



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

Título del documento: El Movimiento por la Carta Popular : construcción de poder político sostenido en el arte, la cultura y la comunicación a partir de la participación de las organizaciones y la ampliación del espacio público

Autores (en el caso de tesis y directores):

César Mariano Baldoni

Daniela Bruno, 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



Tesina de Grado

El Movimiento por la Carta Popular:

Construcción de Poder Político sostenido en el arte, la cultura y la comunicación a partir de la participación de las organizaciones y la ampliación del espacio público.

Mayo 2018

Autor:

César Mariano Baldoni

Correo electrónico: aldola@gmail.com

DNI: 27816549

Tutora:

Daniela Paola Bruno



Índice

1 – Presentación	3
2 – Introducción	6
3 – Metodología	10
4 – Marco Conceptual	12
5 – Recorrido Histórico del Movimiento por la Carta Popular	15
6 - La estructura organizativa y de movilización	25
7 - Incidencia y oportunidades políticas	61
8 - Marcos Interpretativos	81
9 - Reflexiones a modo de cierre	107
10 – Bibliografía	115
11 – Anexo	118

1 - Presentación

1.1 - Los motivos y las razones

En el año 2006, en el marco de una actividad que desarrollaba en una comunidad de Berazategui, en el sur del Gran Buenos Aires, participé junto al Centro Ecuménico para la Educación Popular (CEDEPO) del lanzamiento de un Programa del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires destinado a fortalecer las organizaciones de la sociedad civil. En ese panel, Eduardo Balán, referente de El Culebrón Timbal (en adelante ECT) relataba en el Teatro Argentino de La Plata las acciones que las organizaciones sociales del noroeste del Gran Buenos Aires habían logrado articular a partir de un medio de comunicación gráfico, festivales y caravanas culturales. En ese momento iniciaba una consulta familiar que buscaba incidir en la agenda política de la región con la participación de los vecinos y vecinas. Ese mismo año, como integrante del equipo de ayudantes del Programa de Capacitación para Organizaciones Sociales (Secretaría Extensión, Facultad de Ciencias Sociales - UBA), trabajé junto a Sergio Di Mario y Daniela Bruno, que en ese momento eran integrantes de ECT, y tuve la posibilidad de interiorizarme aún más sobre la metodología y conceptos de la organización.

Un año más tarde, soy convocado a sumarme como redactor de La Posta Regional (en LPR) y al poco tiempo ya me desempeñaba como responsable de comunicación del Movimiento por la Carta Popular (en adelante MCP), coordinador del Plurimedio La Posta Regional y responsable de comunicación institucional de ECT, rol que ocupe hasta noviembre de 2013.

A fines del año 2008 el MCP plantea la necesidad de sistematizar el proceso que venía desarrollándose desde el año 2004. Paralelamente, la experiencia de ECT ya era tomada como modelo e investigada por estudiantes de varias universidades. Es en este contexto que inicio el proceso de organización y compilación de documentos, materiales de comunicación, anotaciones, correos electrónicos, etc. Ya desde el año 2004, la organización llevaba registro y documentaba las actividades, pero no había llegado a organizarse de modo tal que generase un producto de sistematización. Para el MCP la publicación tendría un valor importante para que la experiencia pudiera ser replicable en otros territorios y al mismo tiempo fortaleciera la identidad colectiva. En relación con el valor académico, el trabajo permitiría indagar sobre la potencialidad de las estrategias de comunicación comunitaria para la construcción de organización popular y la incidencia política de las organizaciones sociales. En diciembre del año 2011 se publica a través de CTA Ediciones el libro *La Democracia que Queremos es Posible: el movimiento por la Carta Popular*, como una obra colectiva bajo mi rol de compilador. Sin embargo, ese material aún no alcanzaba, si pensamos en lo que Oscar Jara denomina “sistematización”, un trabajo acabado.

Este trabajo fue posible gracias a las organizaciones sociales que conformaron el Movimiento por la Carta Popular, quienes desde el primer día que me sume a la experiencia me acogieron con una confianza y fraternidad que no es

fácil encontrar en los espacios políticos. El reconocimiento al compromiso, pero también al rol que debía ocupar quienes aportaban saberes técnicos y profesionales, facilitaron el proceso de sistematización y organización del material. Por su parte, El Culebrón Timbal fue el ámbito donde se gestaban los sueños y los proyectos que se describen en este trabajo. El agradecimiento a los compañeros y compañeras de la organización en la que pude transitar siete años de una enorme intensidad, y la construcción de vínculos que atraviesan las coyunturas y los momentos. A todos/as lo/as *culebrones/as*, agradezco, además, el acceso a material que era necesario recopilar para este trabajo, especialmente a Eduardo Balán, Marisa Fournier, Pablo Carballo, Ricardo Esquivel, Rafael Esquivel, Federico Giménez, Sergio Di Mario, Nahuel Crozza y a Diego Jaimes, con quien además de compartir la coordinación de FM La Posta, hemos compartido largas charlas sobre el presente trabajo.

Agradecimiento también a la comunidad educativa de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA en su conjunto por permitirme el recorrido de formación académica y profesional, de educación pública, pero sobre todo en la construcción de una mirada transformadora de la comunicación inserta en las Ciencias Sociales. Finalmente, a Daniela Bruno, quien además de facilitarme herramientas de análisis y marco teórico, confió y alentó a desarrollar mi trabajo desde que comenzó este itinerario allá por 2007 en el Noroeste del Gran Buenos Aires. Y por supuesto, a todas aquellas personas del entorno privado.

1.2 - Los objetivos del trabajo

En 2016 se genera en nuestro país un cambio sustancial de orientación política en la gestión del Estado. Luego de doce años de un gobierno nacional encabezado por el Frente para la Victoria, gana las elecciones la alianza entre el Partido Propuesta Republicana y la Unión Cívica Radical bajo la figura de Cambiemos. Las primeras medidas implementadas por el nuevo gobierno implicaron la desarticulación de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, el encarcelamiento de la dirigente Milagro Sala de la Organización Tupac Amaru y un reagrupamiento y reorganización de las acciones que las organizaciones sociales y políticas que conformaban el Frente para la Victoria y el espacio Unidos y Organizados. En 2017, Cambiemos logró imponerse en las elecciones legislativas de medio término y la expresidenta Cristina Fernández de Kirchner asume como Senadora Nacional por la Provincia de Buenos Aires.

En este nuevo escenario, a doce años del lanzamiento de la Campaña por la Carta Popular, el presente trabajo buscará ser un aporte para el campo de la investigación y la acción de los movimientos sociales y la comunicación comunitaria y popular, a saber:

- 1) Determinar los aspectos estratégicos de la comunicación del MCP que permitieron instalar en la agenda pública regional, nacional las demandas de surgidas del colectivo de organizaciones con el objetivo de aportar a los distintos trabajos de teorización y sistematización de la Comunicación Comunitaria y Popular.

2) Analizar y determinar las relaciones entre las acciones políticas enmarcadas por las oportunidades del contexto, la estructura organizativa puesta en funcionamiento en los distintos momentos y los repertorios culturales desplegados, con el objetivo de establecer, a partir de una reflexión crítica de la práctica, aportes a la formulación de procesos de organización y comunicación comunitaria que incidan en políticas públicas.

2 – Introducción

En el capítulo presentación del libro *La democracia que queremos es posible: el movimiento por la Carta Popular* se define al MCP como “una iniciativa en red protagonizada por un conjunto de organizaciones sociales y vecinos del noroeste del Gran Buenos Aires (San Miguel, José C. Paz, Malvinas Argentinas y Moreno), de fuerte identidad barrial, vecinal y territorial” (BALDONI,2011:7). Desde su concepción, la acción política en el territorio era la herramienta promotora de la organización de la red.

El MCP tuvo su eje en la movilización y la construcción de herramientas de acción política que privilegiaron, desde el año 2002, festivales culturales, creación de medios de comunicación, consultas a familias, espacios de formación, congresos y seminarios, y la particular Caravana Cultural de los Barrios¹. El logro más relevante de la red, en tanto que incidencia en una política pública local, fue la sanción del Presupuesto Participativo (PP) en San Miguel.

