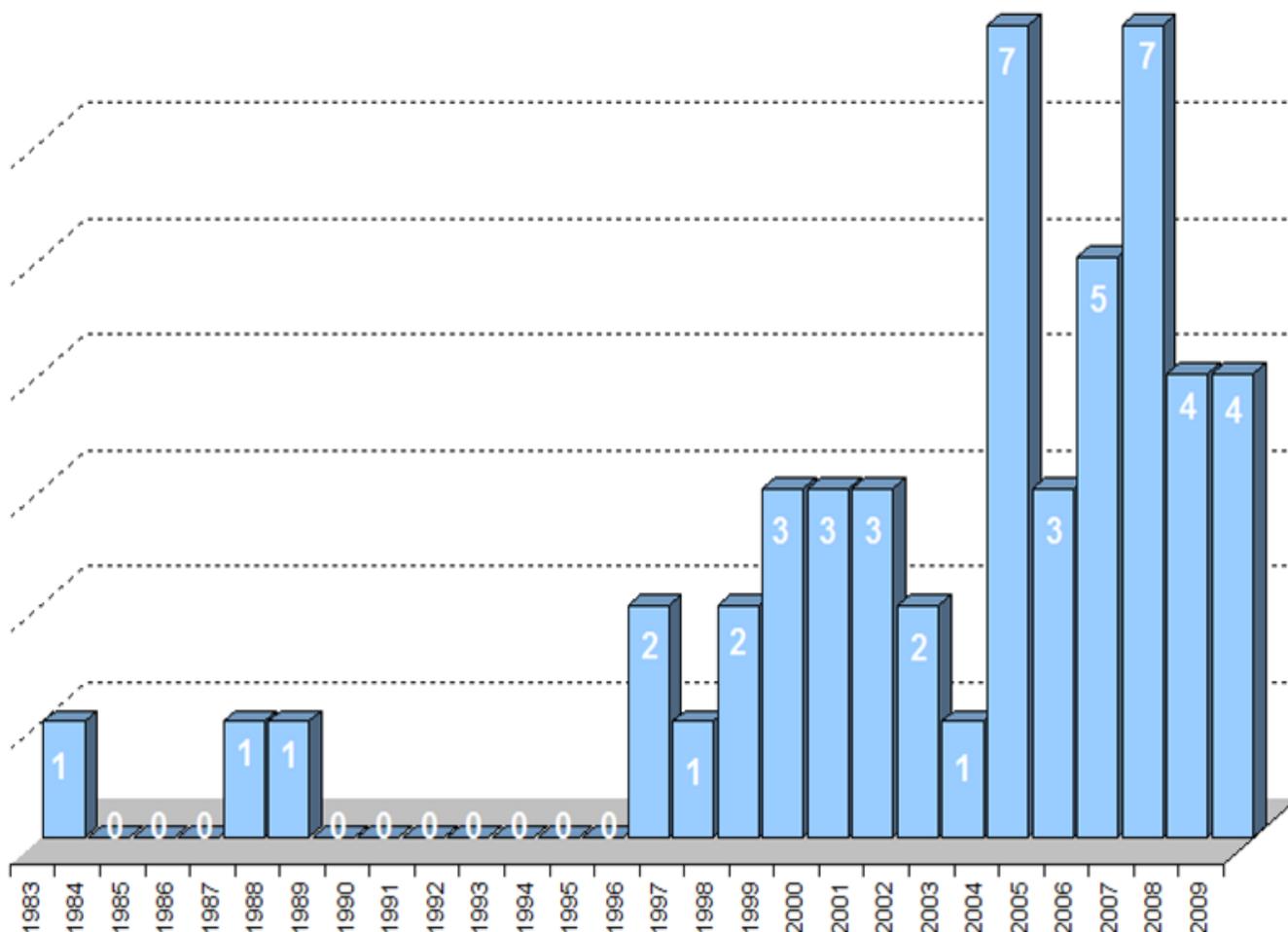
En la compilación se menciona la creación de la **CONADEP** como la punta de lanza en lo que refieren allí como *“políticas públicas sobre verdad y memoria”* en nuestro país.

<sup>31</sup>KIRCHNER N. Discurso 24 de Marzo, Ex Esma. En: [cfkargentina.com/museo-de-la-memoria-nessor-kirchner-en-la-esma/](http://cfkargentina.com/museo-de-la-memoria-nessor-kirchner-en-la-esma/)

<sup>32</sup>KIRCHNER N. Discurso de asunción. 25 de Mayo 2003. En: [cfkargentina.com/discurso-de-asuncion-del-presidente-nessor-kirchner-a-la-asamblea-legislativa-el-25-de-mayo-del-2003](http://cfkargentina.com/discurso-de-asuncion-del-presidente-nessor-kirchner-a-la-asamblea-legislativa-el-25-de-mayo-del-2003)

A partir de allí, resulta significativo observar según el **Gráfico 1** las políticas públicas aumentan en cantidad al avanzar los Gobiernos de *Néstor Kirchner* y *Cristina Fernández de Kirchner*.

Gráfico N. °1: Políticas Públicas de Verdad y Memoria por año. Argentina. En Valores Absolutos. Años 1983-2009



**Fuente:** Elaboración Propia en Base a datos de la publicación **“Políticas Públicas de Verdad y Memoria en 7 países de América Latina”** Facultad de Derecho de la Universidad de Chile. Marzo 2011.

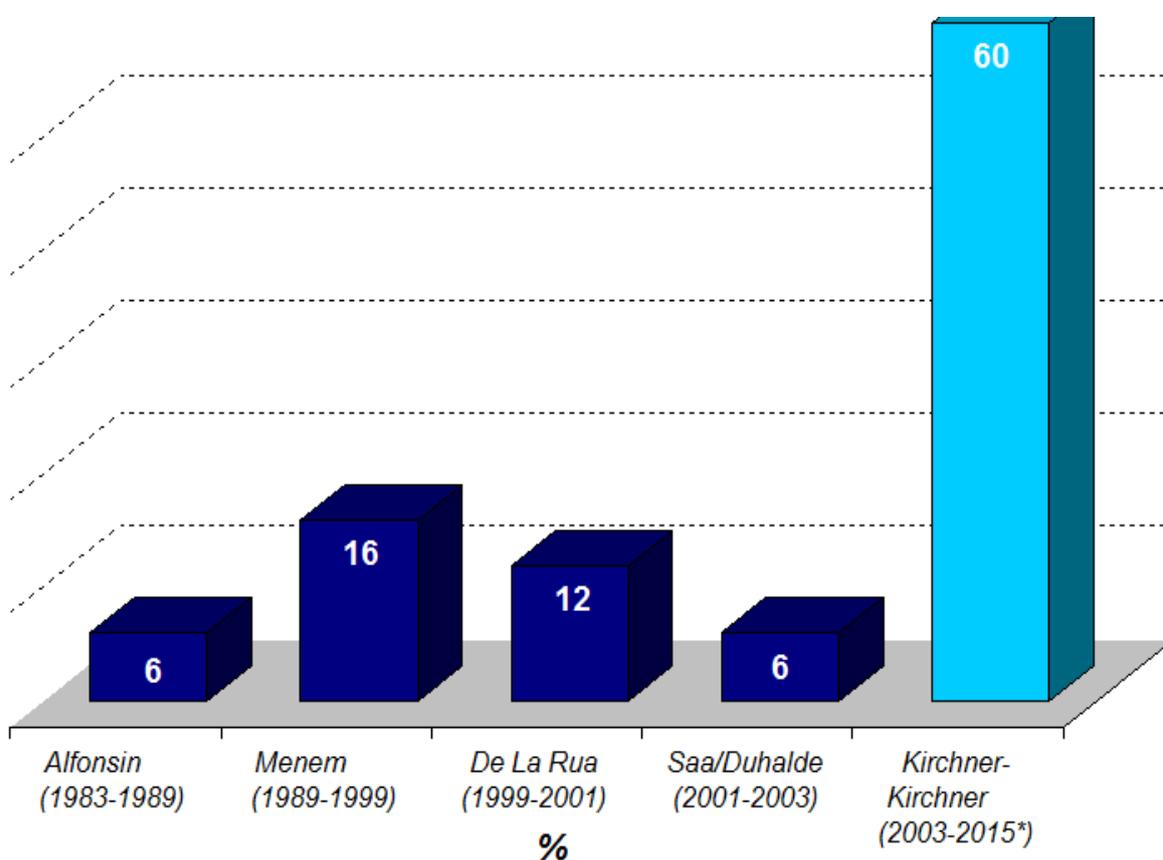
Los “picos” máximos se alcanzan en los años 2004 y 2007 con un valor absoluto de **7** políticas públicas en cada año. A simple vista también se destacan los valores en **0** de los años comprendidos entre 1985-1987 y en el periodo 1990-1996 dando cuenta de la importancia relativa que las administraciones anteriores otorgaron a la temática de los DDHH en la agenda pública. Es decir que en los 10 primeros años de Democracia (1983-

1993) el Estado elaboró **3** políticas específicas relativas a la temática DDHH: en el año 1983 (Creación de la **CONADEP**), en 1987 y 1988.

Antes de la asunción de *Néstor Kirchner* se llevaron a cabo **29** políticas públicas del total de 50 que son abordadas el informe, mientras que las 31 restantes fueron elaboradas a partir de la profunda transformación llevada a cabo por el entonces nuevo gobierno.

En un segundo gráfico, se ordenaron las políticas por gobierno/administración y se presenta la información en porcentajes para analizarla mejor.

Gráfico N.º2: Políticas Públicas de Verdad y Memoria por año según gobierno argentino. En Porcentajes. Período 1983-2009.



\*Si bien el último periodo de CFK terminó en 2015, en el estudio solo relevo hasta 2009.

**Fuente:** Elaboración Propia en Base a datos de la publicación **“Políticas Públicas de Verdad y Memoria en 7 países de América Latina”** Facultad de Derecho de la Universidad de Chile. Marzo 2011.

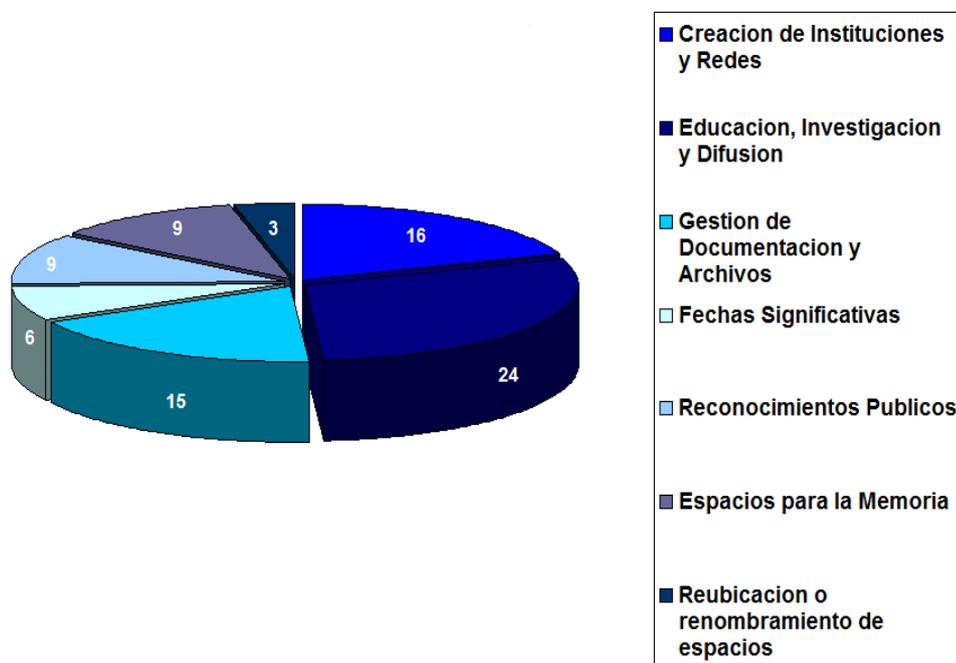
El **60%** de las políticas públicas de memoria y verdad fueron elaboradas durante las presidencias de *Néstor Kirchner* primero y de *Cristina Fernández* después.

Cabe destacar que, como este informe fue publicado en 2011 solo se han tomado las políticas públicas implementadas hasta 2009, es decir que, aun faltando 6 años para la conclusión del mandato, se observa un mayor porcentaje que el de las anteriores administraciones juntas. Este hecho es un indicador que demuestra desde el dato cuantitativo la voluntad específica de incluir en la agenda del Estado esta temática.

Por otro lado, el segundo gobierno con mayor porcentaje de políticas de memoria y verdad fue el de *Menem* con un 16% y; en tercer lugar, el de *De la Rúa* con un 12%.

Tanto el gobierno de *Alfonsín* (retorno democrático) como las administraciones de *Saa/Duhalde* (post crisis 2001) presentan valores de 6%. En el caso de estas últimas, también vale aclarar que tuvieron un menor periodo de gobierno. Con respecto a los tipos de política pública elaborados en el periodo abordado por dicha publicación, se observa en el tercer grafico en que sector se focalizaron.

Gráfico 3: Tipos de Políticas de Verdad y Memoria. Argentina. Período 1983- 2009



**Fuente:** Elaboración Propia en Base a datos de la publicación “*Políticas Públicas de Verdad y Memoria en 7 países de América Latina*” Facultad de Derecho de la Universidad de Chile. Marzo 2011

Se puede apreciar que, en su mayoría las políticas públicas tendieron a estar enfocadas en el área de “*Educación, investigación y difusión*” ya que hay un valor de **24** políticas públicas dentro de esta categoría.

En segundo lugar, la categoría “*Creación de Instituciones y Redes*” presenta un valor de **16%**, podemos ubicar aquí a la **Red de sitios de Memoria**, ya que justamente esta red es creada a través de una política pública.

Con respecto al área de “*Espacios para la memoria*” **9** políticas fueron implementadas en ese periodo, dentro de esta categoría podemos ubicar al **Sitio de Memoria del Ex Olimpo**, objeto de esta tesina, creado oficialmente en el año 2006.

En el prólogo de “*Tenemos Patria. Argentina un país con derechos*” publicación del **Ministerio de Justicia y DDHH** donde se detallan las políticas públicas llevadas a cabo por el Gobierno de *Néstor Kirchner* primero, y de *Cristina de Kirchner* después; *Carlos Zanini* manifiesta: “*Cuando asumimos el gobierno aquel 25 de Mayo de 2003, los hombres y mujeres que militábamos con Néstor Kirchner y con Cristina desde hacía muchos años, en Santa Cruz, sabíamos que la primera política de Estado que implementaría el flamante presidente de los argentinos sería aquella que expresara con toda claridad y firmeza la defensa irrestricta de los derechos humanos. Y fue así desde el primer día de gobierno.*”<sup>33</sup>

Este prologo reafirma que, desde un primer momento la política de DDHH fue un eje central de aquel gobierno que reconoció los años de lucha de los organismos de DDHH

En este periodo, se diseñaron leyes, programas y proyectos para mantener viva la MEMORIA.

En el siguiente esquema se presentan algunas de las políticas de DDHH que implementó el gobierno.

---

<sup>33</sup> “Tenemos Patria. Argentina, un país con derechos”. Septiembre 2014. Sec. de DDHH  
<http://www.jus.gob.ar/derechoshumanos/publicaciones/tenemos-patria.aspx>

Esquema N°:1 Compilación de políticas públicas de DDHH implementadas por la Secretaría de DDHH. Argentina. Período 2003-2015 (Selección)

**Comisión Nacional por el Derecho a la Identidad (CONADI).**

Depende de la Secretaría de DDHH de la Nación, se encarga de recibir denuncias o información que permita alcanzar la restitución de la identidad de niñas y niños desaparecidos durante la última dictadura cívico-militar; y de bebés nacidos de madres en cautiverio entre el 24 de marzo de 1976 y el 9 de diciembre de 1983.

**Iniciativa Latinoamericana para la Identificación de Personas Desaparecidas.**

Política de Memoria, Verdad y Justicia que procura encontrar los lugares donde fueron enterradas en forma clandestina las personas detenidas desaparecidas. Una vez encontrados se realizan excavaciones para desenterrar restos óseos y así poder identificarlos. Finalmente son restituidos a los familiares para que puedan realizar su homenaje y sepultura digna.

**Red Federal de Sitios de Memoria.**

Política pública implementada desde el año 2003, identifica los lugares que el terrorismo de Estado utilizó para detener, torturar y matar personas. Las señalizaciones buscan resignificar estos sitios de terror y muerte como lugares de memoria que promuevan una cultura democrática. Las señalizaciones se realizan a través de un proceso colectivo en el que participan organizaciones sociales, de derechos humanos, vecinos del lugar y organismos gubernamentales.

**Archivo Nacional de la Memoria (ANM).**

Creado en 2003, dependiente de la Secretaría de DDHH de la Nación. Se encarga de preservar los testimonios de la **CONADEP**. Digitalización de los documentos que muestran el accionar del terrorismo de Estado. Al cumplirse 10 años de su creación, se lanzó una campaña nacional para que todos los sectores de la sociedad participen acercando fotos, documentos, cartas, recortes periodísticos o cualquier otro material que sirva para la construcción de la memoria de la última dictadura. También se creó el **0800-333-MEMORIA (6366742)**.

**Centro de Asistencia a víctimas de Violaciones de Derechos Humanos**

**“Dr. Fernando Ulloa”**

De de la Secretaría de DDHH, ofrece acompañamiento y asistencia integral a víctimas del terrorismo de Estado y a víctimas del abuso de poder que hayan sufrido graves situaciones traumáticas.

Se da contención psicológica, orientación y derivación a otros organismos.

**Aerolíneas Argentinas y los derechos humanos**

Es un acuerdo de cooperación y de asistencia operativa mutua entre el Ministerio de Justicia y DDHH y la Aerolínea para asegurar el traslado de testigos, víctimas y querellantes e imputados vinculados a procesos penales en los que se investigue delitos de lesa humanidad, de trata de personas u otras figuras comprendidas en la **Ley 25.764**, a destinos operados por la empresa

**Espacio Memoria y derechos Humanos (ex ESMA).**

El 24 de marzo de 2004, el ex presidente Néstor Kirchner recuperó y abrió al pueblo argentino las puertas del predio donde funcionó la ESMA.

Con la reapertura se transformó en el Espacio para la Memoria y para la Promoción y Defensa de los Derechos Humanos, donde a través de talleres, acciones culturales, visitas guiadas y diversas actividades que profundizan las políticas de Memoria, Verdad y Justicia; y se condenan los crímenes de lesa humanidad cometidos durante la última dictadura cívico-militar.

Es también un lugar de referencia nacional e internacional de políticas públicas de memoria, de promoción de valores democráticos y de defensa de los derechos humanos.

**Centro Cultural de la Memoria Haroldo Conti.**

Creado en 2008 dentro del predio de la ex ESMA.

Rinde homenaje al escritor secuestrado y desaparecido en 1976. Espacio abierto a toda la comunidad donde, a partir de manifestaciones artísticas y de la cultura popular, se difundan los DDHH

**Memoria en Movimiento**

Es un programa creado para fortalecer la Comunicación pública de las políticas de DDHH y la construcción social de Memoria, Verdad y Justicia, mediante la producción de contenidos, publicación de documentos y libros, la organización de debates públicos y capacitaciones, el diseño e implementación de diversas actividades artísticas y de campañas de comunicación y difusión pública.

**Apertura de la consulta pública de documentación correspondiente al período de la última dictadura cívico militar.**

A partir del hallazgo y clasificación de la documentación vinculada a la última dictadura cívico-militar en el edificio Cóndor, el Ministerio de Defensa buscó garantizar que todos los argentinos tengan acceso a ella. Se creó la página web **archivosabiertos.com**, donde hay testimonios audiovisuales y artículos periodísticos vinculados con el trabajo del ministerio en los archivos de las Fuerzas Armadas, inventarios de la documentación y otras herramientas de descripción archivística del acervo documental. Allí se pueden descargar documentos vinculados con el accionar de las Fuerzas Armadas entre 1976 y 1983, entre ellos las Actas de Reunión de la Junta Militar. Se abrió un centro de consulta presencial de los documentos en la Biblioteca Nacional de Aeronáutica.

La mayoría de las políticas públicas con respecto a DDHH, eran motorizadas por la Secretaría de Derechos Humanos perteneciente al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. Según la página web de la misma (durante el periodo analizado).

La **MISIÓN** de dicha secretaría fue:

- **Asistir** al Ministro de Justicia y Derechos Humanos en todo lo concerniente a la elaboración, ejecución y seguimiento de las políticas, planes y programas para la promoción y la protección de los derechos civiles, políticos, económicos, sociales, culturales, comunitarios y los derechos de incidencia colectiva en general.
- **Coordinar** las acciones vinculadas a la promoción y protección de los derechos humanos con otros Ministerios del PODER EJECUTIVO NACIONAL, el PODER JUDICIAL, el MINISTERIO PÚBLICO, el DEFENSOR DEL PUEBLO y el CONGRESO DE LA NACIÓN y con las organizaciones de la sociedad civil, en especial las organizaciones no gubernamentales de derechos humanos.
- **Planificar, coordinar y supervisar** la ejecución de las actividades de formación y fortalecimiento institucional en materia de derechos humanos y derecho internacional humanitario, tanto en el ámbito estatal como en lo atinente a la sociedad civil.
- **Coordinar** las acciones del CONSEJO FEDERAL DE DERECHOS HUMANOS e implementar las delegaciones de la SECRETARÍA DE DERECHOS HUMANOS en el interior.
- **Ejercer** la representación del ESTADO NACIONAL, que incumbe al MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS, ante los organismos internacionales de derechos humanos.
- **Asistir** al Ministro de Justicia y Derechos Humanos en lo relativo a la adecuación normativa del derecho interno con el derecho internacional de los derechos humanos.
- **Entender** en la observación activa, el seguimiento y la denuncia de casos y situaciones relativos a los derechos humanos, civiles, políticos, económicos, sociales, culturales, comunitarios y de incidencia colectiva, conjuntamente con los

organismos nacionales, provinciales, municipales y organizaciones de la sociedad civil vinculadas a esta temática.

- **Entender**, a través del ARCHIVO NACIONAL DE LA MEMORIA, organismo desconcentrado en el ámbito de esta SECRETARÍA DE DERECHOS HUMANOS, en la recolección, actualización, preservación y digitalización de los archivos e informaciones vinculados a la vulneración de los derechos humanos por el terrorismo de Estado, manteniendo una relación permanente con los organismos gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales vinculados a la temática y supervisar la aplicación efectiva del conjunto de normas reparatorias dictadas por el Estado argentino.
- **Ejercer** la Presidencia de la COMISIÓN NACIONAL POR EL DERECHO A LA IDENTIDAD, creada por la Ley N° 25.457, prestándole el apoyo político, técnico y administrativo necesario para su funcionamiento.
- **Coordinar** a los organismos descentralizados con competencia en materia de derechos humanos.
- **Entender** en el establecimiento de Observatorios y del voluntariado de derechos humanos.
- **Establecer** alternativas para la resolución de conflictos de trascendencia social que tiendan a la superación de los mismos, propiciando el diálogo y entendimiento de las partes involucradas.
- **Realizar** el seguimiento de todas las situaciones que impliquen un conflicto social de trascendencia para la sociedad, en los cuales intervenga el área, ya sea a pedido de parte o de oficio.
- **Entender** en la organización de una base de datos con los antecedentes y evolución de cada caso en el que se haya tomado intervención, a fin de constituir una biblioteca de casos que permita la elaboración de nuevas estrategias y la revisión de las aplicadas, con el objeto de actualizar en forma permanente las mismas.
- **Coordinar** los Planes, Programas y Registros vinculados a la temática de derechos humanos existentes o a crearse en el ámbito de la Secretaría.
- **Entender** en los temas relacionados con la protección contra la violencia familiar, supervisar el cumplimiento de las funciones que la Ley N. ° 24.417 de protecciones contra la violencia familiar y su Decreto Reglamentario N. ° 235/96,

asignadas al **MINISTERIO DE JUSTICIA Y DERECHOS HUMANOS** y supervisar la coordinación del Cuerpo Interdisciplinario en Violencia Familiar creado por el citado decreto.

- **Supervisar** el accionar del **INSTITUTO NACIONAL CONTRA LA DISCRIMINACIÓN, LA XENOFOBIA Y EL RACISMO (INADI)**.<sup>34</sup>

Más allá de las particularidades técnicas se observa que, la mayoría de las responsabilidades explicitadas en la **MISIÓN** de la Secretaría de DDHH tienen que ver con el compromiso de reparación de la Memoria, Verdad y Justicia de las víctimas del terrorismo de Estado, la salvaguarda de los derechos adquiridos, el incentivo para continuar con la búsqueda de la identidad, así como también el monitoreo de situaciones actuales de discriminación y xenofobia.

A continuación, presentamos el Organigrama de las dependencias de Estado en materia de DDHH para poder entender mejor cómo se organizan.

Esquema N°:2 Organigrama de la Estructura Estatal en DDHH. Argentina. Período 2003-2015



**Fuente:** Elaboración Propia basada en información de la Secretaría de DDHH de la Nación.<sup>35</sup>

<sup>34</sup> <http://www.jus.gob.ar/derechoshumanos/secretaria/mision.aspx>

<sup>35</sup> <http://www.jus.gob.ar/derechoshumanos/secretaria/autoridades.aspx>

## Sitios de Memoria

Como refleja la recopilación de políticas públicas arriba expuesta, hay una en particular que estuvo destinada a la señalización de los sitios: **la Red Federal de Sitios de Memoria**.

La red comenzó a funcionar oficialmente el 22 de marzo de 2007 como consta en la resolución **SDH N. ° 014**. En un principio estuvo a cargo del el Archivo Nacional de la Memoria dependiente de la Secretaría de Derechos Humanos.

Además de señalar los lugares físicos donde el terrorismo de Estado privó ilegalmente de la libertad, torturó, asesinó y sustrajo la identidad de los niños y niñas nacidos en cautiverio; la red sirvió para fortalecer el intercambio de información de las distintas organizaciones con estos lugares además de intensificar los lazos entre estos espacios con las organizaciones sociales y los vecinos en general.

En el año 2011 se aprobó en el Congreso la **Ley 26.691** que refiere a la preservación, señalización y difusión de los Sitios de Memoria del Terrorismo de Estado. Además de garantizar la preservación de dichos espacios el Estado, mediante la autoridad de aplicación, también toma la responsabilidad de fomentar la memoria histórica de los hechos ocurridos durante la dictadura en cada Sitio y a promover actividades educativas, de investigación, capacitación y difusión relacionada a la defensa de los DDHH y la participación ciudadana.

Como figura en esta ley, cada **sitio** también deberá contar con un cartel que contenga una leyenda alusiva al repudio hacia los hechos cometidos en esos lugares.

Los mapas 1 y 2 que a continuación se presentan, dan cuenta de la extensión de la **Red de los Espacios de la Memoria**, permitiendo visualizar estos lugares a lo largo y ancho de nuestra geografía nacional.

Mapa N°:1 Sitios espacios de Memoria en Argentina. Período 2003-2015



Fuente: Secretaría de DDHH de la Nación<sup>36</sup>

<sup>36</sup> [http://www.jus.gov.ar/media/2865976/mapa\\_se\\_alizaciones.jpg](http://www.jus.gov.ar/media/2865976/mapa_se_alizaciones.jpg)



En una publicación de la Secretaría de DDHH, con relación a **la Red Federal de Sitios de Memoria** se menciona además que esta red facilita los procesos judiciales que se están llevando a cabo.

Es interesante ver como se retroalimenta la información recopilada en los juicios con la evidencia rescatada de los sitios. Se complementan mutuamente y los datos que salen a la luz sirven tanto para reconstruir las metodologías de la dictadura (en un intento de seguir comprendiendo los mecanismos estructurales de la misma), como para continuar la búsqueda exhaustiva de evidencias direccionadas a partir de las declaraciones dadas en los juicios por los testigos sobrevivientes. Cuando se encuentran en el sitio rastros de lo indicado en el testimonio, se confirma lo declarado y así se pueden corroborar los espacios recorridos durante su cautiverio.

En el mismo Cuaderno se expresa la importancia de las políticas de Estado con respecto a los sitios de memoria que han sido un apoyo fundamental para los testigos de los juicios: *“De esta forma, el trabajo en el terreno de la reflexión y transmisión de la memoria, se articula con la persecución de justicia, el acompañamiento a los testigos y querellantes y la búsqueda de la verdad, en el marco de una política de Estado que reivindica los principios históricos del movimiento de derechos humanos en la Argentina.”*<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Sitios de Memoria. Experiencias y Desafíos. Cuaderno I

## **Cronología Histórica del Ex Olimpo.**

El “*Olimpo*” fue uno de los Centros Clandestinos de Detención, Tortura y Exterminio (CCDTyE) instalados en la Ciudad de Buenos Aires durante la última dictadura cívico-militar (1976-1983). Funcionó entre agosto de 1978 y enero de 1979 dentro de un “garage” ubicado en el barrio de Floresta.

Como veníamos analizando en capítulos anteriores (ver gráfico N.º 1: Políticas Públicas de Verdad y Memoria por año), en diciembre de 1983 se creó la Comisión Nacional sobre Desaparición de Personas (**CONADEP**) que fue la primera política pública pensada desde el Estado, en democracia. Luego de tomar testimonio a los sobrevivientes y familiares, se realizó el informe “*Nunca Más*” donde se señaló la existencia de numerosos CCDTyE que funcionaron durante la última dictadura cívico-militar, entre ellos el Olimpo. En el año 1984 la **CONADEP** visitó junto a funcionarios judiciales y sobrevivientes el predio donde funcionó.

Durante 1985 se llevó a cabo el **Juicio a las Juntas Militares** donde declararon varios sobrevivientes, entre los testimonios de los ex detenidos en el Olimpo se encuentra el de Isabel Cerruti quien fue secuestrada y es actualmente la coordinadora de la **Mesa de Trabajo y Consenso** del Sitio de Memoria.

Hacia fines de la década del ‘90 vecinos, familiares, sobrevivientes y las organizaciones de DDHH comenzaron a motorizar los reclamos en torno a la recuperación del espacio. Intentaron, primeramente, darle visibilidad al lugar donde funcionó el Olimpo mediante la movilización popular: abrazos simbólicos, escarches, pintadas y señalizaciones mediante carteles, entre otros.

Ya en el año 2003 con la expresa voluntad política del presidente Néstor Kirchner se aprobó la **Ley 25.779**, que promovió la nulidad parlamentaria de las leyes de impunidad. Cabe aclarar que, tanto el movimiento de Derechos Humanos como vastos sectores de la sociedad venían demandando la necesidad de que estas leyes fueran anuladas para poder así determinar por la vía judicial, los responsables de cada acto de lesa humanidad. En este contexto, también en 2003 se declaró el predio del Ex Olimpo como Sitio Histórico mediante la **Ley N° 1197/LCABA**; sin embargo, continuó siendo parte del patrimonio de

la **Policía Federal Argentina (PFA)** por dos años más porque dicha institución no demostraba intenciones de desalojar el predio.

En 2004 se firmó un convenio entre el presidente *Néstor Kirchner* y *Aníbal Ibarra*, que en esa época se desempeñaba como Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA); allí se oficializaba la trasmisión del dominio del lugar donde funcionó El Olimpo para que allí funcione un *“sitio de recuperación de la memoria histórica de los crímenes cometidos por el Terrorismo de Estado y de promoción de los Derechos Humanos y los valores democráticos”*<sup>39</sup>

En el año 2005 se dan dos situaciones claves para la recuperación del espacio, una a nivel jurídico-simbólico: la consideración de la Procuración General de la Nación de que las leyes de **Punto Final** y **Obediencia Debida** eran contrarias a los principios establecidos en la Constitución Nacional, la Convención Americana sobre Derechos Humanos y el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos; la otra a nivel territorial-político: en Junio se desalojó efectivamente a la **PFA** del Ex Olimpo lo que conllevó a la creación de las condiciones efectivas para la recuperación del predio (quedó en la órbita de la Subsecretaría de Derechos Humanos de la Ciudad de Buenos Aires quien entregó la tutela del mismo a los organismos de DDHH, familiares de desaparecidos, sobrevivientes y vecinos del lugar).

Así, durante el año 2006 se institucionalizó oficialmente el trabajo que venían llevando a cabo los distintos actores de la sociedad dándole entidad formal la **Mesa de Trabajo y Consenso** del Ex CCDTyE Olimpo mediante el **Decreto N°305/06**.

---

<sup>39</sup> Decreto de la Ciudad de Buenos Aires N°: 305. Año 2006. Creación del Programa de recuperación de la Memoria del Centro Clandestino de Detención y Exterminio El Olimpo.

## Recuperación del Espacio y Creación de la *Mesa de Trabajo y Consenso*

Según Isabel Cerruti, actual coordinadora institucional de la **Mesa de Trabajo y Consenso**, la recuperación del espacio fue siempre “*de abajo hacia arriba*”. En el sentido de que ya desde los comienzos de la democracia, desde 1983 en adelante las acciones para visibilizar el predio fueron gestadas desde la participación popular de los vecinos del barrio organizados. En particular hay una movilización popular que fue fundacional para la historia del lugar: “*las convocatorias fueron creciendo hasta confluir en una gran movilización, por los 20 años del golpe militar en 1996, organizada por diversas organizaciones y partidos políticos.*”<sup>40</sup> En esa primera marcha fueron los vecinos quienes escribieron frente al Ex Olimpo, en el asfalto “**Sitio de Memoria**”, cuando todavía el predio seguía bajo el control de la PFA.

Siguiendo la revisión histórica iniciada en el capítulo anterior, en el año 2001 mientras el país se sumergía en una grave crisis económica e institucional, se reavivaba la lucha por los DDHH, particularmente mediante la creación de nuevos canales de participación popular como las asambleas barriales. En ese contexto se creó la asamblea “**Vecinos por la Memoria y la Recuperación del Olimpo**”, antecedente de la **Mesa de Trabajo y Consenso** en términos organizativos. En una publicación del Ex Olimpo, que recoge información y testimonios sobre el predio, se menciona que: “*...decidimos seguir trabajando en cosas del barrio y el Olimpo era una espina que teníamos todos clavada en el centro el estómago y del corazón, y era algo como que no podíamos eludir más esa presencia.*”<sup>41</sup>

Con la llegada del nuevo gobierno en 2003, se consultó a los vecinos del barrio y a las organizaciones de DDHH: **¿Qué hacer con el predio donde funciona El Olimpo?**

En noviembre de ese año la Legislatura porteña declaró el lugar como Sitio Histórico mediante la **Ley N°1197**. Sin embargo, pese a tener la declaración de Sitio Histórico, como se comentó más arriba, la PFA no tenía intenciones de desalojar el predio. Es más, allí todavía funcionaba un centro de verificación automotor.

---

<sup>40</sup> “La Recuperación del Espacio donde Funcionó el CCDTyE “Olimpo” en publicación Ex Centro Clandestino de Detención, Tortura y Exterminio “Olimpo”. 2012 IEM

<sup>41</sup> *Ibidem*

En la página Web del ex CCDyT se menciona que: “...en octubre del 2004, se firmó un convenio entre la Presidencia de la Nación y la Jefatura del Gobierno de la Ciudad, que estableció la transferencia del dominio del predio para que funcione “un sitio de recuperación de la memoria histórica de los crímenes cometidos por el terrorismo de Estado y de promoción de los derechos humanos y los valores democráticos. El 8 de junio de 2005 el traspaso se hizo efectivo.”<sup>42</sup>.

La importancia del efectivo desalojo de la **PFA** no fue sólo simbólica, sino que también fue política, institucional y funcional. Disponer del lugar abrió el debate sobre lo que debería hacerse en el espacio y durante los años 2005 y 2006 se llevaron a cabo encuentros sobre cómo llevar a cabo la gestión del lugar. Por lo que se pudo indagar, había dos perspectivas claras: por un lado, se encontraba la postura que se alineaba bajo el modelo de la **Autogestión** y, por el otro la que afirmaba que el espacio debía pertenecer al **Estado** ya que éste debía hacerse cargo de las políticas públicas de DDHH.

La mayoría de los familiares y sobrevivientes apoyaban la segunda perspectiva ya que creían que era el Estado quien debía destinar recursos para que el sitio sea público consensuando el armado de las actividades presentadas por la **Mesa de Trabajo y Consenso**. Esta perspectiva, en definitiva, fue la que prevaleció conllevando a que algunos de los miembros se retiren por no estar de acuerdo, este es el caso de los “**Vecinos x la Memoria**”, quienes habían impulsado las primeras actividades.

El 23 de marzo de 2006, el por entonces Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Bs. As. *Jorge Telerman* firmó el Decreto N°**305/06** donde se le da formalmente inicio a la **Mesa de Trabajo y Consenso** otorgándole facultades legales para organizar las actividades que se realizaran en lo que concierne a la promoción de los DDHH. Entre los considerandos del decreto, se destacan los siguientes:

*“(...) Que a estos efectos resulta conveniente la creación del Programa de Recuperación de la Memoria del Centro Clandestino de Detención y Exterminio “El Olimpo”; dotándolo de la capacidad operativa necesaria para el cumplimiento de sus fines;*

---

<sup>42</sup> En: <http://www.exccdolimpo.org.ar/index.php/el-sitio/recuperacion>

*Que, a fin de optimizar la utilización de los recursos humanos y materiales disponibles resulta indispensable coordinar el trabajo de las diferentes dependencias del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires;*

*Que la creación de un espacio de interrelación horizontal facilita una fluida relación entre las dependencias comprometidas, con bases comunes de información para la planificación y ejecución de las acciones a realizar, la programación y la ejecución presupuestaria;...”<sup>43</sup>*

La **Mesa de Trabajo y Consenso** se propuso como mandato interno ser el nexo entre la comunidad y el Estado. Cumple el rol de voz de esa comunidad porque está integrada por agrupaciones, organizaciones y personas individuales (que pueden ser familiares, sobrevivientes o personas del barrio).

Como menciona el decreto, la “horizontalidad” *facilita una fluida relación entre las dependencias comprometidas*; dejando también expresadas las funciones que tiene la **Mesa de Trabajo y Consenso**: sugerir al equipo y a la Secretaría de DDHH las actividades que se pueden o que se deberían hacer en este sitio de memoria.