Unas treinta organizaciones conformaban el espacio, con diversidad de origen, desarrollo e identidades políticas. La sociedad de fomento Unión de Familias Obreras (UFO), del barrio Manuelita de San Miguel, la sociedad de fomento Barrio Ferroviario (también de San Miguel) y el Servicio de Paz y Justicia zona norte (SerPaJ) en José C. Paz, tenían en común llevar varias decenas de años de existencia. De las organizaciones que estuvieron a cargo de la conducción de la red y conformaron su Junta Promotora Regional, la Asociación Mutual El Colmenar era la más antigua, creada en 1991. ECT y el Club Defensores del Chaco, ambas de Moreno, nacieron a mediados de la década de 1990; mientras que la Asociación Mutual Primavera (José C. Paz), Labranza (Moreno) y Alternativa 3 (Malvinas Argentinas) son posteriores al 2001 (como el resto de las organizaciones). Todas las organizaciones del MCP tenían su origen relacionado con la resistencia política, ya sea al golpe de Estado de 1955 y la proscripción del peronismo, a la dictadura de 1976, o a los gobiernos neoliberales de Carlos S. Menem y Fernando De la Rúa.

El MCP se consolidó en el Primer Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales en 2006. En sus resoluciones², se define como una iniciativa que busca:

- Construir las herramientas legales “para hacer valer nuestros derechos” (de los vecinos a decidir sobre lo público).
- Construir la infraestructura y los servicios de cada barrio.
- Una educación para la democracia participativa.
- Deporte vinculado a la comunidad.

1 Marcha de Carrozas que recorrían barrios y rutas del Conurbano y la Ciudad de Buenos Aires.

2 Ver en ANEXO: Archivo 65 – Carta Popular ([ver online](#)).

- Promoción de los derechos humanos, los vulnerados en el pasado, en el presente y preservarlos para el futuro.
- La cultura de la democracia participativa.
- Otra comunicación con apoyo público a los medios de comunicación comunitarios.
- Economía Social en la región institucionalizada.
- La promoción del territorio como ámbito de la gestión política.

El documento *La Carta Popular*³ estuvo dirigido a los vecinos y vecinas de los barrios, a las organizaciones sociales y comunitarias. En su presentación aclaraba que “no debe ser leída exclusivamente como un pedido a los gobiernos”.

Entre los años 2004 y 2011, el MCP realizó la Caravana Cultural de los Barrios durante el mes de diciembre. En cada una de ellas con una temática y estructura organizativa particular, constituyéndose en la actividad de mayor despliegue de recursos. En relación con lo político institucional, Eduardo Balán, referente político del MCP, estuvo a cargo de la gestión de la Subsecretaría de Presupuesto Participativo de San Miguel durante el primer semestre de 2009. El principal logro de su participación fue la consolidación del 7% del presupuesto municipal para la aplicación en la modalidad Presupuesto Participativo. El Movimiento participó activamente en la gestión, sumándose a los equipos de trabajo en el Municipio, e instalando sus consignas en la agenda de gobierno. El trabajo en torno a la idea de Democracia Participativa sumaba elementos de la economía social, la gestión comunitaria de servicios públicos y el transporte, la recreación de los *Consejos de la Comunidad*⁴, la promoción del deporte y los circuitos culturales barriales.

El MCP participó activamente en ámbitos multisectoriales y/o multipartidarios, como la Coalición por una Radiodifusión Democrática (actualmente Coalición por una Comunicación Democrática⁵), el espacio político Hacia la Constituyente Social en Argentina⁶ y en la constitución de la red de organizaciones Pueblo Hace Cultura⁷. El MCP llevo adelante los Congresos de Vecinos y Organizaciones Sociales, el Seminario Latinoamericano relacionado con el Arte, la Cultura y la Comunicación y varios eventos de formación,

3 Ver en ANEXO – Archivo 65: Carta Popular ([ver on line](#))

4 *Los Consejos de la Comunidad*: Política pública llevada adelante por el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires entre 1985 y 1988, que tuvo a Luis Brunati como funcionario a cargo y al Municipio de Moreno como uno de los lugares donde más impacto tuvo la iniciativa.

5 Colectivo político impulsor de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual 26522.

6 Proceso impulsado por la Central de los Trabajadores de la Argentina a partir de su Congreso en el año 2002 en el que se promueve la construcción de un nuevo movimiento político, social y cultural.

7 Red de organizaciones que impulsó la propuesta de Proyecto de Ley para la Cultura Comunitaria, Autogestiva e Independiente. Hoy se ha reconstituido bajo la denominación movimiento Cultura Viva Comunitaria Argentina.

capacitación y debate. Hacia el año 2011 la articulación y funcionamiento de la Junta Promotora Regional fue perdiendo vitalidad, disminuyendo la cantidad de iniciativas.

La hipótesis de lectura que atraviesa este trabajo sostiene que el MCP logró articular iniciativas y estrategias de movilización que permitieron su posicionamiento como referente político en la región a partir de una serie de herramientas de comunicación comunitaria y popular. Su capacidad de producción simbólica a través de sus medios de comunicación y acciones públicas se basó en la conducción de El Culebrón Timbal, que posicionó a las herramientas de comunicación en un lugar central en la organización y la acción política.

Dos preguntas motorizan el análisis de la presente tesina: ¿Cuáles fueron, los fenómenos y procesos que permitieron al MCP incidir en las políticas públicas? y ¿cuáles son las potencialidades de estas estructuras organizativas que, apelando al uso de la cultura y la comunicación, fueron claves en la construcción política?

Para la realización del análisis, se tendrán en cuenta tres dimensiones y varias preguntas que orientan la sistematización del MCP:

1) Las acciones e iniciativas en el escenario de oportunidades políticas

- ¿Cuáles fueron los elementos del contexto político que pueden entenderse como catalizadores para la acción?
- ¿Qué vínculos se establecieron con distintos organismos públicos y estructuras políticas? ¿Qué resultante pudo observarse de dichas vinculaciones?
- ¿Cuáles fueron las principales líneas de acción del MCP y en qué se caracterizaron? ¿Qué herramientas y repertorios fueron privilegiados en cada caso? ¿Cuáles podrían considerarse como acciones “exitosas” y a qué se debió dicho resultado?

2) La estructura organizativa y de movilización:

- ¿Qué características poseen las organizaciones sociales fundacionales del MCP que conformaron posteriormente la Junta Promotora Regional?
- ¿Qué áreas y espacios de trabajo se crearon en el MCP?
- ¿Cuáles son las particularidades de la organización El Culebrón Timbal que se imprimieron en la dinámica del MCP?
- ¿Qué transformaciones y procesos organizativos tuvo el MCP? ¿Cómo impactaron estas estructuras en el tipo de acciones llevadas y la incidencia del MCP?
- ¿Con qué recursos y financiamiento contó el MCP? ¿Cómo se gestionaron y priorizaron?

3) Repertorios Culturales y marcos conceptuales

- ¿Cómo concibe el MCP a lo público?
- ¿Cuál es la valorización y conceptualización que el MCP otorga a las metodologías de consulta, de movilización y de activismo cultural?
- ¿Qué concepción de la comunicación opera en el MCP y qué papel se otorgó en la estrategia de construcción de poder? ¿Qué concepciones sobre el poder y su construcción son puestas en juego?
- ¿Cuáles son los valores, los símbolos y los hitos históricos que el movimiento reivindica? ¿Qué valores, símbolos e hitos fueron construidos durante el proceso?
- ¿Qué relaciones de antagonismo se fueron construyendo en el MCP?

Estos interrogantes intentan ser abordados durante el desarrollo de la presente tesina, que partiendo de los objetivos de la investigación/sistematización, concluirán en base a la especulación de generar procesos comunitarios de transformación social, política y económica que recuperen y actualicen elementos de la iniciativa de la Carta Popular.

2.1 – Breve descripción de capítulos

La presente tesina se organiza en nueve capítulos con sus respectivos apartados. A partir del capítulo 3 se trabaja en el abordaje metodológico y la construcción del objeto de estudio, partiendo desde la noción de sistematización de una práctica política.

Posteriormente, el capítulo 4 desarrolla los principales conceptos puestos en funcionamiento en el análisis, recuperando la teoría de los movimientos sociales y la comunicación popular. El capítulo 5 retoma el trabajo realizado en 2011, en el libro *La democracia que queremos es posible*, con un relato cronológico del devenir del Movimiento por la Carta Popular.

En el capítulo 6 se analizan las estructuras organizativas. En un primer momento a partir de una caracterización de las principales organizaciones adherentes y su crecimiento en el marco del Movimiento. Se analizan a continuación las distintas estructuras organizativas que se sucedieron en el tiempo, a partir de áreas y comisiones de trabajo. Finalmente se aborda la relación entre las iniciativas y las estructuras organizativas.

En el capítulo 7 se analizan los ámbitos de incidencia y el aprovechamiento de las oportunidades políticas, centrándose en la experiencia del Presupuesto Participativo en San Miguel.

Previo a las conclusiones del trabajo, se analizan los marcos interpretativos y las herramientas puestas en juego para la construcción de sentidos, principalmente el Aguante la Cultura, la Caravana Cultural de los Barrios y el Plurimedio La Posta Regional

3 – Metodología

Francisco Suárez, docente e investigador de la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS), tuvo a su cargo la redacción del Prólogo de la publicación *La Democracia que queremos es posible: el movimiento por la Carta Popular*. Allí destacó que la red de organizaciones puso en funcionamiento un proceso innovador de investigación acción, una articulación entre el aporte de la UNGS y el trabajo de las organizaciones sociales: “El proceso de investigación no fue sólo el medio de obtener información, también fue fin ya que el método se basó en la valorización del conocimiento y las experiencias de los vecinos de los barrios” (BALDONI, 2011:10).

Oscar Jara, uno de los principales pensadores de la educación popular en América Latina, sostiene que la sistematización se trata de un ejercicio riguroso de clasificación y ordenamiento de elementos empíricos, de inducción y deducción. Pero no solamente en relación a la práctica, sino que también “permite aportar a la teoría algo que le es propio: explicaciones sobre el cambio en los procesos” (JARA,1994). La sistematización fue una iniciativa política del MCP a partir de constituir una Comisión Metodológica, que estaba encargada de la formación y la sistematización, como una manera de construir conocimiento desde las organizaciones sociales y comunitarias. En palabras de Jara (1994), “tener una comprensión más profunda de las experiencias, compartir con otras prácticas similares las enseñanzas surgidas de la experiencia, aportar a la reflexión teórica conocimientos surgidos de prácticas sociales concretas”.

Entre los años 2006 y 2008, el MCP en articulación con la Universidad de General Sarmiento, llevó adelante un proceso de investigación acción participativa (IAP) que incluyó entrevistas, consultas, sistematización y procesamiento de datos, formación y capacitación de cuadros, elaboración de documentos técnicos y políticos, y ejecución de acciones políticas.

Joel Martí (2002), sostiene que un proceso de IAP comprende cuatro momentos:

1. La delimitación de objetivos;
2. la apertura de puntos de vista, elaboración de diagnóstico que sea base de debate entre los actores sociales implicados;
3. una etapa de cierre donde se proyectan líneas de acción;
4. puesta en marcha de las acciones planteadas que reabren un nuevo ciclo.

Para analizar y avanzar en las respuestas a las interrogantes de investigación se recurrió al armado de un extenso archivo de más de 600 documentos que datan del período 2002 al 2013. Si bien el análisis se centra en el período

2004-2011, se detectaron actividades previas y posteriores que justifican su incorporación en el corpus analizado. Este archivo anexo incluye producciones gráficas, audiovisuales, radiofónicas, notas y documentos de reuniones, actas, correos electrónicos institucionales, capturas web (ya que los sitios del Movimiento por la Carta Popular y La Posta Regional han caducado).

En el trabajo de investigación se incorporaron entrevistas y publicaciones producidas por comunicadores/as del MCP, documentos de reflexión política interna utilizadas en reuniones de organización y planificación, así como informes y proyectos. Para el análisis de las estructuras de movilización y organización interna se escogieron comunicaciones internas, documentos y publicaciones en los medios gestionados por El Culebrón Timbal, donde se definían roles y participación de los distintos actores del movimiento.

Se han incluido, en algunos casos, documentos periodísticos generados por otros medios, particularmente nacionales, que son tenidos en cuenta para analizar cómo se percibía el accionar organizativo.

A partir del año 2008, comenzó la organización y búsqueda de material para la publicación del libro *La Democracia que Queremos es Posible: el Movimiento por la Carta Popular*, editado en diciembre del 2011. Es en ese año cuando comienza el trayecto de elaboración de la presente tesina, ya que una vez reconstituido y organizado el recorrido histórico y los documentos, pudo avanzarse en preguntas de investigación.

Este trabajo hubiese sido incompleto de no contar con la facilitación de varios integrantes del MCP, particularmente Eduardo Balán (principal referente de la iniciativa) para acceder a servidores de correos donde se guardaban muchos materiales que no se encontraban disponibles de manera pública (afiches, volantes, proyectos, correos electrónicos).

4 – Marco Conceptual

4.1 – El estudio de los Movimientos Sociales

Los estudios sobre los movimientos sociales tienen ya una historia de medio siglo y en nuestro país, los procesos de movilización social que se formaban al promediar la década de los '90 protagonizaron la escena política durante la década siguiente y generaron un gran interés en los estudios académicos, como lo demuestra la existencia de programas de extensión universitaria vinculados a las organizaciones sociales, la realización de seminarios, trabajos y tesis sobre la temática.

Dentro del campo conceptual de los Movimientos Sociales, las tradiciones teóricas han ido priorizando tres tipos de enfoques que complementan el estudio de estos procesos. Como señalan McAdam, McCarthy y Zald Meyer (1999:22-23):

“A la hora de analizar el surgimiento y desarrollo se destacan tres grupos de factores:

1. La estructura de oportunidades políticas y las constricciones que tienen que afrontar los movimientos sociales;
2. las formas de organización a disposición de los contestatarios
3. los procesos colectivos de interpretación, atribución y construcción social que median entre la oportunidad y la acción.”

El crecimiento de movilizaciones y demandas por parte de las organizaciones sociales, políticas y sindicales que tuvieron su máximo punto de tensión en diciembre de 2001 y el primer semestre de 2002. El período político que se inicia en 2003 con el gobierno de Néstor Kirchner, llevó adelante la implementación de cambios en políticas económicas, sociales, además de nuevas leyes que permitieron la ampliación de derechos, al calor de la presión de la organización social sobre las estructuras políticas. Como afirman García Linera y otros (2010:12): “Los derechos ciudadanos y los regímenes democráticos representativos básicamente han sido producidos históricamente por la acción colectiva de los distintos movimientos sociales”.

Cuando se estudian las herramientas utilizadas por los movimientos, sus estrategias y logros se construyen conocimientos sobre los procesos que transforman el campo político. G. Linera (2010:18) señala que estos movimientos amplían el espacio legitimado para la producción política, innovan en nuevas técnicas y modifican los sentidos de la acción. Esta descripción se adapta al caso del Movimiento por la Carta Popular.

El análisis de los movimientos sociales comienza a ser de interés académico a partir de las movilizaciones e iniciativas promovidas desde mediados de los años sesenta los sectores estudiantiles, feministas, pacifistas, en

Estados Unidos y Europa. Los tres enfoques mencionados, que en sus inicios intentaban agotar los análisis por cuenta propia, fueron madurando hasta tornarse aspectos indisociables unos de otros para comprender y estudiar estos fenómenos. A diferencia de los casos mencionados que originaron los estudios sobre movimientos sociales, en América Latina estas agrupaciones muestran una fuerte disposición a la construcción de poder político y la creación o participación en herramientas electorales partidarias; es decir, una clara vocación de organización y disputa de poder.

4.2.1 – Formas de organización y estructuras de movilización

Las estructuras de movilización son los “canales colectivos formales e informales a través de los cuales se moviliza la gente y se implican en la acción colectiva” (MCADAM et al.,1999:24). Estas formas organizativas están estrechamente relacionadas con las tradiciones culturales y políticas. La determinación de los repertorios tácticos de la acción política o colectiva (GARCÍA LINERA et al.,2010) permite conocer las dinámicas rutinarias, las redes interpersonales de trabajo y las relaciones recíprocas que se establecen con la estructura institucional.

Las formas organizativas y estructuras no deben considerarse como elementos aislados, sino como repertorios que los distintos líderes y activistas articulan en la movilización. El Movimiento por la Carta Popular se caracterizó por la creatividad en la búsqueda de estructuras organizativas con distintos grados de impacto y efectividad tanto en formulación de políticas públicas como las estructuras estatales, sociales y económicas. Es interesante ver que los estudios citados remarcan que las estructuras de movilización están estrechamente ligadas con las oportunidades políticas que brinda el contexto y con el marco de referencia simbólico del grupo (MCADAM et al.,1999).