Al principio la **Mesa de Trabajo y Consenso** funcionaba en las oficinas de Jefatura de Gobierno de la Ciudad porque estaban acondicionando el predio (luego del desalojo policial). Allí se empieza a gestar el equipo de trabajo de la misma y se establecen las primeras reglas, lo que ellos llaman “los **consensos**”.

La Primera Coordinadora de la **Mesa de Trabajo y Consenso** fue la Doctora en Filosofía e investigadora del CONICET *Ana Guglielmucci*. Al comienzo de su gestión y con la idea de construir un equipo de trabajo, se evaluaron los CV’s de los postulantes y se seleccionaron 2 personas para que formen parte del Staff: *Ma. Eugenia Mendizabal* y *Marcelo López*. Luego, se sumó otro integrante para armar un proyecto de Biblioteca.

Finalmente, cuando se pudo utilizar el predio las perspectivas en las discusiones dentro de la **Mesa de Trabajo y Consenso** cambiaron porque se tomó real dimensión del espacio

---

<sup>43</sup> Decreto de la Ciudad de Buenos Aires N°: 305. Año 2006. Creación del Programa de recuperación de la Memoria del Centro Clandestino de Detención y Exterminio El Olimpo.

físico con el que contaban. En ese momento se dieron cuenta que debían hacer algo ante tanto espacio vacío, darle una funcionalidad. Había múltiples posturas al respecto, algunas en contra de modificar la estructura. Esta opinión tenía como finalidad la preservación de los espacios de forma similar a la de un museo o un sitio arqueológico ya que se temía por la desaparición de las evidencias.

Durante el año 2007 el equipo comenzó a incorporar a cada vez más integrantes. En la publicación “**Eso que no pudieron Destruir**” realizada por el equipo del Programa de recuperación de la Memoria Histórica sobre el ex CCDTyE “Olimpo” en el año 2014, se dejó plasmado el espíritu que la **Mesa de Trabajo y Consenso** tuvo desde un principio: *“hacer del sitio un lugar de vida”*.

Es desde esta mirada que nunca se comulgó del todo con la idea del Museo, o de la preservación extrema de los espacios; se creía que en la transformación de los mismos también residía la victoria de la democracia sobre la dictadura.

En la publicación, se hace la siguiente mención al respecto del debate: *“Podemos pensar que los museos cumplieron un rol patrimonializando objetos, historias, bienes que remitían a ese relato de la Nación y que al hacerlo omitían la resonancia en tiempo presente de los conflictos, las guerras, y la opresión, las diversidades, las condiciones de subalternidad, lo omitían ya que dar plena cuenta de ellos era habilitar la crítica hegemónica.”*

## Aspectos Organizativos de la Mesa de Trabajo y Consenso



**Fuente:** Imagen de la entrada al sitio de memoria (pozo) del Ex Olimpo. Año 2016. Archivo Propio

El Ex-Olimpo tiene dos formas organizativas que coexisten y se retroalimentan, por un lado, la **Mesa de Trabajo y Consenso** y por el otro el **Equipo de trabajo**.

La **Mesa de Trabajo y Consenso** constituye la instancia política, donde se discuten desde los objetivos hasta las metodologías de acción. Como veníamos relatando en la cronología histórica, existe desde el **23 de marzo de 2006**, fecha en la que se emite el Decreto **305/06**.

Dicho decreto de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, indica: *“Artículo 2º - Créase la Comisión de Trabajo y Consenso del Programa de Recuperación de la Memoria del Centro Clandestino de Detención y Exterminio "El Olimpo" integrada por las personas sobrevivientes del Centro Clandestino de Detención y Exterminio "El Olimpo", familiares de detenidos desaparecidos, organismos de derechos humanos, organizaciones barriales y representantes de las áreas de gobierno comprometidas en el desarrollo de las acciones del programa.”*<sup>44</sup>

Es decir que se establece desde el punto de vista legal la composición de la **Mesa de Trabajo y Consenso** que ya se venía dando en la práctica: sobrevivientes de la última

---

<sup>44</sup> Decreto de la Ciudad de Buenos Aires N°: 305. Año 2006. Creación del Programa de recuperación de la Memoria del Centro Clandestino de Detención y Exterminio El Olimpo.

dictadura cívico-militar, y/o familiares de desaparecidos/as, y/o bien formar parte de una organización/grupación política/social.

Se basan en el principio de la representatividad, la persona que acude a la **Mesa de Trabajo y Consenso** es la voz que “lleva y trae”, que comunica el adentro con el afuera de la **Mesa de Trabajo y Consenso**. Cada miembro tiene voz y voto más allá del origen de su participación o su condición. Funciona a través de asambleas semanales donde se plantean los temas de la agenda.

Uno de los **consensos** o acuerdo implícito es que todo el que participe de la **Mesa de Trabajo y Consenso** debe realizar la Visita Guiada al Pozo. Es importante aclarar que el funcionamiento de la **Mesa de Trabajo y Consenso** es a través del **consenso**; un mecanismo que por momentos prolonga el proceso de toma de decisiones, pero que también enriquece las capacidades argumentativas de los miembros.

En la práctica, lo más interesante de este mecanismo es que se exponen los argumentos, las diferentes posturas; hasta acordar las acciones a llevar a cabo.

A este mecanismo lo llaman Consenso y más adelante detallaremos el mecanismo de toma de decisiones, en el análisis comunicacional del presente trabajo.

La condición de **pares** entre los miembros de la **Mesa de Trabajo y Consenso** es esencial y trasciende las generaciones. Si bien en algún momento lo generacional pareció ser relevante, el “*bueno, vos no lo viviste, no puedes hablar*” no se escucha en la **Mesa de Trabajo y Consenso** del ex-Olimpo.

De hecho, muchos de los miembros que representan a las organizaciones e incluso miembros del equipo de trabajo, pertenecen generacionalmente a los que podemos denominar “*hijos de la democracia*” y cada uno de ellos puede aportar desde el conocimiento técnico, académico o territorial para enriquecer los debates y las acciones de la **Mesa de Trabajo y Consenso**.

El **Equipo de Trabajo** cuenta con tres coordinadores: Isabel, Marcelo y Maru. En total son **12 personas** empleadas con contrato, dependientes de la Secretaría de DDHH. El equipo también forma parte de la **Mesa de Trabajo y Consenso** desde el decreto que dio origen a la misma.

Al comienzo contaba con solo 3 personas contratadas. Actualmente, dependen de la Secretaría de DDHH, es decir que los 12 pertenecen al esquema de empleados estatales en Sitios de Memoria dependiendo funcionalmente del Estado Nacional.

Dentro del equipo, hay una división de tareas, aunque a los miembros les cueste reconocer que dicha división existe.

Esto se debe principalmente a la **horizontalidad** con la que se manejan ya que, si bien hay responsables de tareas específicas, todos colaboran y opinan sobre cómo llevar a cabo las mismas.

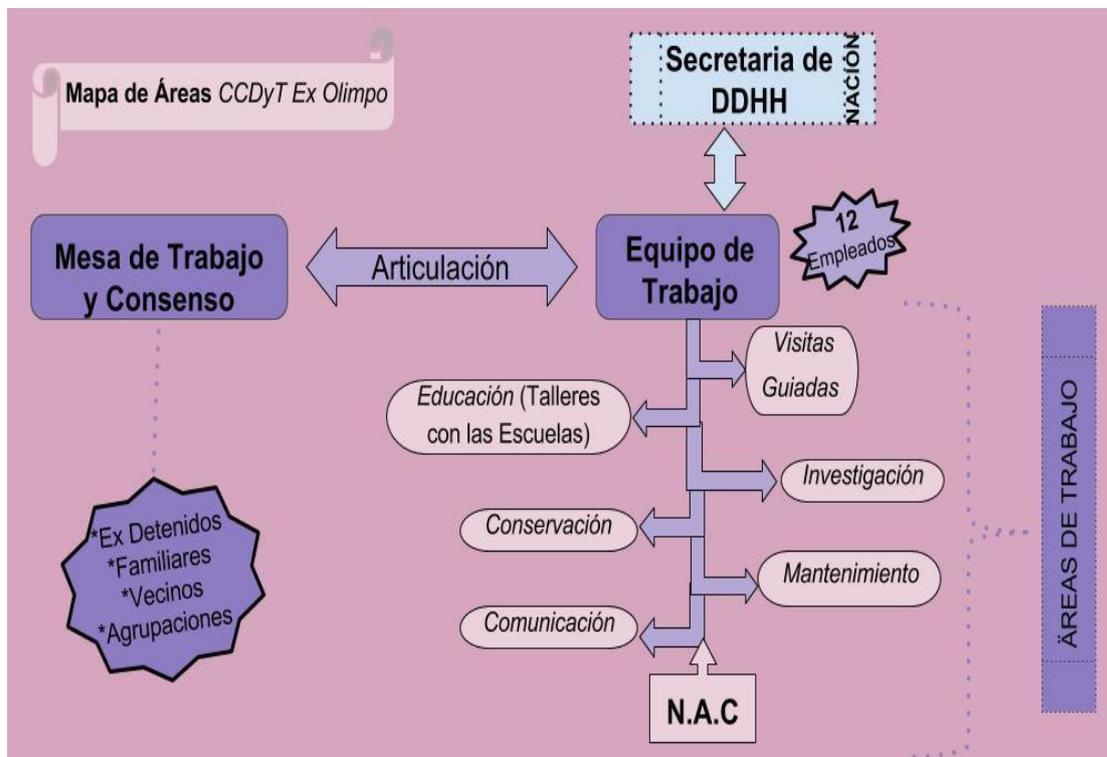
Cabe aclarar que fue bastante complejo investigar sobre esta “*división de tareas*” ya que como se mencionó anteriormente, se privilegia la horizontalidad que por momentos tiene tintes informales.

Como se anticipaba en el Marco Metodológico del presente documento, las herramientas utilizadas para la **Observación Participante (OP)** fueron: la **Participación Activa (PA)**, las **Entrevistas en Profundidad (EP)**, la **Encuesta** y la **Recopilación Documental (RD)**.

Es decir que gracias a la información recopilada en la **OP** (sobre todo mediante la **PA** y las **EP**) se pudo elaborar el **Mapa de Áreas** que se presenta a continuación.

Allí se pueden visualizar las áreas de competencia tanto la **Mesa de Trabajo y Consenso** como el **Equipo** del Ex Olimpo.

Esquema N°3 Organigrama de la **Mesa de Trabajo y Consenso** y el Equipo del Ex CCDyT El Olimpo



**Fuente:** Elaboración propia basada en la información recopilada en la intervención.

A las distintas **áreas de trabajo** se encuentran destinados diferentes miembros del **Equipo** para realizar tareas puntuales, por ejemplo, el área de Educación se ocupa del dictado de los talleres que se realizan para escuelas primarias y secundarias pero esta tarea también se encuentra relacionada con el área de Visitas Guiadas porque ellos son los encargados de dictar los talleres que se realizan en las recorridas.

Entonces estas dos áreas en particular, realizan coordinadamente los talleres que se imparten cuando las escuelas van a conocer el predio.

Una de las áreas más importantes para el **Equipo** es la de Investigación porque es una tarea que conlleva mucho tiempo y trabajo. En el área de Conservación hay dos personas exclusivamente destinadas quienes realizan tareas dentro del pozo, para preservar el espacio y las evidencias que allí se encuentren.

En el área de Mantenimiento también hay 2 miembros exclusivos.

El área de Vinculación se encarga del nexo entre la **Mesa de Trabajo y Consenso** y el **Equipo**.

En el Mapa también se puede ver que toman el Núcleo de Acceso al Conocimiento (NAC) como un área más dentro de su organización más allá de ser una política pública en sí misma, de alcance nacional que articula mediante la tecnología, la enseñanza de herramientas informáticas, un espacio abierto a la comunidad disponible para realizar investigaciones o dar clases a adultos mayores. Cuenta también con equipo para montar un mini Cine y con una videoteca incluida.

Con respecto a las Visitas Guiadas podemos decir que es otra de las instancias de conexión con la comunidad, las escuelas y demás miembros de la Sociedad Civil. Se vienen llevando a cabo desde la recuperación del espacio, se realizan a pedido y deben ser grupales ya que esta metodología enriquece la experiencia.

No tienen horarios ni días fijos, se intentó fijar un día de visita, pero el flujo de personas que las demandaban variaba entonces decidieron adaptarse al requerimiento de los grupos. Por esta razón es que deben ser planificadas con anticipación, el único requisito es tener más de 13 años (para los menores se realizan otro tipo de actividades como, por ejemplo, trabajar la temática de los *libros prohibidos*).

Todo miembro de la **Mesa de Trabajo y Consenso** tiene que realizar la visita al pozo al menos una vez. En el recorrido, se ingresa por el portón de vidrio que separa la parte del pozo propiamente dicho del resto del predio recuperado.

Una vez del otro lado, se puede visualizar la vieja entrada de garage a un lado y al otro, lo que resta del edificio donde se encontraban las oficinas, salas de tortura y baños.

La parte que correspondía a las celdas fue reformada por la PFA como un malogrado intento de ocultar la represión de Estado allí ejercida; antes de desalojar recubrieron el piso con asfalto.

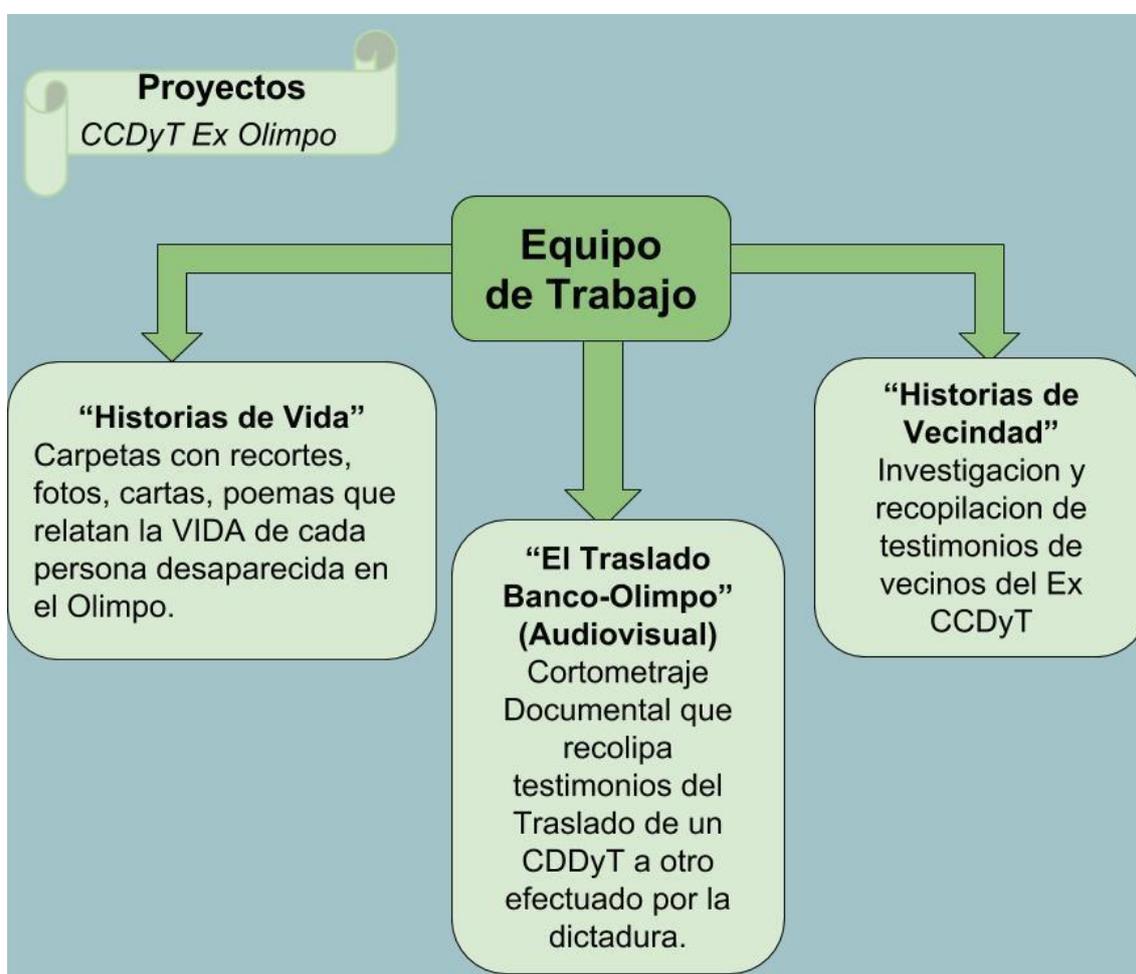
Pese a esta situación se ha logrado recuperar evidencia y se ha podido delimitar en el piso con color amarillo las hileras que muestran el espacio reducido donde se ubicaban las celdas.

Habitar, recorrer, caminar por esos espacios es una experiencia llena de interrogantes y cargada de emociones y energía. Ponerse un poco en el lugar del otro, ese otro recluido,

detenido, desaparecido sin dudas es una experiencia fuerte; es por eso que las visitas siempre comienzan y terminan con una charla grupal para compartir sensaciones y relatos de lo vivenciado durante la visita.

A continuación, se presenta otro esquema para conocer la modalidad organizativa; en líneas generales se puede afirmar que los proyectos principales que surgieron de la **Mesa de Trabajo y Consenso** fueron realizados y ejecutados por el **Equipo de trabajo**

Esquema N°4. Proyectos y Programas de la **Mesa de Trabajo y Consenso** del Ex CCDyT El Olimpo.



**Fuente:** Elaboración propia basada en la información recopilada en la intervención.

Como podemos observar, durante los últimos años se han desarrollado **tres proyectos** importantes que detallaremos a continuación.

- ❖ **Historias de Vida:** Es un proyecto que consiste en el diseño, armado y posterior exhibición de la carpeta de Vida de cada persona que pasó por el “Olimpo”. Cada

una cuenta con un nombre, un relato, donde se recopilan fotos, cartas, anécdotas de los familiares, amigos y gente que los conoció en vida y ha brindado su testimonio con la finalidad de preservar sus historias de vida a partir de esta experiencia, si bien la persona ya no está más físicamente, su carpeta de vida sigue abierta y siempre aparecen personas que cuentan una anécdota más que se va sumando a las existentes.

En la publicación del sitio de memoria realizada en 2014 se menciona que “*Las entrevistas que venimos realizando tienen como objetivo ir componiendo, con la lógica de un rompecabezas o collage, diferentes dimensiones de la vida de cada uno de los detenidos-desaparecidos.*”<sup>45</sup>

La experiencia también suele revelar cuestiones intra-familiares que nunca antes habían salido a la luz y a partir de narrar la historia de vida, se plantean, se conversan. La clave está en comprometerse con esta tarea, eso les hace empezar a hablar de cosas que nunca habían hablado entre hermanos, entre madre e hijo, entre padre e hijo, entre amigos. Entonces ese proyecto es para la **Mesa de Trabajo y Consenso** y el equipo de trabajo además de un rescate emotivo, un encuentro.