Estas estructuras se analizan a partir de determinar las formas de adhesión, los mecanismos de tomas de decisiones, los canales de comunicación, los recursos y formas organizativos puestos en funcionamiento para desarrollar las iniciativas. Este análisis cobra sentido cuando se analizan sus transformaciones en el tiempo junto a los cambios en las coyunturas. El grado de apertura de las instituciones estatales o de la política institucionalizada son ejemplos del vínculo entre el contexto y la estructura organizativa.

Los estudios se preguntan, además, por las condiciones que favorecen el surgimiento de un espacio organizativo nuevo, y en este sentido, son las estructuras previas en las organizaciones otro elemento a tener en cuenta, junto a las decisiones que tomen los referentes y los liderazgos establecidos (MCCARTHY,1999: 205)

4.2.2 – Estructura de oportunidades y constricciones políticas

La oportunidad política hace referencia al marco institucional (gobierno, partidos políticos, alianzas, situación económica, escenario regional e internacional) que afecta a las estrategias de los movimientos y pueden tanto catalizar como bloquear el logro de los objetivos deseados. McAdam, McCarthy y Zald Meyer (1999:49-50) proponen cuatro dimensiones de la oportunidad política:

1. El grado de apertura relativa del sistema político institucionalizado.
2. La estabilidad o inestabilidad de las alineaciones entre élites, alineaciones que ejercen una gran influencia en el ámbito de lo político.
3. La presencia o ausencia de aliados entre las élites.
4. Capacidad del Estado y propensión a la represión.

La descripción y análisis de esta dimensión, permite determinar en qué medida los movimientos adoptan determinadas formas y estrategias de acuerdo con las oportunidades y constricciones del contexto. Las estructuras de movilización están vinculadas a estas variables, particularmente a aquellas que aprovechan las oportunidades.

Finalmente hay dos elementos para tener en cuenta. En primer lugar, “una oportunidad política es tal si es reconocida por un grupo de actores suficientemente organizados”, y aquí hay una fuerte vinculación con los procesos enmarcadores en los que se realiza la reflexión colectiva y la construcción de discursos y mensajes. En segundo lugar, parece interesante determinar cuándo “la estructura de las oportunidades políticas es el producto de la interacción del movimiento con otros elementos del medio”.

4.2.3 – Marcos Interpretativos

El factor cultural, simbólico, se ha ido legitimando como un campo de investigación para comprender la potencia de los movimientos sociales y entender los motivos de su accionar. Especialistas coinciden en que han sido estos elementos culturales los que marcan la característica de ruptura con movimientos del pasado (MCADAM et al., 1999:25). Abordar estos elementos implica pensar en una definición de la cultura como campo de acción en el que la organización política puede intervenir y transformar, y muchas veces donde los movimientos más tienen para aportar en la transformación de prácticas en los territorios.

Se pensará la cultura como aquella dimensión política capaz de aportar símbolos y modelos de ser, de vida en comunidad (GARRETON, 2003). En la cultura se construyen las visiones sobre el pasado, el presente y el futuro de una sociedad, una concepción integral del mundo expresado en sus prácticas (BRUNO y GUERRINI, 2014). La dimensión cultural se trabaja desde un marco interpretativo o cognitivo, que se forman, producen y reproducen en ámbitos formativos formales e informales, y en producciones artísticas, culturales y comunicacionales. Estos marcos brindan un repertorio de recursos y argumental para dotar de sentido la práctica y el discurso de los referentes (MCADAM et al., 1999). Las lecturas del escenario, la justificación y elección de directivas de acción están intrínsecamente relacionados (GARCIA LINERA, 2010).

La comunicación social es un factor clave para comprender al Movimiento por la Carta Popular, entendida como un proceso con un sentido transformador y educador, en el que los sujetos adquieren elementos para transformar

la realidad (KAPLÚN, 1998). Habrá mayor comunicación cuanto mayor sea la participación, el diálogo y el involucramiento de la comunidad en el proceso.

5 – Recorrido histórico del Movimiento por la Carta Popular⁸

El Movimiento por la Carta Popular se constituye formalmente en el 1er Congreso de Vecinos y Organizaciones y Sociales celebrado el 4 de noviembre del año 2006, luego de una serie de acciones que se articularon en red en cuatro distritos del noroeste del Gran Buenos Aires: Moreno, San Miguel, Malvinas Argentinas y José C. Paz.

El MCP se inscribe en una trayectoria de iniciativas de organización comunitaria para la realización de políticas públicas, surgidas con la vuelta de la democracia a partir del impulso que Luis Brunati (primero como Diputado en la Provincia de Buenos Aires y luego como Secretario de Gobierno provincial de Antonio Cafiero) le otorgó a los Consejos de la Comunidad⁹ (1985-1988). El partido de Moreno y la localidad de Cuartel V tuvieron un gran desarrollo de esta iniciativa en la que organizaciones sociales, entidades públicas y vecinos de la comunidad, a partir de discutir y priorizar proyectos, ejecutaban presupuesto público. En Cuartel V, los Consejos habían priorizado la salud, la educación y la comunicación. Para mediados de 1988, con el alejamiento de Luis Brunati, finaliza esta política pública, pero en los territorios había quedado implantada una metodología de trabajo y construcción política en las organizaciones sociales.

La comunicación era uno de los ejes del Consejo de la Comunidad en Cuartel V. Tanto lo referente a salud y educación se habían podido registrar avances con la construcción de escuelas y salas de salud, no así en el primer eje mencionado. Es así como, en 1991, se conforma la Mutual El Colmenar con el objetivo principal de brindar un servicio de transporte público que comunique Cuartel V con el centro de Moreno.

La Mutual es el segundo hito en el camino que trazaron las organizaciones sociales de la región. Las estrategias empleadas para la gestión comunitaria del servicio de transporte, las acciones llevadas adelante y su impacto en la calidad de vida de la comunidad han nutrido los relatos de las organizaciones, constituyendo una referencia constante dentro del MCP. El Colmenar contó con miles de asociados y una gestión superavitaria que le permitió generar una serie de servicios comunitarios (colonia de verano, apoyo escolar, farmacia), o la adquisición del Predio La Huella, ideado como una sede para las organizaciones de la comunidad. El Colmenar atravesó varias crisis, algunas de ellas causadas por tensiones internas y otras promovidas por factores externos¹⁰

El tercer antecedente al MCP lo constituyen los cursos de comunicación comunitaria y popular que dictasen en conjunto el Centro Nueva Tierra con El Culebrón Timbal en distintos puntos del conurbano (entre ellos San

8 Para la elaboración de este capítulo se tomó como base el libro *La democracia que queremos es posible: el Movimiento por la Carta Popular*. CTA Ediciones. Buenos Aires 2011.

9 Ver en ANEXO: Archivo 188 – Consejos de la Comunidad ([ver online](#)); Archivo 275 – Documental Consejos de la Comunidad ([ver online](#)).

10 Es recomendable la lectura del trabajo de Javier Alcalá “*Mutual El Colmenar: aportes del diagnóstico, la planificación y la gestión desde la comunicación a la comprensión y generación de procesos participativos en una organización social*”. Maestría en Planificación y gestión de procesos comunicacionales. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata (2007). Allí se detalla además el vínculo entre Eduardo Balán y El Colmenar, que será clave para la posterior inserción de El Culebrón Timbal en el territorio.

Miguel, Moreno y Malvinas Argentinas), y que dejó como resultados la publicación del *Manual de Comunicación Comunitaria Barrio Galaxia*, la formación de decenas de comunicadores y la realización de los festivales barriales Aguante la Cultura.

Para el año 2000, la organización cultural El Culebrón Timbal, mantenía un vínculo con la experiencia de El Colmenar, ya que su referente Eduardo Balán había trabajado junto a Luis Brunati en los Consejos de la Comunidad en la década de los '80. Posteriormente, desde su lugar de artista, dibujante y comunicador, realizó afiches y producciones gráficas para la Mutual. El vínculo entre ECT y El Colmenar también cobra una dimensión simbólica ya que el vehículo del grupo cultural (el *Carromato cultural*) fue adquirido a la Mutual. En este período de tiempo se suceden actividades en Cuartel V, San Miguel y José C. Paz a través de las iniciativas de los Aguante la Cultura. En el distrito paceño los festivales fueron claves para visibilizar la falta de atención por parte del gobierno provincial que sufrían los comedores comunitarios de la Red El Encuentro.