- ❖ *Historias de Vecindad:* Es un proyecto que según la publicación Eso que no pudieron destruir “...buscaba, entre otras cosas, conocer qué es lo que los vecinos del ex CCD "Olimpo" saben o supieron, sienten o sintieron respecto de la existencia del CCD en el barrio”<sup>46</sup>

Es un proyecto que le otorgo voz a los vecinos y les permitió involucrarse con el espacio. Además de incluir encuestas en la publicación final, se realizó un pequeño documental audiovisual donde los vecinos narran en primera persona cómo vivieron y viven la experiencia de que en su barrio haya existido un centro clandestino de detención.

---

<sup>45</sup> MENDIZABAL, M. E., & PORTOS, J. (2014). “Eso que no pudieron destruir: La (re) inscripción de las historias de vida de los detenidos-desaparecidos en el sitio de memoria ex CCDTyE “Olimpo””. Equipo del Programa para la recuperación de la Memoria Histórica sobre el ex CCDTyE “Olimpo”

<sup>46</sup> Narraciones otras: La experiencia del proyecto Memorias de Vecindad en el ex CCD "Olimpo". En Sitios de Memoria, Experiencias y Desafíos. Cuaderno 2

Al **Equipo** le interesaba saber cómo el vecino que vivió a medio metro del ex CCYDT sintió la dictadura. Si habían notado que en el Olimpo pasaba algo. Se buscaba no solo darle voz, sino que también se sientan protagonistas de lo que fue esa parte oscura de la historia; porque el vecino fue protagonista cuando se quedó sin trabajo, cuando sufrió las consecuencias económicas de la dictadura, cuando sufrió el miedo de deambular por las calles de su barrio, por ejemplo. Por eso, para algunos vecinos fue liberador contar anécdotas, ya que pudieron comunicar lo reprimido durante años.

- ❖ *Audiovisual del Traslado Banco- Olimpo:* Más allá del importante archivo de testimonios de sobrevivientes que se han juntado a lo largo de los años, con motivo del aniversario de los 10 años de recuperación del Sitio para la Memoria (2015) se hizo un video sobre el traslado desde el Ex **“El Banco”** al Ex CCDyT **“El Olimpo”**.

En el documental, se intentan rescatar los testimonios de las personas que vivenciaron dicho traslado. Esta experiencia resulta de esencial importancia para comprender la totalidad de la maquinaria represiva de la dictadura.

Los ex-detenedos relatan cómo de un día para el otro, les piden que enrollen las pocas pertenencias que tenían consigo en las celdas de detención del Ex CCDyT **“El Banco”** ubicado en el partido de La Matanza, Provincia de Buenos Aires. Dentro de la jerga de la dictadura la palabra *“traslado”* era usada para diversas situaciones, aunque, en su mayoría se refería a la muerte de los detenidos al ser trasladados. En el documental, se presentan los testimonios de los sobrevivientes, se plasman las distintas sensaciones que atravesaron los ex detenidos desaparecidos ante su inminente *“traslado”*.

Teniendo en cuenta esta situación no menor, la *“mudanza”* se llevó a cabo por completo, trasladando no solo a los detenidos y represores; también se mudaron muebles, ollas y demás elementos cotidianos del campo de tortura y exterminio.

- ❖ *Parque de la Memoria (otros proyectos en curso):* Durante la **OP** de esta investigación, se estaba llevando a cabo un incipiente proyecto que consistía en la

parquización de la zona cubierta por un techo de metal que, en otra época, funcionó como terminal de colectivos.

En dicho proyecto participarían distintos Ministerios y el diseño estaba a cargo de la Facultad de Diseño y Urbanismo de la UBA. Originalmente, también contaba con un espacio destinado a la construcción de un Centro de Salud y Acción Comunitaria (CESAC) a cargo de cooperativas del plan Argentina Trabaja del Ministerio de Desarrollo. Con el cambio de gobierno, muchos de los proyectos se vieron interrumpidos, por ejemplo, el Argentina Trabaja fue desmantelado y las cooperativas dejaron de tener el apoyo del Ministerio, lo que conllevó a una paralización en la construcción del CESAC.

Con respecto al parque de la memoria, finalmente se pudo inaugurar en diciembre de 2016 con el apoyo y participación de la UBA, los vecinos, las organizaciones sociales y políticas que forman parte de la **Mesa de Trabajo y Consenso** y gracias al empuje del equipo de trabajo.

## Misión y Visión

En el Decreto 305/06 de la Ciudad de Buenos Aires se establece la creación de la comisión de Trabajo y Consenso del Programa de recuperación de la memoria del ex CCDyT El Olimpo, lo que más adelante se llamara **Mesa de Trabajo y Consenso**. Allí en el artículo 2 se define que la misma esta “...*integrada por las personas sobrevivientes del Centro Clandestino de Detención y Exterminio "El Olimpo", familiares de detenidos desaparecidos, organismos de derechos humanos, organizaciones barriales y representantes de las áreas de gobierno comprometidas en el desarrollo de las acciones del programa*”.<sup>47</sup> Es decir que desde el comienzo, se plantea a la **Mesa de Trabajo y Consenso** como un espacio de participación colectiva que nuclea diferentes actores sociales dentro del área de los DDHH, del escenario barrial y del Estado a través de sus representantes destinados para tal fin.

A la hora de identificar la **MISION** de la organización, en primera instancia podemos dar cuenta que está estrechamente relacionado con lo identitario; por lo tanto con lo cultural. Recordemos que **MISION** es lo que la organización **ES**, su razón de ser.

Ya desde la concepción se establece que la **Mesa de Trabajo y Consenso**: “*tendrá a su cargo el diseño de los objetivos y lineamientos generales del programa*”<sup>48</sup>. Es decir, que fue creada para sostener el sitio de memoria del ex Olimpo; para hacerlo funcionar operativamente como tal. Entonces, podemos decir que la **MISION** es: **sostener y consensuar las políticas DDHH** que allí se llevan a cabo. Buscando ser el **nexo** entre la comunidad y el Estado; en el sitio se fomenta la **MEMORIA** desde la fundamental tarea de educar sobre los hechos allí acontecidos durante la última dictadura militar, hasta la concientización y debate sobre las nuevas problemáticas relacionadas con los DDHH.

Durante el proceso de **entrevistas** con *Isabel Cerruti*, una de las coordinadoras de la **Mesa de Trabajo y Consenso**, indagamos la percepción que tienen sobre el rol que cumple el espacio dentro de la sociedad. Al respecto, comentaba Isabel que: “*viene a cumplir un poco el rol de la voz de la comunidad de alguna manera, ya sean agrupaciones, organizaciones o personas individuales como pueden ser familiares, sobrevivientes,*

---

<sup>47</sup> Decreto de la Ciudad de Buenos Aires N°: 305. Año 2006. Creación del Programa de recuperación de la Memoria del Centro Clandestino de Detención y Exterminio El Olimpo

<sup>48</sup> *Ibidem*. Art. 3

gente del barrio organizada en general...”<sup>49</sup>. Es decir, que se ven a sí mismos con un rol indispensable dentro de la sociedad, ya que han hecho del espacio un centro de reunión y debate de los actores del barrio.

La **VISION** por lo general refiere a los nuevos objetivos que se definen en la organización en función del contexto, en el caso particular de *la Mesa de Trabajo y Consenso* del ex Olimpo esa **VISION** se encuentra estrechamente relacionada con la triada: Memoria-Verdad-Justicia.

La **VISION** de la **Mesa de Trabajo y Consenso** es **preservar y promover la memoria** coordinando actividades en conjunto con el resto de los **actores** (miembros de la **Mesa de Trabajo y Consenso**, organizaciones políticas, vecinos, Estado). En definitiva, la expectativa ideal del espacio es poder mantener las políticas de DDHH desde el sitio de memoria.

En las **entrevistas**, Isabel Cerruti comentaba que: *“más allá de que hay consensos que van cambiando; hay un piso de consensos básicos que vienen desde el principio de la Mesa de Trabajo y Consenso que son, por ejemplo: la exigencia de que el Estado se haga cargo de las políticas públicas de memoria, ese es un consenso que ya está establecido y que la Mesa de Trabajo y Consenso sabe de alguna manera que más allá de los gobiernos que pasen se va a seguir exigiendo y esto es así, es un piso.”*<sup>50</sup>

Es decir, que el pasado de lucha ha constituido una mentalidad colectiva donde lo primordial es proyectar, más allá de cualquier escenario político, la reivindicación de **que el Estado de respuesta elaborando políticas públicas** acordes con la preservación de la memoria y los DDHH.

## **Objetivos**

El principal **objetivo** es que se sostengan las políticas de DDHH. Como se ha comentado a lo largo de este trabajo, el contexto de cambio de gestión gubernamental afectó la visión de futuro del ex CCDyT ya que la cosmovisión política de la nueva administración, dista de preservar la Memoria como política de Estado. Sin embargo, a pesar de los retrocesos

---

<sup>49</sup> Entrevista a Isabel Cerruti (Anexo)

<sup>50</sup> Entrevista a Isabel Cerruti (Anexo)

en materia de DDHH, el Ex Olimpo si ha conservado sus objetivos. Con una organización aceptada, se ha reforzado la identidad colectiva ante el cambio de escenario político.

### **Identidad de la organización**

La **identidad** del espacio recuperado para la memoria siempre fue motivo de debate ante los incipientes intentos de convertir el predio del ex Olimpo en un museo; también la dimensión identitaria se puede observar cuando los actores se definen como pertenecientes a una organización (la **Mesa de Trabajo y Consenso**) contenida en el territorio de la defensa de los DDHH, la Verdad, Memoria y Justicia.

En el **Marco Teórico** mencionábamos la utilización de los conceptos de **identidad** y rol de *Manuel Castells*; resaltando las palabras del autor "... *la lógica dominante de la sociedad red provoca sus propios desafíos en la forma de identidades de resistencia comunales y de identidades proyecto que surgen potencialmente de esos espacios, en condiciones y mediante procesos que son específicos de cada contexto institucional y cultural.*<sup>51</sup> La construcción social de la identidad depende de lo contextual, del entramado de las relaciones de poder. Hay tres formas de construcción y orígenes de esas **identidades: Identidad Legitimadora, Identidad de Resistencia e Identidad Proyecto.**

La **Legitimadora** hace referencia al tipo de **Identidad** introducida como válida por las instituciones para extender su dominación; la de **Resistencia** es la adoptada por los grupos que se encuentran en tensión contra esa dominación, estigmatizados por su lógica; y la **Identidad Proyecto** se da cuando los actores sociales construyen una nueva identidad que redefine su posición social otorgándoles la capacidad de poder hacerlo en toda la estructura social.

Podemos ubicar a la construcción de la **identidad** de la **Mesa de Trabajo y Consenso** en el periodo de tiempo que duro la investigación, dentro de la tercera categoría de *Castells*, de **Identidad Proyecto**. Sin embargo, al comienzo cuando la lucha de los organismos de DDHH para preservar la MEMORIA no se había plasmado en el diseño de políticas públicas, la lógica identitaria que aplicaría sería la de **Resistencia**. Esto se debe a que los grupos de familiares y sobreviviente durante la dictadura y aun en los primeros años de democracia, se encontraban en tensión contra esa dominación a los que

---

<sup>51</sup>CASTELLS M. La era de la Información. Vol. II: El poder de la Identidad. Siglo XXI Editores. 2002

eran sometidos por la lógica dominante. Con el transcurrir de los gobiernos, particularmente en el periodo analizado se convirtieron en *proyectos* conllevando a la construcción de esa nueva identidad.

Se considera la importancia del contexto de reconocimiento institucional que se vio reflejado en políticas públicas de Estado, que devino en un factor clave en el armado del proyecto del sitio de memoria ex Olimpo.

Con respecto a la **Identidad Trasmitida o Proyectada**, es decir aquello que la Organización **DICE QUE ES**; podemos destacar lo mencionado en la publicación anteriormente citada, ellos mismos se refieren a *la Mesa de Trabajo y Consenso* como un espacio que se ha planteado, entre otras cosas *reponer comunidad desde una historia conflictiva*: “Sucedió también que la misma **Mesa de Trabajo y Consenso** repuso una comunidad, entre los vecinos organizados que lucharon por la recuperación del predio, los sobrevivientes, los familiares y otros actores políticos. De ese encuentro entre diversos otros fueron emergiendo las acciones y directrices para el armado del sitio de memoria que tuvo desde el inicio la intención de ser un lugar público y abierto a la comunidad.”<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup>MENDIZABAL, M. E., & PORTOS, J. (2014). “Eso que no pudieron destruir: La (re) inscripción de las historias de vida de los detenidos-desaparecidos en el sitio de memoria ex CCDTyE “Olimpo””. Equipo del Programa para la recuperación de la Memoria Histórica sobre el ex CCDTyE “Olimpo”

## Descripción de los actores desde una perspectiva comunicacional

En las publicaciones del *Olimpo* se define que, el “*Equipo de Trabajo del Programa para la Recuperación de la Memoria Histórica del ex CCTyE “Olimpo”* está compuesto por profesionales y estudiantes de distintas disciplinas y compañeros con una larga trayectoria de militancia política y social que se abocan tanto a tareas de investigación como a la realización de visitas guiadas, labores vinculadas a la Biblioteca que funciona en el predio y comunicación.”<sup>53</sup>

En definitiva, los **actores** que transitan por el *Ex CDD y T El Olimpo* tienen como nexo conector el rescate de la Memoria y la lucha por los DDHH. Mediante las diferentes actividades que se realizan en el predio, se tiende a fomentar el encuentro de esos diferentes sectores de la sociedad (vecinos, alumnos de los colegios, miembros de organizaciones sociales, entre otros actores de la sociedad civil) para profundizar los conocimientos de lo acontecido durante la dictadura militar en la Argentina en general y dentro del predio en particular. Además de funcionar como un lugar de encuentro para los diferentes **actores** de la **Mesa de Trabajo y Consenso**, desde allí comienzan y se articulan proyectos relacionados con problemáticas actuales.

Con relación a la dinámica de trabajo podemos decir que, si bien los miembros del **equipo** son empleados del Estado, a la hora de tomar decisiones funcionan como una organización social porque tanto la toma de decisiones y la coordinación en general se realizan en la instancia de la **Mesa de Trabajo y Consenso**. Por lo tanto, para esta investigación, se considera como un canal de comunicación.

Si lo observamos desde el organigrama de la organización, se podría decir que la **Mesa de Trabajo y Consenso** funcionaba, por lo menos hasta el momento de la investigación en campo, “*de arriba para abajo y de abajo para arriba*”. Con esto nos referimos a que el ministerio de DDHH a través de sus secretarías en el área formulaba acciones, proyectos y actividades al tiempo que también consideraran propuestas que surgían de la **Mesa de Trabajo y Consenso**. Esta última opción, era la más habitual con lo cual desde

---

<sup>53</sup> HUSSFSCHMID A. y DURAN V. El afuera de un centro clandestino de detención: las memorias de los vecinos del "Olimpo". En Topografías Conflictivas. Memorias, espacios y ciudades en disputa.

el espacio de la **Mesa de Trabajo y Consenso** se terminaban gestionando recursos, por ejemplo.

El mecanismo de la **Mesa de Trabajo y Consenso** contempla una reunión semanal o, en su defecto cada 15 días. Si bien en lo formal la **Mesa de Trabajo y Consenso** es soberana ante la toma de decisiones, en la cotidianeidad el **Equipo** tiene que tomar algunas decisiones para poder llevar a cabo las tareas diarias.

A continuación incluimos un Esquema resumen de los diferentes actores que interaccionan en y con la Mesa de Trabajo y Consenso

Esquema N°5. Actores de la **Mesa de Trabajo y Consenso** del Ex CCDyT El Olimpo



**Fuente:** Elaboración propia basada en la información recopilada en la intervención.

## Canales de comunicación

Con respecto a las **herramientas comunicacionales** que se implementan en la dinámica de la **Mesa de Trabajo y Consenso**; podemos hacer una primera diferenciación entre comunicar para “*el afuera*” y hacerlo para “*el adentro*.”

Al comienzo de esta investigación mencionábamos las herramientas utilizadas, dentro de las cuales la **Recopilación Documental (RD)** fue fundamental para comprender como se comunicaban para *el “afuera”*.

Dentro de las distintas fuentes de información que encontramos podemos mencionar como primordiales para un primer acercamiento, los siguientes **canales** de comunicación del sitio “*para el afuera*”. Estos no fueron analizados en particular.

- ❖  Exccdtyeolimpo
- ❖  exCCDTyEOlimpo
- ❖  exccdolimpo
- ❖ <http://exccdolimpo.org.ar/>

Es posible que cualquier investigador realice un camino similar al nuestro, acercándose mediante alguno de los **canales** al espacio de memoria y a la **Mesa de Trabajo y Consenso** del ex Olimpo en particular.

Con respecto a los canales de comunicación con la **Mesa de Trabajo y Consenso** en particular, tomaremos a la casilla de correo electrónico como una vía de interacción con la **Mesa de Trabajo y Consenso** ([programa.exolimpo@gmail.com](mailto:programa.exolimpo@gmail.com)).

Este correo oficial busca funcionar como vía de contacto con la **Mesa de Trabajo y Consenso** pero, al menos durante la práctica de nuestra investigación los correos allí enviados nunca fueron respondidos. Sin embargo, siempre demostraron buena predisposición en lo presencial, invitándonos a participar informalmente de las reuniones.

Los **canales** de comunicación del sitio para “*el adentro*” son los siguientes:

La **Mesa de Trabajo y Consenso** en sí misma es el canal primordial de comunicación, ya que entre ellos no tienen instancias formales de comunicación más allá de estas reuniones presenciales. La reunión semanal funciona entonces como el espacio tanto para

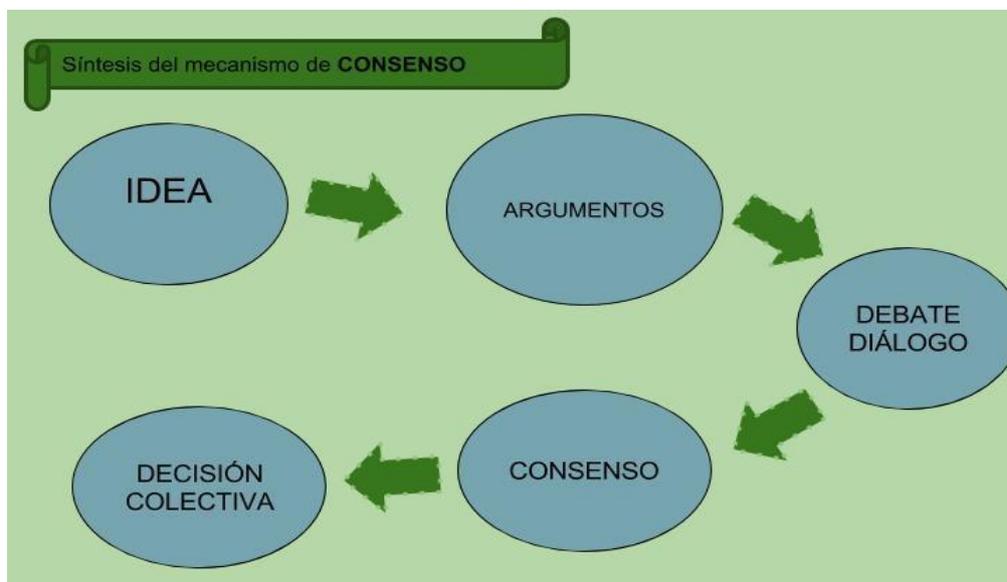
los actores activos como para cualquier persona que desee proponer actividades dentro del predio privilegiando la instancia presencial en todos los casos. En las reuniones también pueden participar representantes de las diferentes agrupaciones políticas y sociales que trabajen en la temática de DDHHH o en el territorio o comunidad al que el sitio de memoria se encuentra circunscripto.