La promoción de las redes barriales continuó su itinerario en San Miguel, en los barrios de Obligado y Manuelita. En ese período, ECT participó de una investigación que realizó la Universidad Nacional de General Sarmiento junto a la Central de los Trabajadores de la Argentina donde se caracterizó a las organizaciones sociales del Conurbano.

En diciembre del 2000 luego casi 20 días de cortes y protestas en La Matanza solicitando planes sociales frente a la desocupación, se organiza el Movimiento por la Consulta Popular “con el objetivo de organizar una votación para que el pueblo decidiera si estaba a favor de la instrumentación de un seguro de empleo y formación, una asignación por hijo y una jubilación para aquellos que no tenían acceso a ese derecho.” La constitución de este movimiento a mediados de 2001 de pasó a denominar Frente Nacional contra la Pobreza (FRENAPO) que estaba constituido por organizaciones sociales, políticas, sindicales, partidarias y empresariales. Entre el 13 y 15 diciembre de ese año, días previos al estallido social, más de 3 millones de personas firmaron y votaron a favor de un Seguro de Empleo y Formación y de la Asignación Universal por Hijo. En ese proceso participaron militantes y organizaciones que luego conformaron el MCP, además, Eduardo Balán junto a Nahuel Croza (ambos fundadores de El Culebrón Timbal) estuvieron a cargo de la producción gráfica de la campaña.

Para el año 2004, ECT trasladó su sede al Predio La Huella y organiza en abril el Encuentro Regional de Comunicación y Cultura Popular, convocada desde la recién conformada Red de Organizaciones Sociales del Noroeste del Gran Buenos Aires. En la actividad se definió la puesta en funcionamiento de una herramienta de periodismo gráfico: la publicación *La Posta Regional, y qué?* Esta iniciativa sería gestionada a partir de la creación de un Consejo Editorial conformado por las organizaciones convocantes de la red. El primer número coincidió con una difícil situación que atravesó la Mutual El Colmenar, que se encontraba ante un ahogo financiero, ataques desde el gobierno municipal de Moreno y acciones de violencia desde el sindicato de choferes (Unión Tranviarios Automotor) en articulación con la empresa de transporte La Perlita S.A. La Posta Regional (LPR) fue

el medio de difusión que articuló una campaña por el Derecho al Transporte encabezada por la Red de Organizaciones y que logró que los ómnibus de El Colmenar vuelvan a circular. Si con el Aguante la Cultura se había visibilizado la demanda de la Red de Comedores El Encuentro, La Posta Regional fue herramienta que permitió fortalecer la acción de las organizaciones y vecinos de Cuartel V en la defensa de su mutual de transporte.

La Campaña por el Derecho al Transporte se desarrolló entre junio y agosto, culminando con una marcha de varios miles de personas desde la localidad de Cuartel V al centro de Moreno, encabezada por la imagen de la Virgen de Luján y el párroco local Sergio Gómez Tey. Al pedido por la continuidad del servicio de la Mutual, se sumó el reclamo por una política de transporte con participación de organizaciones sociales, la reglamentación de taxis y remises, la revisión y disminución de tarifas de pasajes. En este último punto, cabe aclarar que El Colmenar brindaba un servicio más económico que las empresas privadas y cubría zonas que eran consideradas “poco rentables”. Entre el lanzamiento de la Campaña y la movilización se realizaron una masiva junta de 15 mil firmas, un plenario de organizaciones sociales y una serie de reuniones informativas con los vecinos. Luego de reuniones y participaciones en sesiones del Concejo Deliberante se establecieron valores del pasaje “justos”, en concordancia con las tarifas de El Colmenar.

En agosto de 2004, la Red de organizaciones lanzó una iniciativa vinculada a los derechos de los niños y niñas bajo el lema el *Mes de los pibes y las pibas*. Se trató de actividades culturales y recreativas, con mensajes que apuntaban a desmontar la instalación de la propuesta de baja imputabilidad promovida desde los medios de comunicación nacionales. LPR, en su edición de noviembre de ese año tituló “Ser joven no es delito” en el marco de la marcha anual del Movimiento Nacional de los Chicos del Pueblo. La iniciativa acompañó el logro de la ordenanza municipal que estableció el boleto estudiantil para el distrito de Moreno. En el año 2005, la Red de Organizaciones no sólo volvió a participar en las iniciativas del Movimiento de los Chicos del Pueblo, sino que tuvo a su cargo la producción de cartillas y materiales de formación sobre derechos de niños, niñas y adolescentes.

A fines de 2004 la Red realizó la 1ra *Caravana Cultural de los Barrios*, una formación de carrozas traccionadas por camiones decoradas con carteles, muñecotes, esculturas, escenario móvil, sonido, etc. Los motivos y mensajes estaban relacionados con el trabajo que habían realizado durante ese año las distintas organizaciones sociales participantes. La Caravana se realizó a mediados de diciembre y recorrió distintos puntos del distrito de Moreno, donde se realizaban festivales y aguantes esperando a las carrozas, culminando en el Cruce Derqui (límite entre Cuartel V, Moreno y José C. Paz). Fueron alrededor de veinte las organizaciones participantes.

Durante el año 2005, la Red prosiguió con la publicación de La Posta Regional y ya estaba al aire FM La Posta, que era gestionada por El Culebrón Timbal, con planta y estudios en el Predio La Huella y una programación predominantemente musical. Las ediciones de LPR promocionaron las ligas de Fútbol Callejero que organizaba la Fundación Defensores del Chaco. Esta iniciativa constaba de “torneos relámpago” de equipos de fútbol mixto

conformados por jóvenes de organizaciones barriales. Cada equipo era liderado por un mediador y los encuentros contaban con reglas consensuadas previamente entre los participantes, sin presencia de árbitros, y se premia el buen juego, compañerismo y demás valores solidarios, además de la disputa deportiva. En diciembre de ese año volvió a realizarse la Caravana, recorriendo los cuatro distritos con presencia de organizaciones de la Red (Moreno, San Miguel, José C. Paz y Malvinas Argentinas), se sumaron más organizaciones, y se tuvo presencia en la Ciudad de Buenos Aires para darle marco al Encuentro de Fútbol Callejero en el Obelisco y una edición especial de LPR anunciando que el 2006 iba a ser el *Año de la Carta Popular*.

El 24 de marzo de 2006 se realizó la primera marcha por el Día de la Memoria por la Verdad y la Justicia al predio de Campo de Mayo en San Miguel. La iniciativa, a 30 años del golpe cívico militar, fue una iniciativa de la Comisión por la Memoria Campo de Mayo, liderada por el SerPaJ. La red de organizaciones ya bajo la identidad de Movimiento por la Carta Popular encabezó la columna, visibilizándose como un nuevo actor político en la región.

La Red era conducida desde la estructura del Consejo Editorial de La Posta Regional, donde se tomaban decisiones relacionadas a las caravanas, espacios de formación, gestión ante organismos públicos. El 22 de abril de ese año, tuvo lugar en el Predio La Huella la reunión que convocaba a la *Consulta Familiar por la Carta Popular*, en la que se constituye la *Junta Promotora Regional (JPR)* con la finalidad de conducir las acciones, entre ellas, la formación de encuestadores/promotores, el diseño de la consulta y la constitución de comisiones de trabajo. La primera etapa de la campaña incluyó una serie de reuniones informativas en los barrios y la elaboración de un borrador de consulta con el que se convocó a un taller de formación de promotores de la Carta Popular. Este grupo logró consultar alrededor de 700 familias, que al calor de la promoción que generaba la publicación LPR, contó con el apoyo técnico del Instituto del Conurbano de la UNGS (ICO-UNGS).

Con los resultados sistematizados de la consulta se convocó al *1er Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales*, que contó con más de 300 participantes en el aula magna de la UNGS. Durante el evento se conformaron comisiones temáticas que discutieron que analizaron los resultados de la consulta:

- Herramientas legales para cambiar la realidad.
- Construyendo infraestructura y los servicios de cada barrio.
- Una educación para la democracia participativa.
- Deporte y comunidad.
- Derechos humanos ayer, hoy y para el futuro.
- Hacia la cultura de la democracia participativa.

- Otra comunicación.
- Por la economía social.
- El territorio en la construcción de un nuevo Estado.

El documento *La Carta Popular* resumió las conclusiones del Congreso y puso en agenda a la herramienta del *presupuesto participativo* como la propuesta concretar para trabajar en los distritos, particularmente en San Miguel. Fue así como se organizó la *3ra Caravana Cultural de los Barrios*, se plebiscitó la Carta Popular con unos 1500 votos en actividades públicas y se logró el apoyo unánime de todas las fuerzas políticas del Concejo Deliberante de San Miguel y la votación de la Ordenanza del Presupuesto Participativo. Ese diciembre de 2006 dejó como saldo una fuerte presencia territorial del MCP y su referencia como instrumento político de la voluntad de los vecinos y organizaciones que motorizaron la Consulta por la Carta Popular. El MCP logró constituir comisiones de trabajo y a su JPR como el ámbito de conducción política.

A comienzo del 2007, con la aprobación del proyecto de cooperación internacional entre la Fundación Misereor (Alemania) y El Culebrón Timbal, el MCP logra financiamiento estable por tres años para fortalecer las acciones de comunicación, formación, desarrollo institucional y acciones de movilización como las Caravanas. Ese mismo año se consolidan otras fuentes de financiamiento externo como la Fundación AVINA o la InterAmerican Foundation (IAF), y también fuentes locales estatales del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. De este modo, se pudieron gestionar proyectos que recuperaban los mandatos del documento de la Carta Popular. Durante los meses de febrero y marzo se promovió la conformación de los Foros Barriales del Presupuesto Participativo en los barrios Manuelita, Obligado, Parque y Mite de San Miguel, junto con organizaciones de la CTA, de Barrios de Pie y de la Federación de Tierra y Vivienda, entre otros. Además, se generaron reuniones de cara a la puesta en funcionamiento del Foro Distrital de Organización y Seguimiento del Presupuesto Participativo, ámbito que había sido creado por la ordenanza y que aún no se había puesto en marcha.

En articulación con la UNGS, el MCP realizó una serie de cursos de formación destinados a militantes de organizaciones barriales sobre el funcionamiento del Presupuesto Participativo. Paralelamente se editó una publicación de La Posta Regional especial para San Miguel que permitió la necesidad de reglamentación de la ordenanza y la puesta en funcionamiento de la política. Para fortalecer y visibilizar las iniciativas en otros municipios, donde también se intentaba la ejecución de presupuestos participativos, se publicó La Posta Regional edición Moreno y La Posta Regional edición José C. Paz, en septiembre y octubre de 2007.

Si el primer semestre de 2007 estuvo marcado por las acciones para lograr la implementación efectiva del Presupuesto Participativo en San Miguel, el segundo semestre de ese año estuvo atravesado por ámbitos de formación y capacitación. Entre agosto y septiembre, ECT llevó adelante el *Taller de Comunicación Comunitaria* para organizaciones sociales y comunitarias de la región. En el contexto de esta actividad se reeditó el manual de

comunicación *Barrio Galaxia* y la vinculación de nuevos colectivos con la experiencia del MCP. En José C. Paz, a partir de la conformación de la *Comisión de Economía Social* del MCP, puso en funcionamiento el Instituto de Formación en Economía Social y Solidaria de la Mutual Primavera. Paralelamente la *Comisión Metodológica* del MCP (equipo técnico con integrantes de varias organizaciones que tuvo a su cargo la coordinación operativa de la Consulta Familiar), liderada por la Asociación Civil Labranza, diseñó el curso de formación *Democracia Participativa y construcción popular de poder*, que se dictó entre los meses de octubre y noviembre con la participación de un centenar de activistas de organizaciones sociales y comunitarias.

La *Comisión de Cultura y Comunicación* del Movimiento, a partir de la iniciativa de ECT pone en funcionamiento el *Plurimedio La Posta Regional*, conformado por la señal de televisión abierta *La Posta TV Canal 3*, *FM La Posta 96.5*, la *Agencia de noticias La Posta Regional* y *La Posta Regional de Cuartel V* (publicación gráfica de circulación local). El lanzamiento del proyecto se enmarcó las *Jornadas de Cultura y Democracia Participativa* que el MCP llevó adelante junto a la Alianza Metropolitana de Arte y Transformación Social. En dicho evento se realizó la primera edición de los *Premios Cultura y Democracia Participativa* y la presentación de la revista cultural *La Mestiza*, también encarada por ECT y que tuvo 3 ediciones. En diciembre se realizó la cuarta edición de la Caravana Cultural de los Barrios, recorriendo los cuatro distritos con incidencia del MCP.

En enero de 2008, luego del cambio de autoridades municipales en San Miguel, se promovieron reuniones y actividades para solicitar la reglamentación de la ordenanza de Presupuesto Participativo. Del resultado de las gestiones fue nombrado Enrique Emiliani al frente de la iniciativa del Presupuesto Participativo. El concejal con mandato cumplido había participado del Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales, y además fue quién había presentado formalmente el proyecto de ordenanza. A partir de la designación de Emiliani, se trabajó en conjunto con el MCP y la UNGS la Reglamentación con el objetivo de poner en marcha la ordenanza.

La convocatoria para la conformación de los Foros Barriales del Presupuesto Participativo en San Miguel se realizó durante marzo y abril de 2008 e incluyó acciones de volanteo, publicidad móvil, conferencias de prensa y reuniones con referentes barriales. El primer foro en constituirse, de un total de 12 consolidados durante el primer semestre, fue el del Barrio Manuelita. En el segundo semestre se alcanzó un total de 24 foros barriales.

La actividad del MCP en los otros distritos durante ese primer semestre de 2008 fue escasa, atravesada por la situación nacional de paros de las empresas agropecuarias y movilizaciones a favor y en contra del Gobierno Nacional que recién había asumido Cristina Fernández de Kirchner. Muchos de activistas y organizaciones del MCP participaron de las movilizaciones en defensa del gobierno. La única comunicación oficial en referencia a este tema que se hizo desde el MCP fue la invitación a la convocatoria que realizó la CTA al dirigente agropecuario de Federación Agraria Argentina, Eduardo Buzzi, promovida por Víctor de Gennaro (por entonces Secretario de Relaciones Institucionales de la central sindical).

Los dirigentes creadores del proyecto del Club Defensores del Chaco crean una nueva organización, la *Fundación Fútbol para el Desarrollo* (FUDE) y la *Liga de Fútbol para la Oportunidad Social* (Liga FOS). Esta iniciativa ya no se trataba del fútbol callejero, sino de una competencia con características de liga con categorías desde los 6 años hasta adulto mayores de 35 años. Los objetivos apuntaban al fortalecimiento de los clubes de barrio y la valoración del deporte como vínculo comunitario. Entre los distintos proyectos se abordaron, se destacaron la promoción de la salud, la capacitación a entrenadores y jueces, la mejora de infraestructura.

En este escenario la JPR comienza a trabajar la realización del Segundo Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales, con la elaboración de un documento político que incluya propuestas de políticas públicas municipales de gestión comunitaria. El contenido de este documento se basó en experiencias de gestión exitosas de las organizaciones sociales. En Malvinas Argentinas, la convocatoria al Congreso se hizo a través de la conformación de una red local de organizaciones.

El Segundo Congreso se realizó en dos jornadas. El primer día los referentes presentaron el documento *Cinco políticas para un nuevo Estado*, donde se detallaron propuestas relacionadas la economía social, los servicios públicos, deporte y cultura, presupuesto participativo y Consejos de la comunidad. La segunda jornada constó de una *Feria de Organizaciones Sociales*, un taller destinados a los jóvenes de las organizaciones participantes¹¹, una mesa redonda donde participaron los delegados de los Foros Barriales del Presupuesto Participativo en San Miguel, y finalmente un plenario de cierre donde se anunció el lanzamiento de una nueva iniciativa de consulta y movilización pública: *El barrio que queremos es posible*. Participaron en el Congreso organizaciones de la Ciudad de Buenos Aires que se auto constituyeron como *Espacio por la Carta Popular de la CABA*.

En agosto de 2008 El Culebrón Timbal presentó en el teatro ND Ateneo la producción transmedia *El cuenco de las ciudades mestizas*, una obra artística que recuperaba la mística de los movimientos y organizaciones comunitarias, las caravanas, la cultura barrial y la política. Esta producción circuló por todo el Gran Buenos Aires promoviendo la creación de nuevos circuitos culturales. En octubre se lanzó la iniciativa Hacia una Constituyente Social en la Argentina, en el barrio Alto Comedero construido por la Organización Tupac Amaru en Jujuy. ECT participó de esa actividad y de acciones formativas e iniciativas de comunicación, siempre con la identidad del MCP.