Como se comentaba con anterioridad, la **Mesa de Trabajo y Consenso** tiene un mecanismo de consenso para tomar las decisiones, cuando hay diferencias en las opiniones del grupo. Es decir que si las opiniones no se “allanan a consenso” se deja abierta la temática hasta que se agote o hasta que la persona que tiene una preceptiva diferente encuentre nuevos argumentos.

Obviamente que la dificultad se presenta cuando no hay nuevos argumentos, o cuando se deben tomar decisiones rápidas y no todos los miembros acuerdan.

A continuación, se presenta un esquema diseñado a tal fin para poder comprender mejor el sistema de consenso utilizado.

Esquema N°6. Síntesis del Mecanismo de Consenso de la **Mesa de Trabajo y Consenso** del Ex CCDyT El Olimpo.



**Fuente:** Elaboración Propia en base a Observación Participante de la **Mesa de Trabajo y Consenso** (Investigación realizada durante el periodo 2015-2016).

Como podemos ver en el esquema, los puntos de pasaje en busca de la decisión colectiva son: **IDEA-ARGUMENTOS-DEBATE-CONSENSO-DECISIÓN**.

A diferencia de lo que ocurre en organizaciones más verticalistas, en la **Mesa de Trabajo y Consenso** los integrantes se vinculan de una manera horizontal y una participación igualitaria en la toma de decisiones.

Según los testimonios de sus miembros, hay consensos básicos que han permanecido en el tiempo tales como: la exigencia de que el Estado se haga cargo de las políticas públicas de memoria (independientemente del gobierno de turno), la pluralidad ideológica y política de la **Mesa de Trabajo y Consenso**, la solidaridad entre sus miembros, por mencionar algunos.

Quienes participan de la **Mesa de Trabajo y Consenso** siempre dicen que es “soberana” al tiempo que se observa que la figura de los coordinadores suele tener características de liderazgo y conducción muy acentuadas. Por ejemplo, las herramientas de la **Participación Activa** en general, y las **Entrevistas en Profundidad** en particular, establecieron una comunicación fluida con una de las coordinadoras de la **Mesa de Trabajo y Consenso**: Isabel Cerruti quien a modo de informante clave, nos facilitó un panorama más amplio de la dinámica.

Esto no quiere decir que no funcione la misma como instancia de toma de decisiones, sino que más allá de la horizontalidad, a la hora del contacto la voz autorizada para dar testimonio son los coordinadores.

Es decir que los miembros en la coordinación son la cara visible del ex Olimpo, las personas autorizadas para negociar con la gestión y con el resto de los organismos de DDHH.

También son quienes manejan el día a día del sitio de la memoria, quienes distribuyen los recursos y quienes se encuentran atravesados por las cotidianidades que surgen de la misma práctica.

A través de la herramienta de **Participación Activa** pudimos acercarnos al espacio donde funcionan las oficinas. A su vez, las reuniones para la recopilación de las entrevistas se llevaban a cabo en las oficinas que se encuentran en el primer piso del edificio central.

Allí el espacio es reducido, ya que el equipo se encuentra en el mismo piso donde se ubican también: la sala donde se da la bienvenida a los grupos que tiene un mural con la foto de todos los desaparecidos del Olimpo, la biblioteca Carlos Fuentealba, la sala de Historias de Vida (donde ubican las carpetas para consulta) y el Núcleo de Acceso al Conocimiento o NAC.

Si bien la proxémica, rama de la semiótica que investiga la relación entre las personas y objetos, no forma parte del marco teórico de este trabajo; no queríamos dejar de describir la oficina donde se desempeña fundamentalmente la labor de la **Mesa de Trabajo y Consenso**. La oficina se encuentra en el segundo piso del edificio central del predio (ver foto en Anexo). El lugar consta con alrededor de 4 escritorios, una mesa redonda de reunión y bibliotecas donde rebalsa el material. En consonancia con la modalidad de funcionamiento abierto y horizontal, no hay oficinas privadas y si hay alguien que necesite reunirse en privado debe usar otro espacio.

## **Conclusiones**

Hay que aclarar que más que concluir, esta tesina abre interrogantes de cara a la elaboración de un futuro diagnóstico de comunicación de la **Mesa de Trabajo y Consenso del Ex CCDyT El Olimpo**.

Al inicio de este trabajo planteamos que el *Objetivo General* era identificar las situaciones problemáticas que nuestro objeto de estudio presentaba desde el punto de vista comunicacional. Nos tomó mucho tiempo conocer la dinámica del Sitio de Memoria Ex Olimpo en general y de **la Mesa de Trabajo y Consenso** en particular, incluso más del que pensábamos a la hora de planificar el trabajo de campo; al tiempo que contextualizar la investigación en el desarrollo de las políticas de DDHH y en los espacios de la Memoria.

Hemos podido detectar mecanismos de funcionamiento interno como el proceso de **CONSENSO** para la toma de decisiones, la división de las tareas relativas a la funcionalidad de cada área y también hemos podido dar cuenta de la estructura de comunicación interna. Esta, en primera instancia parece funcionar, pero podría “aceptar” su mecanismo con algunas mejoras.

Nuestra finalidad era proponer lineamientos estratégicos para la elaboración de un Plan de Comunicación, si bien hemos podido avanzar en la detección de los mecanismos internos, creemos que para la efectiva elaboración del mismo habría que replantear y rediseñar ciertas dinámicas instaladas en el funcionamiento del **equipo** y la **Mesa de Trabajo y Consenso** que trascienden a esta tesina.

Por ejemplo, los miembros de la coordinación son las caras visibles de la gestión y de la relación con los organismos de DDHH, organizan el día a día del sitio de la Memoria y distribuyen los recursos. Se identificó que la espontaneidad del funcionamiento podría resolverse si la coordinación adquiriese un grado de mayor formalidad, delimitando con mayor claridad las funciones y roles para organizar el trabajo.

Sin embargo, más allá de lo identificado a lo largo de nuestro recorrido, el aspecto central a destacar es que este trabajo se inició cuando finalizaba el gobierno de *Cristina Fernández de Kirchner* en medio del cambio de mando. La turbulencia de los contextos contemplada en la planificación estratégica situacional y la propia dinámica de las organizaciones hacen que nuestro objeto de estudio seguramente se haya modificado de

manera tal que esta tesina da cuenta de un estado de situación anterior que servirá como puntapié para futuras investigaciones. Podemos pensar entonces este trabajo como una foto que da cuenta de la situación tanto de las políticas públicas en DDHH como del Sitio de Memoria antes de ser modificadas estructuralmente por el nuevo gobierno, antes del cambio de contexto o mejor dicho, mientras se iban desarrollando algunos de esos cambios.

Por lo pronto este cambio de coyuntura generó un reacomodamiento dentro de la **Mesa de Trabajo y Consenso**; y por el otro al haber nuevos funcionarios en los puestos de gestión se transformó el organigrama estatal en materia de DDHH lo que imposibilitó el acceso a las fuentes de información previstas.

En este sentido muchas instancias quedaron truncas como, por ejemplo la entrevista pautada con el por entonces subsecretario de Promoción de Derechos Humanos de la Nación; o el formulario pensado para que respondan los miembros que pudo ser distribuido pero no se llegó a recolectar ningún dato debido a la no respuesta.

A lo largo de este trabajo hemos podido identificar: la **Misión y Visión** de la organización y las formas de comunicación de la misma. También gracias a la información recopilada en las diferentes instancias se pudo dar cuenta del modo de funcionamiento interno a través del **Consenso** y se pudo formalizar el organigrama de la **Mesa de Trabajo y Consenso**. Entonces podemos decir que se han abarcado la mayoría de los **Objetivos Específicos** planteados al comienzo.

En el marco teórico destacábamos el concepto de *Castells* para abordar las organizaciones: **identidad**. La dimensión identitaria que atraviesa a nuestro objeto de estudio, individualmente cada miembro refuerza su identidad desde la pertenencia a una instancia superior como es la defensa de los DDHH, la Verdad, Memoria y Justicia; así como también para la **Mesa de Trabajo y Consenso** en tanto actor social. Esta identidad del espacio recuperado para la memoria fue construida desde la génesis del sitio cuando se debatía entre si el espacio debía ser o no un museo.

Si bien no hemos podido finalizar el diagnóstico situacional creemos que esta tesina puede brindar herramientas para futuras investigaciones relacionadas con los Sitios para la Memoria; sobre todo porque da cuenta del proceso histórico que atravesó el Ex CCDyT

El Olimpo en particular pero también da cuenta del contexto institucional en el que se desarrollaron las diferentes políticas públicas en DDHH.

Podemos resumir que en esta tesina se han abordado las relaciones institucionales en el marco de las políticas de DDHH, como las relaciones territoriales del sitio de memoria y del modo de funcionamiento organizativo y comunicacional de la **Mesa de Trabajo y Consenso**.

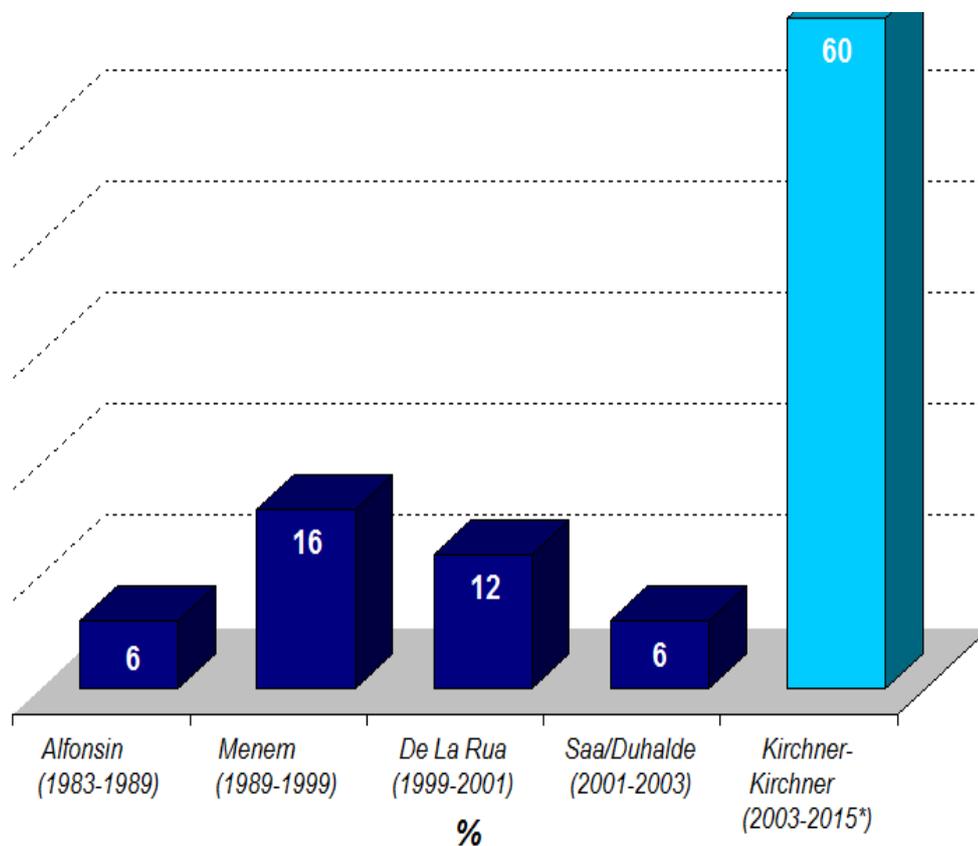
Durante el proceso de investigación se ha recurrido a herramientas para la sistematización de la información a efectos de representarla gráficamente a partir de la elaboración propia de cuadros, esquemas y gráficos.

Los resultados obtenidos a lo largo de este proceso cobran otro significado con el trascurrir del tiempo. No podemos dejar de preguntarnos si el contexto que impulsó la política de DDHH como política de Estado desde 2003 a 2015, que permitió el pasaje de la **Identidad** de la **Mesa de Trabajo y Consenso** desde una lógica de *Resistencia* ligada a la post-dictadura a una Identidad de *Proyecto* incluida en la agenda de gobierno no estaría dando una vuelta más en el nuevo escenario. ¿Ha tenido la **Mesa de Trabajo y Consenso** que retomar la **Identidad de Resistencia** para sostener el espacio de Memoria ante los cambios ocurridos en materia de DDHH a partir de 2016?

Cuando analizábamos en el Grafico 2 (hasta 2009) las políticas públicas de DDHH implementadas por los diferentes gobiernos desde el retorno de la democracia, observamos un notable incremento cuantitativo durante los gobiernos de *Néstor Kirchner* y *Cristina Fernández de Kirchner* con relación a los gobiernos anteriores alcanzando un pico de más de 60 políticas públicas.

Nuevamente no podemos dejar de preguntarnos ¿Cómo seguiría este grafico? ¿Cómo será el recuento final de políticas públicas en DDHH al analizar el periodo de gobierno de *Mauricio Macri*?

Gráfico N. °2: Políticas Públicas de Verdad y Memoria por año según gobierno argentino.  
En Porcentajes. Período 1983-2009



\*Si bien el último período de CFK terminó en 2015, en el estudio solo relevó hasta 2009.

**Fuente:** Elaboración Propia en Base a datos de la publicación *“Políticas Públicas de Verdad y Memoria en 7 países de América Latina”* Facultad de Derecho de la Universidad de Chile. Marzo 2011

Estas preguntas y otras tantas que puedan surgir dejan abierta la puerta para futuras investigaciones sobre las políticas de derechos humanos, los Sitios de la Memoria y el Ex Olimpo en particular.

## **Bibliografía**

ANDER-EGG E. "Técnicas de la Investigación Social". Buenos Aires. Humanitas. 1982. Cap. 11. La Recopilación Documental.

CASTELLS M. La Era de la Información. Vol. I: La Sociedad Red. México, Distrito Federal: Siglo XXI Editores. 2002.

CASTELLS M. Comunicación y Poder. Madrid, España. Alianza Editorial 2009.

GHITIA. A. "Políticas Públicas en comunicación: Nuevos Desafíos" Material de Cátedra Zuchelli. 2011.

HUERTAS F. El Método PES (Entrevista a Carlos Matus). Revista ASAP, n. 33, abril-junio 1999, pp. 37-44.

HUSSFSCHMID A. y DURAN V. El afuera de un centro clandestino de detención: las memorias de los vecinos del "Olimpo". En Topografías Conflictivas. Memorias, espacios y ciudades en disputa.

KIRCHNER N. Discurso de asunción. 25 de Mayo 2003. En [cfkargentina.com/discurso-de-asuncion-del-presidente-nestor-kirchner-a-la-asamblea-legislativa-el-25-de-mayo-del-2003](http://cfkargentina.com/discurso-de-asuncion-del-presidente-nestor-kirchner-a-la-asamblea-legislativa-el-25-de-mayo-del-2003)

KIRCHNER N. Discurso 24 de Marzo, Ex Esma. En [cfkargentina.com/museo-de-la-memoria-nestor-kirchner-en-la-esma](http://cfkargentina.com/museo-de-la-memoria-nestor-kirchner-en-la-esma)

MATUS ROMO C. Estrategia y Plan. Editorial Universitaria S.A. Santiago de Chile. 1972

MENDIZABAL, M. E., & PORTOS, J. (2014). "Eso que no pudieron destruir: La (re) inscripción de las historias de vida de los detenidos-desaparecidos en el sitio de memoria ex CCTyE "Olimpo"". Equipo del

Programa para la recuperación de la Memoria Histórica sobre el ex CCDTyE  
“Olimpo”

OSZLACK O. Reflexiones sobre la formación del Estado y la construcción de la Sociedad Argentina. Desarrollo Económico. Revista de Ciencias Sociales. Vol. XXI.1982. Buenos Aires, Argentina.

OSZLACK O. Burocracia Estatal: Política y Políticas Públicas. En POSTData Revista de Reflexión y Análisis Político. Vol. XI, 2006, Abr: Buenos Aires, Argentina.

OSZLACK O. Implementación Participativa de Políticas Públicas: Aportes a la construcción de un marco analítico. En Belmonte Alejandro (et. al.) (2009): Construyendo confianza. Hacia un nuevo vínculo entre Estado y Sociedad Civil, Volumen II, CIPPEC y Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación, Buenos Aires.

SAMPIERI R.H, FERNANDEZ COLLADO C. y BAPTISTA LUCIO P. “Metodología de la Investigación. Cuarta Edición”. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.

TAYLOR S.J y BOGDAN R. “Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados. Editorial Paidós Básica. 1987

ZUNINO E. “Los planes estratégicos del desarrollo como nuevo campo de la planificación comunicacional. Buenos Aires. Material de Cátedra. Zuchelli. 2006.

Universidad de Chile. Facultad de Derecho. “Políticas Públicas de Verdad y Memoria en 7 países de América Latina”. Marzo 2011

“Tenemos Patria. Argentina, un país con derechos”. Septiembre 2014. Sec. de DDHH. [En: jus.gob.ar/derechoshumanos/publicaciones/tenemos-patria.aspx](http://jus.gob.ar/derechoshumanos/publicaciones/tenemos-patria.aspx)

Sitios de Memoria. Experiencias y Desafíos. Cuadernos I y II. Narraciones otras: La experiencia del proyecto Memorias de Vecindad en el ex Centro de Detención Clandestino "Olimpo". En Sitios de Memoria, Experiencias y Desafíos. Cuaderno 2

La Recuperación del Espacio donde Funcionó el CCDTyE “Olimpo” en publicación Ex Centro Clandestino de Detención, Tortura y Exterminio “Olimpo”. 2012 IEM

#### **Legislación relacionada con este trabajo**

Ley Nacional N°:25.779. Año 2003. Ley de anulación de las Leyes de Punto Final (23.492) y de Obediencia Debida (23.521).

Ley Nacional N°:26.691. Año 2011. Declaración de Sitios de memoria del terrorismo de Estado a los lugares que funcionaron como Centros Clandestinos de represión ilegal.

Ley de la Ciudad de Buenos Aires N°: 1.197. Año 2003. Declaración del ex Olimpo como Sitio Histórico.

Decreto de la Ciudad de Buenos Aires N°: 305. Año 2006. Creación del Programa de recuperación de la Memoria del Centro Clandestino de Detención y Exterminio El Olimpo.