La quinta Caravana Cultural de los Barrios, realizada en diciembre de 2008, fue la más extensa en su duración y lugares visitados. En primer lugar, acompañó las ferias que organizó el Municipio de San Miguel con los Foros Barriales del Presupuesto Participativo. En otra jornada recorrió festivales comunitarios en San Miguel y José C. Paz. Las carrozas encabezaron, a su vez, la columna de las organizaciones sociales en la marcha nacional del Movimiento Chicos del Pueblo hacia Plaza de Mayo. En una cuarta salida se realizó una recorrida por Moreno,

11 En septiembre se realizó el Campamento de Jóvenes de la Carta Popular, acción surgida de este taller.

finalizando con la entrega de premios de la primera temporada de la Liga FOS. La Caravana prosiguió su itinerario llegando por primera vez al sur del Gran Buenos Aires (Avellaneda y Quilmes) y la ciudad de La Plata, a partir de las articulaciones construidas desde la Constituyente Social. Un día después recorrieron el norte del Conurbano, para finalmente, el sábado 20 de diciembre, a partir de la iniciativa del Espacio por la Carta Popular de Buenos Aires, se organizó la entrada de las carrozas en una masiva Caravana que comenzó en el barrio de Villa Lugano y finalizó en Barracas, convocando a más de cincuenta organizaciones y grupos.

En febrero del año 2009 se producen cambios en el gabinete del Municipio de San Miguel, asumiendo Eduardo Balán como Subsecretario de Presupuesto Participativo bajo la órbita de Enrique Emiliani, quien pasó a ser Jefe de Gabinete municipal. La gestión de Balán duró un corto período, sin embargo, alcanzó para que se amplíe la cantidad de foros barriales, la creación de publicaciones gráficas para fortalecer la comunicación en cada foro y la capacitación a delegados barriales. En el marco de una disputa al interior del Frente para la Victoria entre el intendente Joaquín de la Torre y Enrique Emiliani, se produce la salida de este último y precipita la renuncia de Eduardo Balán. De todos modos, esto no impidió que pueda sancionarse el decreto municipal que aumentó el monto destinado al presupuesto participativo al 7%, constituyendo a San Miguel como el distrito que más invertía en esta modalidad de política pública.

Durante ese año 2009 se intensificaba el trabajo de las organizaciones sociales relacionadas con la comunicación, luego de que el Gobierno Nacional elaboró un proyecto de ley de Comunicación Audiovisual, tomando los preceptos de la multisectorial *Coalición por una Radiodifusión Democrática* y los *21 puntos por el Derecho a la comunicación*. El MCP participó activamente del proceso a través del rol de FM La Posta dentro del Foro Argentino de Radios Comunitarias (FARCO), en la producción de materiales radiofónicos y gráficos de la campaña, la participación en movilizaciones con el Carromato, las Carrozas, la Murga y banda de rock El Culebrón Timbal.

En noviembre de 2009 el MCP, junto a la CTA y la Articulación Latinoamericana Cultura y Política (ALACP), organizaron el *Seminario Latinoamericano de Arte, Cultura y Democracia Participativa*. El evento fue una continuidad del encuentro realizado en 2007 con la Alianza Metropolitana de Arte y Transformación Social, y contó con la presencia de organizaciones sociales, redes y funcionarios públicos y legisladores de distintos lugares del continente. Durante las jornadas se trabajó en torno a la iniciativa de los Puntos de Cultura como política pública, que finalmente fue aprobada por el Parlamento del MERCOSUR (Parlasur) como recomendación para sus Estados miembros.

En diciembre de 2009 la Caravana recorrió exclusivamente la Ciudad de Buenos Aires desde Liniers hasta el Congreso enmarcada en una actividad pública de la Constituyente Social. En la organización de esta Caravana y en sus carrozas no estuvieron presentes las organizaciones referentes de la Junta Promotora Regional, aunque si aquellas ligadas a la experiencia de la CTA.

En 2010, El Culebrón Timbal convoca en la sede de la Constituyente Social a la conformación de un colectivo nacional de organizaciones relacionadas con la cultura para promover un proyecto de *Ley de apoyo a la cultura comunitaria, autogestiva e independiente*. El grupo se denominó *Pueblo hace Cultura* (PHC) y convocó a diversas redes como la de Teatro Comunitario, FARCO, Federación Argentina de Músicos Independientes (FAMI), Movimiento Nacional de Murgas, entre otras. El colectivo realizó diversos encuentros en los que pudo elaborar materiales de difusión y cerró el año con una actividad cultural en el Congreso de la Nación acompañada de las Carrozas de la Caravana Cultural de los Barrios.

El 2011 arranca con un nuevo reagrupamiento de las organizaciones sociales vinculadas al Movimiento por la Carta Popular, que llevan adelante el Congreso Social y Político de Cuartel V. Con relación a los espacios y medios de comunicación, La Posta Regional de Cuartel, que había perdido su periodicidad, volvió sostener un formato mensual; mientras que el canal La Posta TV fortaleció su equipo de trabajo luego de la producción de tres programas locales y la realización de las coberturas audiovisuales de las iniciativas del MCP. El equipo de FM La Posta generó materiales y contenidos educativos en el marco de su participación en FARCO, red en la que pasó a ocupar un puesto en su comisión directiva denominada Mesa Nacional.

El Plurimedio inició una serie de acciones y encuentros con grupos, instituciones y organismos públicos para promover el Derecho a la Comunicación y la Ley 26522. En esa línea de trabajo, junto al Municipio de Moreno se creó el Foro de Comunicación. En el segundo semestre, con apoyo financiero de la Asociación Mundial para la Comunicación Cristiana (WACC) se llevó adelante un curso de formación sobre comunicación comunitaria y derechos de la juventud. Esta acción se articuló en 3 etapas (Moreno, Del Viso y Malvinas Argentinas), con la participación del Municipio de Moreno, la Fundación Del Viso, la UNGS, el Canal PAKA PAKA, FARCO, entre otros.

Para fines del 2011, ECT convocó a la Junta Promotora Regional con el objetivo de realizar un Tercer Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales que pudiese relanzar la iniciativa regional a partir del nuevo escenario político, social y económico. Además, se planificó la presentación del libro *La Democracia que Queremos es Posible*, material que recopila la historia del Movimiento. La actividad tuvo lugar en la sede de la Sociedad de Fomento UFO de San Miguel durante los días 16 y 17 de diciembre. A diferencia de los dos Congresos previos, la convocatoria no fue la esperada. Sin embargo, la octava Caravana que cerró los tres días de actividad recorriendo San Miguel y Moreno tuvo una nutrida concurrencia de colectivos culturales que venían trabajando en articulación con ECT desde el espacio Pueblo Hace Cultura. En el cierre de las actividades se llevó adelante la tercera entrega de los Premios Cultura y Democracia Participativa¹².

12 La Segunda entrega de los Premios Cultura y Democracia Participativa se realizó en el cierre del Seminario Latinoamericano de Arte, Cultura y Democracia Participativa, durante un evento artístico en el teatro Verdi de la Ciudad de Buenos Aires.

A partir del año 2012 no se registran más iniciativas encaradas públicamente de manera colectiva de las organizaciones que conformaban la Junta Promotora bajo la estructura del MCP. Por otra parte, ECT continuó su apuesta a la organización de los colectivos de arte, cultura y comunicación en torno a la promoción del Proyecto de Ley de Apoyo a la Cultura Comunitaria, Autogestiva e Independiente desde el colectivo PHC. Paralelamente tomó forma la Plataforma Puente Cultura Viva Comunitaria, una instancia continental para generar políticas públicas para el sector, particularmente los Puntos de Cultura y asegurar el piso del 0,1% de los Presupuestos Nacionales para las iniciativas culturales comunitarias. En la ciudad de La Paz, Bolivia, se realizó el Primer Congreso Latinoamericano de Cultura Viva Comunitaria con una importante participación de la delegación argentina a mediados del 2013. El trabajo de El Culebrón Timbal a nivel continental trasladó muchas de las propuestas que habían sido formuladas en el marco del Movimiento por la Carta Popular.