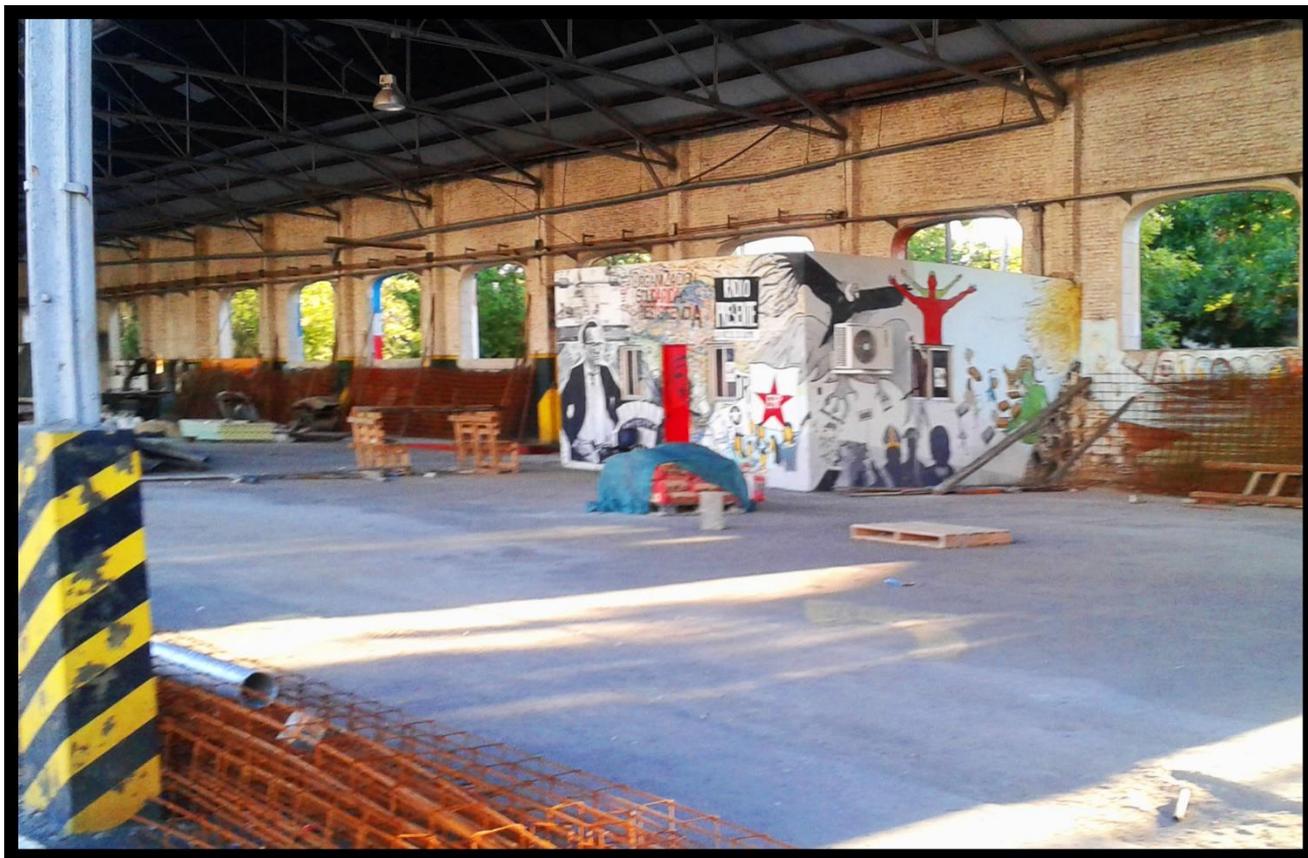
## Anexo

### Registro Fotográfico en Terreno. Año 2016.

Fachada edificio principal. Cuenta con salas de reuniones como donde se instalan las carpetas de historias de vida, las oficinas de la Mesa de Trabajo y Consenso, la Biblioteca Popular y el NAC.



Estudio de Radio Presente.



Obras paralizadas por cambio de gestión

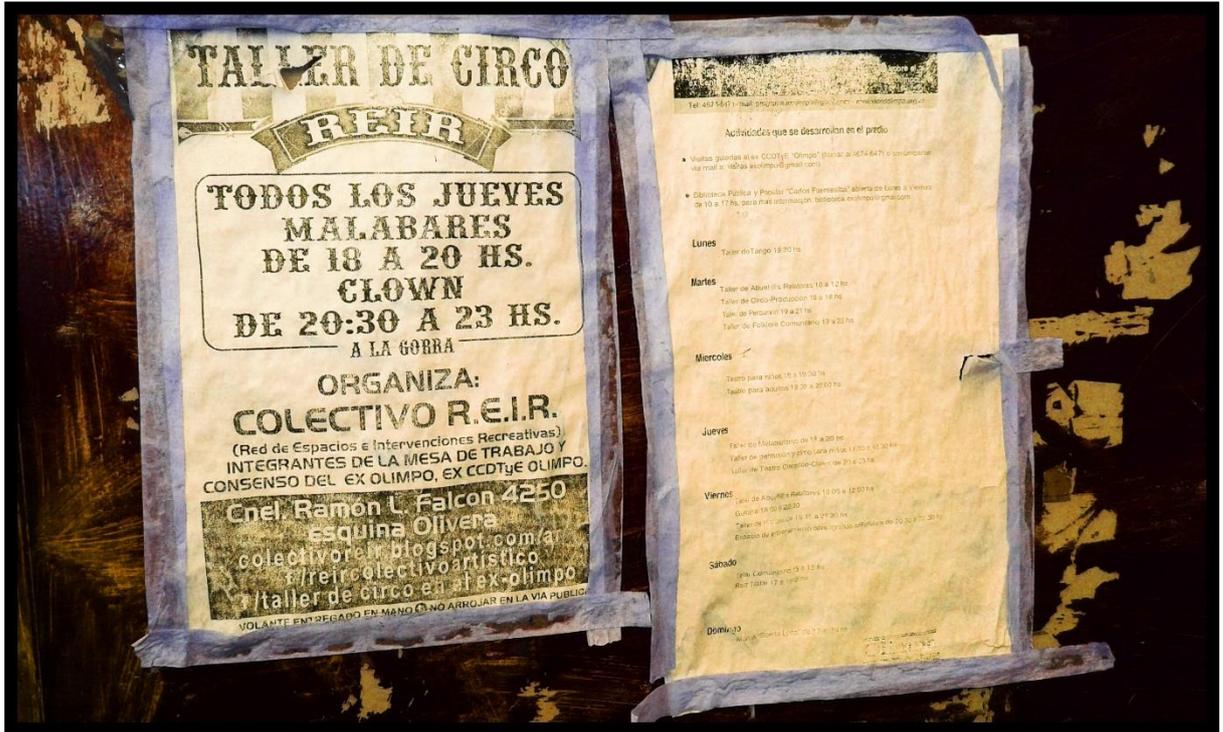




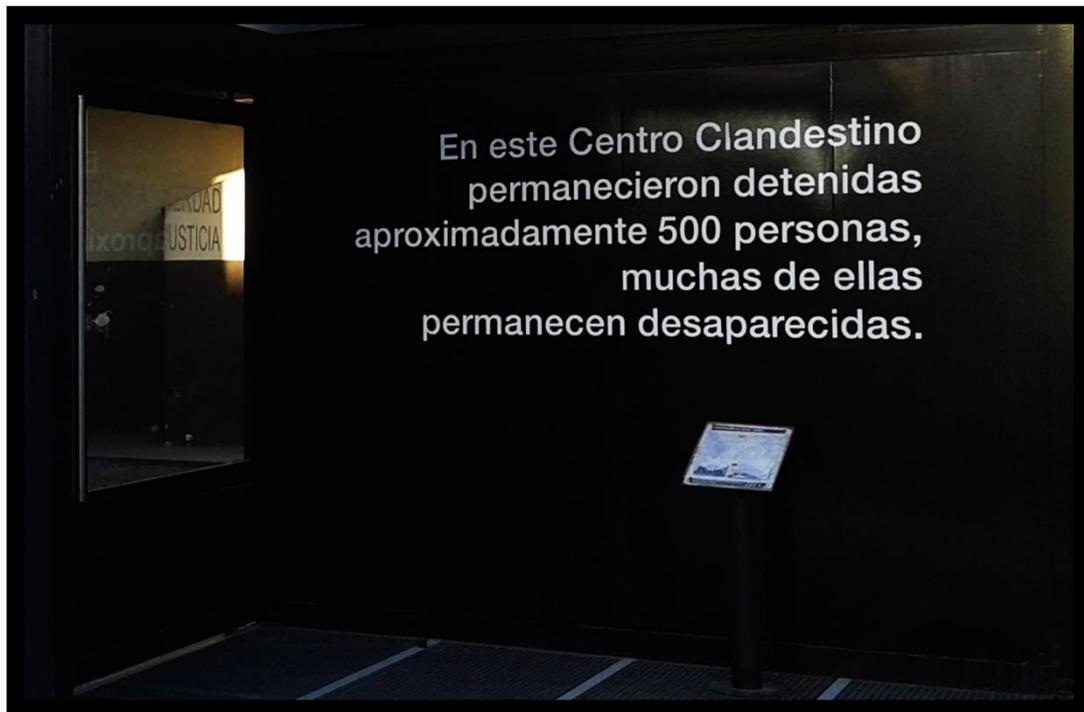


Salones utilizados para talleres artísticos





Donde funciono el Centro Clandestino (Pozo)





Centro Clandestino de Detención,  
Exterminio "Olimpo" entre el 16 de  
agosto de 1978 y fines de enero de 1979.

Fue uno de los más de 500 centros clandestinos  
que funcionaron en todo el país en el marco del  
genocidio perpetrado en la Argentina durante la  
última dictadura cívico-militar entre los años  
1976-1983.



EP a la Coordinadora de la Mesa de Trabajo y Consenso.

Fecha de la Entrevista: 12/01/16. **I.C:** Isabel Cerruti --- **M.P:** Mariana Piccinino

**I.C:** Hay cosas que por ahí no te puedo contestar

**M.P:** Si!

**I.C:** Bue, no sé, no quiero inventar nada. Es mi opinión, es subjetivo esto, no tengo la voz de todos.

**M.P:** Muy bien **¿Cuál es la MISIÓN, o sea cuál sería el objetivo principal de la mesa?**

**I.C:** En principio, la mesa de trabajo y consenso tiene como **MISIÓN** sostener las políticas que se llevan adelante en este sitio, sostener en el sentido de consensuar, mejor dicho, qué políticas se van a realizar en este sitio y de qué manera. Sostener digo en el hecho de llevarlas a cabo...

**M.P:** **¿Cómo diagramarlas?**

**I.C:** Plantearlas en primer lugar, porque en realidad la mesa es de donde surgen las ideas, del espacio en general más allá de que el equipo tiene sus funciones específicas que bueno, como habíamos dicho, son de investigación, etc.

**M.P:** Ahora vemos bien cómo se divide.

**I.C:** Pero la mesa tiene como ese mandato: ser un poco el nexo entre la comunidad y el Estado.

Ahí también se entremezcla un poco el equipo, porque el equipo también es parte de la mesa. Entonces bueno, no se puede hacer una diferenciación tan grande.

Y la mesa bueno, viene a cumplir un poco el rol de la voz de la comunidad de alguna manera, ya sean agrupaciones, organizaciones o personas individuales como pueden ser familiares, sobrevivientes, gente del barrio organizada en general.

Eso es un poco, y la mesa empieza a funcionar a partir del decreto, hay un decreto de conformación de la mesa...

**M.P:** *¿Ese decreto es del año?*

**I.C:** *Es del mismo año en que se recupera el sitio, de 2005. En realidad, no lo firma Ibarra porque Ibarra se va, pero él lo hace el decreto y lo firma Telerman y ahí explícita cuáles son las funciones de la mesa, que son un poco: ayudar entre comillas, o en lo que es esta gestión sobre todo en lo que tienen que ver las actividades; sugerir al equipo y a la Secretaría de DDHH que actividades, que cosas se pueden o se deberían hacer en este sitio de memoria; etc.*

*Siempre, y esto la mesa lo tuvo siempre muy en claro, siempre con respecto a la memoria y a los Derechos Humanos.*

**M.P:** *O sea el eje es ese, y es claro.*

**I.C:** *El eje es ese para la mesa y es claro.*

**M.P:** *O sea el objetivo sería como, en resumen, poder seguir sosteniendo las políticas que reivindicuen...*

**I.C:** *Exacto de Memoria y de Derechos Humanos.*

*Y la mesa en realidad, más allá de las discusiones que son interesantes porque para llegar a un consenso hay que discutir; obligó en muchos momentos de estos 10 años a ponerse a pensar a ver cómo argumento esto para que mi idea sea, digamos consensuada por el resto porque como no hay voto, en la mesa no se vota, sino que se consensua eso también es interesante digamos.*

**M.P:** *¿Y cuál sería la visión, que es la proyección a futuro o sea lo que se pretende o que se desea en la mesa?*

**I.C:** *Lo bueno es que, digamos, más allá de que hay consensos que van cambiando; hay un piso de consensos básicos que vienen desde el principio de la mesa que son, por ejemplo: la exigencia de que el Estado se haga cargo de las políticas públicas de memoria, ese es un consenso que ya está establecido y que la mesa sabe de alguna manera que más allá de los gobiernos que pasen se va a seguir exigiendo y esto es así, es un piso.*

**M.P:** O sea, cambie el Gobierno o no uno de los objetivos tanto, digamos pasados como futuros, va a ser ese.

**I.C:** Tuvo discusiones al principio, hubo mucha discusión.

**M.P:** Lo del Estado me imagino, el rol...

**I.C:** ¡Si, si claro! Fue muy interesante pero bueno, se llegó a eso y se continúa con eso, con esa premisa, con ese principio.

Otro de los principios que es un consenso también importante, es este objetivo claro, es una mesa plural en cuanto a conformación ideológica- política, pero lo interesante es que todos tenemos, o todos los que conforman la mesa tienen un objetivo en común con respecto al sitio que es esto que hablábamos antes la memoria y los DDHH, de una u otra manera, entendido tal vez de diferentes maneras por eso las discusiones, por eso las reuniones. Y por eso a veces el NO es bueno, porque es interesante esto de que se pueden hacer distintas cosas, pero con este objetivo en común. Esto también es una premisa que ya está establecida. Que todos tenemos claro, incluso no solo en las palabras sino ya en el accionar.

Entonces, es como que hay una cosa básica en la mesa que es la solidaridad que se nota no solamente ya en las actividades sino en lo grupal, en lo individual, en la vincularidad ¿No? que aparece sumamente importante, la vincularidad de los miembros de la mesa.

**M.P:** ¿Y cómo la ves a futuro la mesa? ¿Qué pensás? ¿Qué piensan?

**I.C:** La mesa es muy cambiante, se fue mucha gente en un momento. Mucha gente, va en todos estos 10 años fueron y vinieron muchos.

**M.P:** Claro, ¿se fueron reconfigurando'?

**I.C:** Se fueron reconfigurando. Hay algo también interesante que ahora habría que reverlo, hay muchas cosas para rever, había un consenso que decía que nadie podía ser parte de la mesa si no formaba parte de alguna agrupación. En algún momento alguien nos criticó porque éramos excluyentes y demás, en realidad lo que buscaba la mesa con eso era conformar organización, organización de base, organización plural, etc. Y en realidad sucedió así, yo te contaba la otra vez del caso de **REIR** que eran dos recreólogos que vinieron a ofrecer actividades después se engancharon y querían estar en la mesa, se les dijo que había este principio y demás y bueno, entonces encontraron

la forma y conformaron una agrupación que se llama **REIR**, que sigue estando, que hacen muchas actividades culturales acá en el predio. Entonces decimos que realmente es un éxito, a ver igualmente hay personas que tienen voz per se que son: los sobrevivientes y los familiares. Las agrupaciones, no viene toda la agrupación, no viene todo el organismo digamos, pero el representante de alguna manera es la voz de esa agrupación.

**M.P:** Pero no es que está más sobrevaluada una voz que la otra...

**I.C:** No, no hay voto calificado. Digamos, por llamarlo de alguna manera. No, al contrario, acá a diferencia de otros lugares, por ahí es por las características de los sobrevivientes es lo que nos dicen, nosotros los sobrevivientes de este lugar nunca nos sentimos ni más ni menos, al contrario, consideramos que para nosotros es un orgullo y es una de las cosas más valiosas que los jóvenes se hagan cargo de cosas que, y de políticas que bueno vos podés decir **“bueno ellos no lo vivieron”**. Esa época por suerte ya pasó, eso de que **“bueno, vos no lo viviste, no podés hablar”**.

**M.P:** Ah como entre las generaciones...

**I.C:** Claro porque en un momento, hace 20 años, ponele 25 años había como una voz que rondaba por ahí **“bueno vos no lo viviste”** y no hablo solamente de la dictadura solamente, **“vos no lo viviste, no sabes nada”** y esto no es así.

Nosotros creemos que vos podés políticamente, y hasta filosóficamente o psicológicamente si querés, pensamos que una persona que, o un grupo puede haber pasado por determinadas situaciones y si no reflexiono sobre eso no aprendió nada. Y si no querés aprender no te sirve.

Y hay personas que no pasaron por esa situación y entienden, comprenden y saben mucho más que aquel que lo vivió supuestamente con su experiencia.

**M.P:** Porque se involucró.

**I.C:** Exactamente. Entonces para nosotros es muy valioso que sean jóvenes y a veces, ahora no tanto, pero a veces cuando venían algunas visitas hace un par de años por ahí venían y preguntaban a los chicos más jóvenes del equipo: **“¿Y vos sos hijo?, ¿Vos tenes algún familiar?”** y cuando la respuesta es **“No”**, muchos se quedaban como: **“y bueno y que haces acá?”**. Es como que los ciudadanos, a ver, que supuestamente no fueron víctimas directas no pueden involucrarse en el tema DDHH. Eso por suerte está

*cambiando, ahora bueno lamentablemente nos viene un hachazo pero, está cambiando porque digamos; el hecho de que se haya salido ya hace unos años a la palestra con esto de los trabajadores de los sitios de memoria, que los sitios de memoria en **ATE** tienen un lugar importante, que se aparece en los actos, que se aparece en las marchas...*

**M.P:** *La organización de los trabajadores...*

**I.C:** *Exactamente. Y nosotros también cuando la gente viene acá lo contamos, lo planteamos; y también tenemos otra mirada, también con esto de las víctimas directas, tenemos otra mirada bueno, la víctima fue el pueblo argentino digamos. La mesa tiene eso.*

*Y mucha gente se va porque si bien hay mucha gente que milita en otros espacios y no tiene tiempo, involucrarse cada 15 días no es solamente venir a una reunión, involucrarse en la mesa y en el espacio más que en la mesa, no es solamente venir a una reunión y charlar sino es, bueno que también lleva su tiempo, sino que además es hacer cosas, traer propuestas, buscar gente a veces cuando hay que involucrarse en las actividades, y lleva mucho tiempo y a veces no se tiene.*

*Lo mismo pasa con los familiares, siempre están, siempre la historia de vida ellos están con nosotros, las hacemos juntos, pero obviamente no podemos que esperar que vengan siempre, es un desgaste muy grande.*

**M.P:** *Aparte me imagino que algunos deben ser ya personas mayores quizás*

**I.C:** *Si hay de todo porque hay hijos, hay hermanos; lo que pasa que las asociaciones como Madres y Abuelas son más bien honoríficas, si bien cuando hay alguna actividad importante las invitamos para que alguna pueda venir no esperamos que tengan una participación cotidiana, pero bueno están también en la mesa.*

**M.P:** *Entonces vos me decías que los objetivos no fueron siempre los mismos, si en el marco de la Memoria y los DDHH pero que fueron cambiando.*

**I.C:** *Se van cambiando también según la coyuntura, y a veces no nos permite la coyuntura como a muchos aspectos de las actividades de cualquier país digamos, no nos permite focalizar sobre, por ejemplo, que queremos hacer para tal fecha, para tal actividad porque te lleva puesta la coyuntura porque bueno hay un cambio de gestión, hay un cambio de gobierno, tenés que ver quien, bueno pelear a veces por un contrato*

*de un compañero, ir a las asambleas, pasan distintas cosas. Acá tenemos un tema de obra que también nos está llevando puestos desde hace 8 años que hay un proyecto de obra.*

**M.P:** *Claro, la creación del Parque de la Memoria.*

**I.C:** *El parque, parquizar el lugar, de que haya un CIC que ahora quedó ahí estancado, vamos a ver cómo se puede resolver y eso, todo eso te va llevando puesto. Hay que regar las plantas, por ejemplo, si no se secan. Y bueno es tremendo, parecen pavadas, pero...*

**M.P:** *Esto es todo lo que genera también la organización.*

**I.C:** *Si hay muchas cosas, están los conservadores que no tienen recursos, bueno no hay caja chica, en general nunca tuvimos recursos entonces se saca de la galera, se presentan proyectos para que alguna ONG te ponga la firma para que puedas tener una plata para no sé, y así obtuvimos el proyector, la máquina para sacar fotos.*

*El Estado garantiza los sueldos, garantiza los servicios bueno no tenemos teléfono porque no funciona, pero la luz, acá no tenemos gas, los insumos básicos.*

**M.P:** *Pero vos decís los sueldos...*

**I.C:** *Los sueldos de la gente del equipo.*

**M.P:** *Eso te iba a decir ¿Cuántos compañeros?*

**I.C:** *Somos 12.*

**M.P:** *¿Son 12 compañeros con contrato?*

**I.C:** *Angie somos 12 ¿No? Una docena de Huevos.*

**M.P:** *Ja ja ja, y si ahora hacen falta. ¿Y esas personas están destinadas a distintos proyectos o es como todos miembros de la misma mesa?*

**I.C:** *No, no, no. El equipo de trabajo está todos los días cumpliendo un horario somos empleados del Estado. Somos trabajadores del Estado y nosotros pertenecemos a la Secretaría de DDHH.*

**M.P:** *Esto te iba a preguntar*

**I.C:** *O sea, laboralmente nosotros pertenecemos a la Secretaría de DDHH.*

*En general, salvo excepciones en estos 10 años, cuando estuvimos en Ciudad, cuando estuvimos en Nación eh bueno...Y algunas publicaciones esto hay que decirlo, algunas publicaciones nos han sacado, alguna señalización pero siempre peleándola mucho.*

**M.P:** *Pero lo que yo te pregunto es esto, a ver los 12 compañeros que trabajan, ¿Trabajan dentro de esta orgánica que vos decías? ¿Organizando las actividades?*

**I.C:** *Sí, este equipo digamos, hay una división de tareas mínimo.*

**M.P:** *Ahí va, eso es lo que te decía ¿Cuál era? Porque por ejemplo, los chicos que trabajan en la radio o en la biblioteca o en los talleres, ¿Ellos son contratados o vienen de militancia?*

**I.C:** *No, no, no. Los chicos de la radio no, no los queremos pero ellos vienen igual. (Risas)*

*No, los chicos de la radio no son parte del equipo.*

*Los 12 que somos parte del equipo estamos en el área de investigación, si querés para decir por área. Vamos a decir áreas pero en realidad cuando armamos algo de educación, no se involucra solamente 3 o 4 que están en educación sino que todos aportan cosas.*

**M.P:** *Pero, ¿Hay una o dos personas que están como destinadas a eso?*

**I.C:** *Eso, el área de educación con los talleres de primaria y secundaria; el área de visitas que serían talleres y visitas; el área de investigación que también lleva mucho tiempo y mucho trabajo.*

**M.P:** *De ponerle el cuerpo ¿No?*

**I.C:** *Sí, ahí es, hay unos compañeros que están un poco locos, los tenemos identificados quienes son (risas). Y podemos decir, si el área de conservación también. Bueno, no contamos a los chicos de conservación pero bueno, son 2. Wally y Olga que están en*

conservación y también están los compañeros que están en mantenimiento que son 2 más.

Y después como área, bueno después cosas que van apareciendo por ejemplo Angie (doy el ejemplo de Angie porque está acá, presente) ella es parte del equipo pero ella comenzó siendo parte de la mesa, con un programa de PAMI que es de abuelos relatores. Es como que algunos compañeros se acercaron directamente porque pidieron el pase para trabajar acá. Ehhh, los dos primeros que empezaron a trabajar acá fueron porque cuando se armó, cuando empezó a funcionar la mesa se dijo: **“Bueno va a haber un equipo de trabajo, traigan curriculums”**. Todos llevamos curriculums de gente que no tenía trabajo, que sabíamos que eran compañeros y demás; y la persona encargada en ese momento eligió a dos que todavía son compañeros que siguen estando, pero esos fueron los únicos dos que se eligieron por curriculum. Los demás fuimos porque nos fuimos pasando, porque cerró un programa en ciudad entonces vinimos acá porque conocemos el lugar, conocemos el proyecto, entonces bueno, y así se fue armando el equipo.

**M.P:** Está bien, y estas áreas digo: Educación, las Visitas, Investigación, Conservación y Mantenimiento

**I.C:** Y la articulación con la mesa

**M.P:** Ahí va, me faltaba una

**I.C:** Y además, por ejemplo: Historias de vida. Historias de vida es un proyecto en sí mismo y puede estar en el área de Difusión que en realidad no existe, pero se hace todo el tiempo.

**M.P:** Eso es lo que te iba a preguntar, si tenían como un área de Comunicación.

**I.C:** No. Sí, Claro! Está el área de comunicación que se encarga de hacer todo lo que es publicaciones y de hacer bueno, los libros que tenemos, los trípticos. En esa área también, los compañeros que están dedicados a eso piden, consultan, piden opiniones es como que hay una cosa de integración.

**M.P:** Claro no es que cada uno es un compartimento estanco eso es lo que quieres hacer hincapié? Como que hay una interacción entre todas las áreas? No es que soy de comunicación y solo hago esto...

**I.C:** No, no. Y esto, tratamos de que haya una comunicación fluida pero lo que pasa es como en todos lados, a veces te pasan cosas y no las decís y después a los tres meses: **"Ah me pasó tal cosa. Y porque no lo dijiste?"** Pero bueno nada, es normal en cualquier lugar.

**M.P:** Sí pero digamos que la información entre estas áreas, ¿Circula de una manera formal, hay un mail hay una gacetilla?

**I.C:** No, no la presencia.

**M.P:** En la oficina?

**I.C:** Nosotros estamos todos los días de 9 a 5 de la tarde siempre hay alguien. O sea que nada, es contar. Quisimos escribir alguna vez pero no, lo dejamos ahí. No.

**M.P:** Es más fácil juntarse?

**I.C:** Sí y también esto, que a veces es dificultosa la comunicación porque trae situaciones problemáticas porque: **"¿Cómo no sabía?", "¿Cómo no me entere?", "Y bueno yo le conté a tal"**. Y el tal no contó y bueno. Vemos, este año que vamos a estar abocados a luchar con otros ímpetus, podríamos mejorar.

**M.P:** O sea que ese sería como un objetivo nuevo: mejorar el canal de comunicación

(Risas)

**I.C:** Seguir mejorando, seguir mejorando los canales de comunicación.

**M.P:** ¿Y para el afuera?

**I.C:** Y para el afuera lo mismo, tenemos Facebook, tenemos la radio, tenemos los compañeros que difunden, nada tenemos medios que vienen cuando hay actividades importantes.

**M.P:** Supongo que le mandaran gacetillas.

**I.C:** *Si, si, por ejemplo Canal 7, ahora bueno no sé si vendrá. Pero bueno, sí, se invita a la gente especialmente a que venga por ahí de forma personal o grupal. Y de esto se encarga tanto la mesa como el equipo. Esto de la difusión.*

**M.P:** *¿De convocar a las actividades y eso?*

**I.C:** *Si. Ahora a quién se convoca y a quien no depende de la actividad que sea. ¿No?*

**M.P:** *Si, me imagino.*

**I.C:** *Pero tratamos en general, sobre todo cuando son actividades, lo primero es convocar a gente del barrio, eso es lo primordial. Del barrio, de la ciudad, digamos a la comunidad.*

**M.P:** *¿Hay algún tipo de cartelera o algo? Ahora que decís eso. Porque vi algo afuera.*

**I.C:** *Hay de forma esporádica, a veces la ponemos, a veces no. Ahora como estamos en vacaciones y no están todavía todas las actividades, en Marzo recién están los horarios completos de todas las actividades. Ahora hay compañeros que están haciendo talleres y otros no porque bueno, están las vacaciones. Pero después cuando están todos los horarios si hay cartelera.*

**M.P:** *¿En la puerta?*

**I.C:** *Sí. Y también se hacen volantes, se va a los negocios, se volantea en las casas y bueno la gente, igual llaman, hay mails, está el Facebook.*

**M.P:** *También hay mucha experiencia no, en audiovisuales*

**I.C:** *Sí, sí, sí nosotros tenemos un bagaje importante de testimonios de historias de vida, testimonios de sobrevivientes, hicimos bueno se hizo, video sobre el traslado Banco-Olimpo.*

**M.P:** *Sí el que presentaron en la última actividad del aniversario del sitio.*

**I.C:** *Claro. Que cuesta mucho porque a ver, somos nosotros y se hace todo a pulmón entonces a veces no hay tiempo y estamos con otras cosas y bueno. Bueno **“Historias de Vecindad”** también fue otro proyecto importante que les dio voz a los vecinos, se involucraron. Hay un documental entre comillas, donde está la voz de ellos contando cómo vivieron o cómo viven la experiencia de que en este barrio haya existido un centro clandestino de detención. Tiene que ver con esta premisa que yo te decía al principio*

de que **¿Quién es la voz autorizada?** Entonces bueno, también nos interesaba saber cómo el vecino que está a medio metro de lo que fue un centro clandestino de detención sintió la dictadura; a partir de haber estado o sentido que acá pasaba algo, si bien algunos no sabían bien qué pero darle la voz y que se sientan protagonistas de lo que fue esa parte de la historia. Porque el vecino fue protagonista, fue protagonista porque se quedó sin trabajo, porque sufrió las consecuencias económicas de la dictadura, porque sufrió el miedo, porque sufrió bueno lo que se sufrió...

**M.P:** Sí, la anulación de sus derechos básicos democráticos.

**I.C:** Los derechos humanos, etc. Y además tener que haber compartido, estar cuerpo a cuerpo con un centro clandestino de detención. Entonces bueno, para los vecinos fue, para algunos fue liberador.

**M.P:** Claro como poder sacarse...

**I.C:** Claro! Poder hablar poder decir **“Ah bueno me están preguntado a mí, por primera vez”**

**M.P:** Sentirse parte del espacio también

**I.C:** **“¿Que me pasó en esa época?”** Contar anécdotas, contar cosas.

**M.P:** Si esta bueno ese proyecto! Esos proyectos que vos mencionabas, el de **Historias de Vida** y este...

**I.C:** **Historias de vida** abre un panorama enorme.

**M.P:** Eso te iba a preguntar porque yo estoy familiarizada con el tema de las carpetas y demás, eso es como también alguna medida de comunicación, si quieres.

**I.C:** La carpeta si bien el compañero, es una contradicción interesante porque el compañero, la compañera ya no está más pero su carpeta sigue abierta.

**M.P:** Claro, por eso te digo que me parece como que también es una medida de comunicar.

**I.C:** Su vida sabemos que termino pero su historia de vida no, porque siempre aparece alguien que **“Ah yo lo conocí”, ‘Entonces bueno contá’** Y cuenta una anécdota porque lo conoció en la facultad, porque es un primo, porque lo conoció en el exilio o porque, y se agrega a la carpeta se va agregando de ese compañero, de esa compañera

siempre algo. Y cosas intra-familiares también que nunca se habían hablado y a partir de hacer, “tener” que hacer la historia de vida comprometerse con esa tarea los hizo empezar a hablar de cosas que nunca habían hablado entre hermanos, entre madre e hijo, entre padre e hijo, entre amigos. Entonces ese proyecto es esto, es un encuentro. Yo lo que digo que si tenemos que definir el Ex Olimpo hoy por hoy, o lo que debería ser de acá en un futuro digamos, o que tiene que seguir siendo es un lugar de encuentro en todos los sentidos, para todos, para la comunidad, para los familiares, para los compañeros, para lo que pudiera pasar, si debería ser en algún momento un lugar de resistencia los compañeros saben que este lugar va a estar abierto, los compañeros lo saben.

**M.P:** Claro y los vecinos y la gente del barrio también.

**I.C:** Igual también falta difusión, pero también esto es algo a mejorar, a seguir mejorando porque es difícil, es el boca en boca, es el volantito, es el Facebook, pero no es un lugar, digamos a la gente le costaba mucho. Ahora es un orgullo ver que la gente entra y hay por ejemplo 30, 40 chicos que vienen a aprender guitarra, que son niños.

**M.P:** ¿Por qué a la gente le costaba venir?

**I.C:** Claro. Sus padres están orgullosos de que vengan acá a aprender guitarra porque ellos dicen que no van a cualquier lugar. Les costaba venir, incluso al principio antes que se recuperó el lugar bueno estaba la policía y después también había gente que decía que no pisaba la vereda por respeto y por miedo. Hay gente todavía que pasa y se persigna. Y este lugar es transitado de diversas maneras, incluso los familiares que es un tema a investigar también, porque este es el último lugar donde fue visto con vida su familiar, o su amigo, o su compañero, o aquel que no conocimos, que no tuvo el rito occidental y cristiano que tenemos cuando morimos. Entonces para algunos familiares es un tránsito...

**M.P:** Es el último lugar donde estaban

**I.C:** Sí. Y muchos traen flores, otros traen velas, otros como los compañeros de Jujuy, del norte vienen a hacer su ritual de Agosto acá.

**M.P:** *En serio? El de la Pachamama?*

**I.C:** *Sí porque hay un compañero que es de Jujuy y viene la familia que nos pidió permiso para hacer el ritual de la Pachamama en el pozo para exorcizar.*

**M.P:** *Ahh que buena onda!*

**I.C:** *Sí ya hace dos años que se hace y es muy emocionante. Aparte ellos dicen, encima pidieron permiso y son familiares y es gente viene de allá de Jujuy y gente que vive acá, y se juntan y lo hacen acá, lo hacemos juntos de alguna manera; y lo que ellos dicen es que lo que quieren con esto es liberar el alma de su familiar y de todos los compañeros que sufrieron acá y es muy emotivo porque es algo colectivo, no es algo individual.*

**M.P:** *Claro no es la salvación de uno.*

**I.C:** *No y todo es colectivo, tratamos de que todo sea colectivo acá y entonces ese ritual es como un símbolo, y todos los rituales son permitidos mientras no sea algo macabro. Eso también hay un consenso básico de que no haya cosas macabras, de que no haya cosas, hay otras palabras....*

**M.P:** *Esotérico?*

**I.C:** *Sí, o sí. Que llamen al horror, acá no se niega que hubo terrorismo, que hubo sufrimiento, pero no se hace hincapié en eso, sino que se hace hincapié en la resistencia de los compañeros, en los testimonios, y bueno por ahí vamos.*

**M.P:** *Cómo sacarle también lo obvio.*

**I.C:** *La visita hace hincapié en eso. Claro.*

**M.P:** *Sabemos que torturaron gente, leímos el Nunca Más, damos vuelta la página y vamos por otra reivindicación.*

**I.C:** *Ya lo sabemos. Y también ¿Qué es la tortura? La tortura física, la tortura psicológica. ¿Qué es ser/estar secuestrado? etc., etc. Lo que es el plan sistemático bueno, que va más allá. Y que parte de la historia que no es, los DDHH y la Memoria no es solamente*

*la última dictadura militar, que esto viene de hace, viene con una génesis anterior y tuvo consecuencias que hoy todavía sentimos. El huevo de la serpiente todavía no se rompió.*

**M.P:** *Y no! Mira!*

*(Interrupción)*

**M.P:** *Lo que yo te quería preguntar era primero ¿Cómo se relacionan los miembros entre sí? Porque recién hace un ratito me hablabas que al principio...*

**I.C:** *¿Los miembros de la mesa?*

**M.P:** *Los miembros de la mesa y los miembros del equipo. Si hay eso que me comentabas por ahí, de que antes estaba todo eso del “vos no lo viviste”...*

**I.C:** *No, no, no.*

**M.P:** *¿Ya no existe más?*

**I.C:** *No, ya no. Hay un respeto incluso que por ahí en otros lugares no se ve, entre agrupaciones que son distintas que sabemos que sobre todo en el último año, o en los últimos dos años, hubo algunos enfrentamientos no digamos físicos pero...*

**M.P:** *Claro por posturas políticas.*

**I.C:** *Posturas políticas y en la mesa eso no se ve, no se da. Acá es como que está claro que como el objetivo es otro, hay una convivencia diferente, aunque afuera sabemos que esas mismas agrupaciones por ahí tienen sus diferencias y se pueden hasta bardear en una marcha o lo que fuera. Pero acá no, la convivencia en la mesa es...ojo hay discusión. Hay discusiones de que bueno, como hacer las cosas y que bueno yo por ahí yo tengo mi postura y el otro tiene otra, y no te digo pelearnos pero a veces discutir fuerte o...pero eso no quiere decir que me enoje con esa persona y no le hablo más, al contrario, se discute se habla lo que se tiene que decir, incluso ya el sinceramiento cada vez es mayor. Bueno yo, no sé, hay personas que por ahí tiene algo que decir al otro porque piensan que cometió un error o que falló en alguna cosas y se dice, se soluciona o no, pero se dice, se asume y se sigue adelante. Acá es así.*

**M.P:** Esta bien. Y otra cosa que me había quedado pendiente, para cerrar estos temas y seguir ya con la última parte ¿Cuáles pensaban que eran los logros de la mesa en estos años?

**I.C:** Primero haber mantenido durante 10 años, primero que se haya mantenido la mesa, eso fue un logro, ante cualquier funcionario y para adentro, ante cualquier coyuntura. Y otro de los logros importantes haber mantenido esos consensos, haber mantenido esos consensos básicos aunque por supuesto pueden ir cambiando los consensos. Y la solidaridad como base de la política, de la política en el sentido público no? Y gente con, el compromiso. Creo que eso la solidaridad y el compromiso con el espacio, con...y saber que esto es, nada hay un compromiso hacia los compañeros que ya no están, hacia la política, hacia la política entendida como el hacer público y el tema de la reivindicación de los derechos digamos. Ese sobre todo es un objetivo de la mesa, la reivindicación de los derechos en todos los aspectos.

**M.P:** Bien. O sea, vos pones por sobre todas las cosas que lograron digo, por sobre la señalización, por sobre haber tenido...

**I.C:** Sí más allá de lo material, lo intangible.

**M.P:** Eso prima más que...

**I.C:** Y por supuesto mantener el sitio sí, haber logrado algunas cosas de lo material también, pero lo intangible es lo que da fuerza para poder seguir. Por supuesto hay que hacer la obra que también, bueno en algún momento nosotros no estaremos, así que si no está la obra va a ser un problema pero lo intangible va a hacer posible que se hagan otras cosas.

**M.P:** Yo tenía también pensado una pregunta que medio que ya me la empezaste a responder antes que tiene que ver con la articulación con el Estado. Vos me dijiste que dependen de la Secretaría de DDHH de la Nación.

**I.C:** Sí

**M.P:** ¿Y cómo es esa articulación?

**I.C:** A ver ahora la articulación es, no sabemos bien porque tenemos una gestión nueva. Vino, cuando invitamos a, bah no invitamos, cuándo fue que se hizo la jornada solidaria para plantar los árboles, en la segunda jornada alguien de la mesa invito a Avruj, se dijo que si, vino y ese era el primer contacto que tuvimos. Fue muy amable se hizo la visita

con él, ya nos conoce. Él dijo que bueno, se le pidió una reunión, la mesa le pidió una reunión, él dijo que sí para tratar temas puntuales. La mesa le pidió temas puntuales y también estratégicos como proyecto de DDHH para pensar cuál es el proyecto de DDHH de este gobierno. Que la mesa quiere hablar con él de eso, intercambiar opiniones sobre el proyecto de este gobierno con respecto a esta temática. Y bueno hasta, hoy por hoy esa es la relación.

**M.P:** Pero no volvieron a tomar contacto?

**I.C:** No, pero bueno vamos a volver a tener prontamente digamos ahora Febrero...

**M.P:** Claro estamos justo en una época compleja pero...

**I.C:** Enero es complicado.

**M.P:** Pero lo que yo te digo es esto, más allá del cambio de gestión ¿Uds. como venían articulando?

**I.C:** Así articulando como podíamos pasamos por gestiones que no, fue de todo tipo, alguna gestión como que no quería que en estos lugares se hiciera nada, al contrario que solamente se hicieran visitas entonces nosotros actuábamos como a espaldas digamos, trabajábamos como a espaldas sabiendo que estábamos haciendo lo que correspondía. Es un despropósito que se hayan recuperado estos lugares y estos sitios para no hacer nada, para que la comunidad no entre. Esto es de la comunidad, no somos propietarios de esto, ni la Secretaría de DDHH, ni el Estado, ni la gente que está acá. Nosotros consideramos que esto es de la comunidad, por eso el proyecto de la plaza, por eso el proyecto de los talleres...

**M.P:** Y eso lo de la obra del parque, de la parqueización y los talleres, y los recursos los bajan desde el Estado?

**I.C:** No, la parqueización eh está a cargo de la Secretaría de DDHH y de la FADU. Y el CIC que quedó prácticamente sin hacer, estaba a cargo de Desarrollo Social.

**M.P:** Era como una especie de convenio entre la Secretaría, Uds....

**I.C:** Y Desarrollo Social. Pero quedó prácticamente sin hacer y hay que ver ahora como...

**M.P:** *¿Si continúa? Porque lo que iban a poner es un ¿Centro?*

**I.C:** *Se llama Centro de Integración Comunitaria. Más cultural que otra cosa porque es muy grande el predio pero hay poco lugar para hacer todas las actividades que hay, entonces se pensó en esta construcción pero, se hicieron las bases y las cooperativas que estaban haciendo esto se fueron porque le dieron orden de irse.*

**M.P:** *Ah porque lo estaban haciendo cooperativistas*

**I.C:** *Cooperativistas especializados en los CIC pero, ya aparentemente hasta Marzo no vuelven y en Marzo tienen que negociar si siguen o no. Así que bueno vamos a ver si podemos continuar eso o como se continúa*

**M.P:** *La siguiente pregunta era: ¿Ante el cambio de gobierno cuales son los principales desafíos que prevé la mesa?*

**I.C:** *Esto, primero saber, tenemos que preguntar ¿Cuál es el proyecto de DDHH que tiene este gobierno? Esta gestión para en general, y para los sitios de memoria. Y luego intercambiar con ellos todo lo que hacemos, todos los proyectos que se hicieron, los que se van a hacer. En el 2015 se cumplieron 10 años de la recuperación del Sitio y tenemos la carpeta de los 10 años para darle al secretario que se la daremos en la reunión. Y que bueno, ver cómo trabajar juntos, no deseamos más allá de que estemos a favor o en contra de este o aquel gobierno que tenemos que trabajar juntos.*

**M.P:** *Claro, Uds. ya dan por sentado que de alguna manera o de la otra sean parte del Estado.*

**I.C:** *Exacto se piense de una manera o de la otra bueno, haremos lo humanamente posible para que las políticas que se desarrollan acá se puedan seguir desarrollando con el acuerdo del gobierno, a ver del funcionario de turno.*

**M.P:** *Claro porque una de las premisas que primero me contaste es que el objetivo de la mesa es que el Estado se haga cargo de las políticas públicas de memoria.*

**I.C:** *Y bueno, ahí estamos. O sea que nosotros no somos ni amigos ni enemigos de nadie, al contrario ellos verán cómo nos miran a nosotros pero nosotros queremos trabajar en conjunto, esto es así.*

**M.P:** Pero no son los mismos del equipo, de los 12 esos.

**I.C:** Sí, sí. Son parte del equipo. Si los absorbimos, sí. El NAC esperamos que siga funcionando porque es un proyecto muy interesante que tenía la Secretaría de Comunicaciones que es un achicamiento de brecha, de derechos, están por todo el país hay más de 200 NAC y bueno...

**M.P:** El fin del NAC es?

**I.C:** La difusión, se pueden hacer muchísimas cosas con el NAC. Desde que se den clases de computación hasta cosas para chicos con cuentos, bueno también NAC tiene un cine entonces bueno, da para muchas cosas. Más allá de las computadoras y todo el material, con el NAC se puede investigar incluso, puede venir gente y buscar si no tiene su computadora en su casa o no sabe cómo usarla, venís acá y la gente del NAC te enseña a usar la computadora y te ayuda a buscar lo que necesitas buscar. Hay gente que tiene que hacer un trámite y no sabe cómo. Bueno también eso, es para la comunidad realmente.

**M.P:** Es todo dentro de la misma línea de trabajo.

**I.C:** Y también se pasan películas, se puede hacer infinidad de cosas.

**M.P:** Me quedaron dos cosas en el tintero y ya estamos, a ver...Con respecto al organigrama ¿Uds. tienen hecho algún planito o algo de esto que me estas contando de las áreas, de los programas?

**I.C:** No, en realidad no. En realidad lo que yo te dije, te lo dije por áreas que es lo que se hace pero no hay un organigrama fijo, no. Lo que te dije con lo que se hace, lo que tenemos que hacer, hay una planificación obviamente, y las responsabilidades van cambiando.

**M.P:** Ahí va, eso a ver ¿Cómo es más o menos?

**I.C:** Por ejemplo bueno, vamos a hacer cajas educativas para que vengan los maestros con los chicos para ver el tema de los derechos que son unas cajas que ahora inventamos para hacer con los derechos sociales, políticos, económicos, humanos, etc. Y ahí, bueno, hay un par de compañeros que son responsables de eso pero la mayoría

colabora en el diseño, en donde conseguir papel, donde conseguir la caja, que cosas queremos transmitir, qué derechos. Y eso va variando.

**M.P:** Bien, igual después te lo hago yo el organigrama con todo lo que vos me dijiste

**I.C:** Dale y lo ponemos.

**M.P:** Otra cosa que te quería preguntar era con respecto, vos en una de las entrevistas anteriores me hablaste del reglamento...

**I.C:** Si había un reglamento que lo tenía la mesa pero bueno, ese reglamento también tiene que ser *aggiornado*. Porque a ver, también decíamos bueno **“Un reglamento como los que tienen los museos”** esto no es un museo. A ver, se hizo también en un tema coyuntural porque había un grupo de personas que hacía cosas que en un sitio como este no se pueden hacer. ¿No? Entonces bueno dijimos vamos a hacer un reglamento para que todos sepan que en este sitio, porque no podes estar diciéndole a cada uno, todo el tiempo, ser como un policía.

**M.P:** Como con respecto a eso que decían de no vender...

**I.C:** Claro acá esto, que no hay lucro, no se cobran las visitas, la entrada es gratuita, los talleres son gratuitos, los compañeros que hacen los talleres lo hacen también en forma gratuita y libre, no hay ningún tipo de requerimiento para que cualquier persona pueda tomar un taller o un curso o lo que fuera. Digamos, no se puede tomar alcohol, vamos a ver si eso lo vamos a cambiar, en cualquier momento. (Risas)

**M.P:** Bueno también si van a tener otro tipo de espacios como el parque y demás va a haber nuevas reglas

**I.C:** Otros cuidados, otros horarios.

**M.P:** Y después también con respecto, un poco de lo que son las relaciones de poder ¿Existe ese concepto? Ya sabemos que dentro de la mesa son todos como iguales, o sea que cada uno tiene su propia voz y demás, pero me imagino como en cualquier lugar de laburo también se da esa dinámica, vos sos la coordinadora...

**I.C:** Nosotros somos 3 coordinadores. A ver ponele, vamos a ver uno

**M.P:** Que sos vos, Marcelo...?

**I.C:** Marcelo y Maru. Maru en realidad es la coordinadora de lo que tiene que ver los proyectos que se realizan acá. Lo laboral, o sea lo laboral en el sentido, como llevar adelante los proyectos, quienes lo llevan adelante, quienes son responsables de cada cosa como decíamos recién. Marcelo es un poco el “responsable político” y el de obra, del espacio. Y yo por ahí institucional digamos.

**M.P:** Con la Secretaria?

**I.C:** Viste!

**M.P:** Te tocó

**I.C:** Y me tocó.

**M.P:** O sea serias como el nexa con la Secretaria?

**I.C:** Claro. Entonces viene, un ejemplo que se yo, igual estamos todos pero si viene un funcionario, cada vez que hay un juicio que viene el tribunal a hacer la visita bueno la hago yo, o bueno un ejemplo. Pero así todo, igual es una coordinación interesante porque no hay uno solo.

**M.P:** Eso es lo que te iba a decir porque justamente te lo preguntaba por eso.

**I.C:** Sí, también discutimos y tenemos que estar muy, saber bien comunicarnos bien.

**M.P:** Y articularse porque por ahí vos le decís **“No Maru no me gusta que hayas puesto a fulanito a hacer tal proyecto”**

**I.C:** Claro, tratamos de hablar las cosas antes, durante, después.

**M.P:** O sea que también habría como un consenso en la coordinación.

**I.C:** Exactamente, hay consenso y desconsenso. (risas)

**M.P:** ¿Uds. se manejan en este espacio que estamos ahora?

**I.C:** Sí, estas son las oficinas. Igual hay que estar corriendo todo el tiempo, porque están los arquitectos, pero y pasa algo allá en el pozo que están los conservadores y vamos y venimos.

**M.P:** Pero digamos como para el que no se lo imagina, tenemos el área de la oficina...

**I.C:** La parte administrativa que es éste cuerpo de éste edificio.

**M.P:** También tenemos la parte del pozo...

**I.C:** La parte del pozo donde están los conservadores y también digamos de alguna manera, están las oficinas de los compañeros conservadores y los compañeros del área de mantenimiento.

**M.P:** Y todo lo que sería la nueva parte del parque

**I.C:** De la parquización, etc. Que vienen las cooperativas, bueno.

**M.P:** Y abajo de donde estamos ahora toda la parte de las salas que usan para las visitas guiadas.

**I.C:** Claro, el SUM es el lugar que tenemos por ahora para hacer cosas porque el otro predio está en obra.

**M.P:** El NAC

**I.C:** El NAC, el SUM, la sala donde están las **“Historias de Vida”** y bueno el pozo obviamente. La radio.

**M.P:** ¿Qué está como en el parqucito la radio?

**I.C:** Va a estar en el medio del CIC. Ahora quedó sin CIC y quedo ahí.

**M.P:** ¿Y les preocupa bastante no? El tema de llegar a terminar con la parquización. Vi que estuvieron haciendo actividades.

**I.C:** La parquización la vamos a terminar de alguna manera porque tenemos los elementos, está la FADU todavía, el problema más grave es el CIC, que si vos lo ves quedaron como las bases y después nada.

**M.P:** ¿Qué es digamos la parte que está cubierta todavía?

**I.C:** Claro, la continuación de este edificio. La radio iba a quedar en el medio del CIC.

**M.P:** Claro, y ahora por toda la cuestión no saben cómo van a continuar eso. Pero si estaría habilitado el sitio este de la memoria a conseguir otro tipo de financiamiento, no es exclusivo del Estado.

**I.C:** Acá hay una asociación civil que si bien no es la mesa, ni es el equipo es una asociación civil como si fuera "Amigos de Ex Olimpo" que también por ese lado se puede llegar a conseguir recursos, todavía no pero en algún momento, se podrá echar mano a eso.

**M.P:** Claro como que también tienen que empezar a ver ahora como, si no llega a ser la misma voluntad de este gobierno...

**I.C:** O de otro! Que pasa, porque esto quedó paralizado pero de una forma, parecen las ruinas de, pero bueno las ruinas de Machu Picchu por lo menos son patrimonio histórico, esto es un desastre.

**M.P:** Y con respecto, hay un área de, porque por ejemplo me imaginaba el otro día cuando la escuche a la señora, ¿Cómo se llama la Fiscal?

**I.C:** Gabriela.

**M.P:** A Gabriela ¿Hay un área o lo que sea de, como para asesorar con los juicios y demás?

**I.C:** Sí nosotros trabajamos con Gabriela. No trabajamos, o sea colaboramos con la Fiscalía.

**M.P:** Ah bien, o sea la fiscalía es, ¿Esta persona es miembro de la mesa?

**I.C:** No, no, es fiscal. Gabriela es fiscal.

**M.P:** ¿No pertenece a la mesa?

**I.C:** No, no, no.

**M.P:** Eso es lo que no me quedaba claro.

**I.C:** La invitamos porque es fiscal de los Juicios ABO, Atlético-Banco-Olimpo, vino porque la invitamos para que hable de los juicios, pero no es parte de la mesa. Nosotros colaboramos con todo lo que tenemos de investigación para la Fiscalía.

**M.P:** ¿O sea tienen un área donde recopilan información, testimonios y demás y se lo pasan a la fiscalía?

**I.C:** Mmm, lo que soliciten, lo que podamos dar y lo que los familiares eh acuerden, digamos.

**M.P:** Pero solo con respecto a los juicios de lesa humanidad o por ejemplo, en este contexto se plantean quizás abrir algún tipo de información, o capacitación, o lo que sea contra, bueno es obvio que estamos viviendo cuestiones que van infringir a nuestros DDHH.

**I.C:** Están infringiendo sí.

**M.P:** Claro, por ejemplo lo del documento se me ocurre. Lo de que tenés que llevar el documento...

**I.C:** Bueno no, no, no. Eso a ver, nosotros lo que podemos hacer es lo que puede hacer un docente en el aula, enseñar a los chicos que tienen que hacer, cuando. Ahora queda en la potestad de cada integrante, de los que estamos acá, de los que transitan en este lugar, si hay una marcha contra eso, o si hay un amparo contra eso adherirse o no adherirse.

**M.P:** No te pregunto porque hay otros organismo de DDHH no sé, que se yo la CORREPI...

**I.C:** Pero nosotros no somos un organismo de DDHH.

**M.P:** Claro bueno, pero que están más focalizados también como en lo presente, de judicializar...

**I.C:** No pero nosotros no podemos judicializar nada. A ver, una persona física sí pero no la mesa, a no ser que sea algo no sé, terrible.

**M.P:** Pero no es que juntan causas, o sea solo testimonios e información o lo que sea...

**I.C:** Hasta ahora, por eso, llegado el momento en esto que vos me preguntas, en estos casos puntuales que pueden llegar a venir, veremos. Sí en el área educativa, sí en el área de... Se hace todo lo que se tiene que hacer con respecto a los derechos.

**I.C:** Bueno si me liberás me voy a la reunión de la mesa que si no me van a echar.  
(Risas)

Cuestionario guía para EP a Funcionario de Secretaria de DDHH (Inconclusa)

Ud. fue subsecretario de Promoción de los DDHH desde 2013 hasta 2015...

¿Cuáles son las políticas públicas relacionadas a los DDHH que mayor impacto tuvo durante el periodo 2003-2015?

En términos de gestión, cuál es su evaluación sobre las políticas de DDHH

¿Cuáles se llevaron a cabo de una mejor manera?

¿Qué es y cómo funcionaba la Red de Sitios de Memoria?

¿Cuál era la relevancia, para la gestión, de dicha Red?

¿Cómo era la relación entre los distintos órganos de gestión de los CCDyT?

¿Había alguna instancia oficial de intercambio entre los sitios?

¿Cómo se pensaban los programas, las acciones concretas a llevar a cabo en los sitios? (Los espacios de Memoria proponían actividades, el Estado o ambos en conjunto las elaboraban?)

¿Cómo se intercambiaban información entre los sitios?

## Encuesta a los Miembros de la Mesa de Trabajo y Consenso.

La encuesta se encuentra disponible on-line en el siguiente link:

[docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfVXRYfKzpgSJ9OyKMx-bfu4oKYiFk0kurVu-e8uvAThOng/viewform?c=0&w=1](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfVXRYfKzpgSJ9OyKMx-bfu4oKYiFk0kurVu-e8uvAThOng/viewform?c=0&w=1)

Capturas de imágenes:

# ENCUESTA SOBRE LA MESA DE TRABAJO Y CONSENSO DEL EX OLIMPO

Esta encuesta, tiene como objetivo brindar un panorama sobre el funcionamiento y desarrollo de la Mesa de Trabajo y Consenso del Ex CDDyT "El Olimpo".

Asi mismo, ninguna informacion suministrada será de caracter publico; tan solo se utilizara con el fin academico de servir de herramienta de observacion para la elaboracion de una Tesis de Grado (a presentarse en FSOC, UBA).

Desde ya, MUCHAS GRACIAS POR SU TUEMPO Y POR RESPONDER!!!

## DATOS PERSONALES

Nombre (de pila):

Your answer

Mail de contacto:

Your answer

Organización a la que representa:

Your answer

Tiempo de pertenencia a la mesa:

## Sobre el Funcionamiento de la Mesa

En breves palabras, ¿Cuál consideras que es el objetivo principal de la mesa?

Your answer

---

¿Cómo pensás que es la dinámica de trabajo de la mesa?

(Por ejemplo como se organizan, cada cuanto se reúnen, etc)

Your answer

---

¿Cómo esta compuesta la mesa?

Your answer

---

¿Existe o identificas a alguien como referente, coordinad@r?

¿Quién/es?

Your answer

---

¿Quiénes toman las decisiones?

Your answer

---

¿Se vota?

SI

NO

Existen mecanismos para consensuar las decisiones. ¿Cuáles?

Your answer

De haber una situación donde pareciera haber un "empate" ante una decisión a tomar ¿Cómo se resuelve ?

Your answer

¿Alguien coordina las discusiones?

- SI
- NO

¿Quién?

Your answer

¿Cómo es la relación entre las organizaciones sociales y políticas que componen la mesa?

Your answer

De haber discusiones...¿Cómo las resuelven?

Your answer

¿Cómo se organiza la agenda de talleres y actividades de la Mesa? ¿Cualquiera puede proponer/realizar uno?

Your answer

**¡GRACIAS POR CONTESTAR!**