6 - La estructura organizativa y de movilización

Luego del relato cronológico del devenir del Movimiento por la Carta Popular, se avanzará en intentar responder algunas de las preguntas orientadoras del análisis y de los procesos que se generaron en la práctica organizativa. Como punto de partida para el análisis se escogen abordar las estructuras que posibilitaron la movilización de los recursos de la red. Para esto se tienen en cuenta “los canales tanto formales como informales a través de los cuales se organiza la acción colectiva” (MCADAM et al,1999:25), que permiten caracterizar a un movimiento. En este sentido, las estructuras del MCP fueron una innovación para los movimientos populares urbanos en su contexto histórico. Se hace referencia a las formas en que se llevan a cabo las acciones, las tácticas empleadas, los esquemas organizativos y de toma de decisiones, entre otras. Se incluyen también los canales de comunicación y la caracterización de los grupos y las organizaciones que componen la red.

Los ejes analíticos a tener en cuenta son los propuestos por García Linera (2010:24-25), quien detalla:

- a) Estructuras formales (organigrama, forma de adhesión, representación, toma de decisiones, formas de organizar la movilización, líneas o divisiones internas).
- b) Estructuras menos formales (modos de cumplimiento de la convocatoria, encargados de la movilización, coordinación de las acciones, sistemas de liderazgos formales y reales).
- c) Repertorios Tácticos (métodos de acción empleados, historia de movilizaciones recientes, modificación de la acción colectiva en el tiempo, lugares densos de la acción colectiva).
- d) Estructuras conectivas y estructurales del movimiento (modo de comunicación, toma de decisiones durante un conflicto, lógica y funcionamiento de asambleas, modo de comunicación de decisiones hacia sectores no movilizadas).

6.1 – Caracterización de las organizaciones integrantes del Movimiento por la Carta Popular

La consolidación del MCP surge luego de una trayectoria compartida entre distintas organizaciones sociales a partir de iniciativas, campañas y movilizaciones compartidas. Las organizaciones fundantes, que luego conformaron la Junta Promotora Regional compartían una mirada sobre el papel de este actor como sector clave para la generación de servicios y acciones en el territorio que permitan resolver necesidades y demandas de la comunidad. Se han tenido en cuenta para la caracterización aquellas que compartieron el trayecto durante mayor tiempo y con mayor incidencia y participación.

6.1.1 - El Culebrón Timbal¹³

El Culebrón Timbal se define en sus documentos institucionales como una Productora Escuela Cultural y Comunitaria, que realiza iniciativas vinculadas a la producción artística, cultural y comunicacional. La organización nace en 1996 como un colectivo artístico que, desde la producción gráfica (cómic) y una propuesta musical (banda de rock) que en sus presentaciones en vivo iban acompañadas de otros lenguajes y performances como el video, el teatro o las artes plásticas. Su líder y fundador es Eduardo Balán, de formación docente pero además dibujante, compositor, artista plástico y actor. Ya desde sus inicios, con la primera sede en la Ciudad de Buenos Aires, comenzó a vincularse con experiencias de la cultura y la organización barrial y comunitaria, elementos que aparecen presentes en todas sus producciones. Varios miembros fundacionales son egresados de la Escuela LaSalle y se habían formado en aspectos vinculados a la comunicación comunitaria y popular durante la década de los '80. La militancia de varios de sus integrantes (Eduardo Balán estuvo en la gestión de la Federación de la Tierra y Vivienda de la CTA, por ejemplo) fue vinculando cada vez al proyecto con las luchas que los movimientos sociales llevaron adelante durante los años '90.

El Culebrón Timbal es una organización que pasó por varias etapas hasta consolidarse. Al comienzo, su actividad se centralizaba en la producción artística cultural y con la adquisición de un ómnibus, la posibilidad de estar presentes en distintos territorios. Hacia fines de los '90 la organización comienza a fortalecer su línea de trabajo en la conformación de redes barriales, los festivales Aguante la Cultura y la capacitación en comunicación comunitaria, particularmente en la zona oeste y noroeste del Conurbano. En esta primera etapa, en la que transcurren siete años, editan tres obras musicales. En la segunda se consolidó un proyecto con base en el territorio a partir de la instalación de la sede en el Predio La Huella de Cuartel V, la organización de las Caravanas Culturales y la Red de Organizaciones del Noroeste del Gran Buenos Aires. Se constituye como Asociación Civil sin fines de lucro, y comienza a articular con organismos públicos, principalmente el Ministerio de Desarrollo de la Nación y con Fundaciones y Organismos de Cooperación Internacional como la InterAmerican Foundation (IAF), Fundación AVINA, Misereor; y en menor medida, con el sector de responsabilidad social empresarial, como la Fundación ARCOR. En esta etapa, ECT encara la gestión de La Posta Regional, FM La Posta, sistematiza sus primeras acciones relacionadas con las Redes Barriales y Distritales, los Aguante la Cultura, la Cultura Comunitaria. Además, adquiere una porción de Predio La Huella y construye oficinas, estudios de radio y un galpón para actividades. El cierre de este periodo coincide con la edición de El Cuenco de las Ciudades Mestizas, una producción multimedia (disco musical, medimetraje cinematográfico, historietas y relatos)

13 Para la elaboración de este apartado se recurrió a los documentos en ANEXO: Archivo 146 – 15 años CT ([ver online](#)), Archivo 176 – Carpeta Institucional CT 2004 ([ver online](#)), Archivo 198 – Presentación El Culebrón Timbal ([ver online](#)), Archivo 199 – Presentación El Culebrón Timbal ([ver online](#)), Archivo 247 – Documento base productora escuela cultural comunitaria ([ver online](#)), Archivo 268 – AGORA2.0-BaldoniCulebróntimbal ([ver online](#)), Archivo 270 – Concepto El Culebrón Timbal ([ver online](#)).

enmarcada en las acciones del Movimiento por la Carta Popular y la organización Hacia una Constituyente Social.

El tercer momento tiene que ver con la consolidación del Proyecto de Productora Escuela Cultural y Comunitaria. La organización incorpora nuevos perfiles técnicos y encara de manera sistemática cuatro líneas de trabajo:

- 1) Escuela de Arte Popular para niños y jóvenes con formación en varios lenguajes artísticos.
- 2) El Plurimedio La Posta, que incluye la FM comunitaria, un periódico local mensual, La Posta TV (televisión por aire) y una Agencia de Noticias.
- 3) La Productora que incluye las producciones y shows artísticos, las producciones de contenidos y materiales educativos a demanda de terceros y las acciones de formación y capacitación para organizaciones sociales y/o organismos públicos.
- 4) Sistema Periódico de Diálogo y Consulta Popular, mediante de encuestas, entrevistas y conversaciones con familias, se estableció un nivel de interacción con la comunidad de Cuartel V.

ECT empleó distintos mecanismos para su organización interna hasta consolidar coordinaciones por áreas con un organigrama de funcionamiento. Llegó a contar con unos 40 integrantes entre coordinadores, periodistas, talleristas, personal técnico y mantenimiento, promotores comunitarios y artistas. Además, participaban en sus espacios un promedio de 200 vecinos y vecinas, en su mayoría jóvenes.

Desde el 2004, ECT participó activamente en la conformación y liderazgo de distintas redes de organizaciones sociales: La Red de Organizaciones del Noroeste del Gran Buenos Aires, la Alianza Metropolitana de Arte y Transformación Social, el Movimiento por la Carta Popular, la Constituyente Social, Pueblo Hace Cultura y la Plataforma Puente Cultura Viva Comunitaria.

6.1.2 – El Colmenar¹⁴

El Colmenar fue la primera mutual dedicada al transporte en el país, se encuentra ubicada en el Predio La Huella, en la localidad de Cuartel V, Moreno. Los orígenes se remontan a la conformación del Consejo de la Comunidad, impulsado por Luis Brunati, quien era Ministro de Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, con la referencia local de Eugenio “Bebe” Ricci. Esta iniciativa permitió articular y superar la fragmentación entre los doce barrios de la localidad que congregaban a unas veinte organizaciones sociales que trabajaban sin articulación. Desde el

14 Fuentes: Archivo 248 – Historia El Colmenar ([ver online](#)), Archivo 262 – CartaPopularTV03-30oct2009 ([ver online](#)), Archivo 273 – Documental El Colmenar ([ver online](#)). Alcalá, Javier Alejo. *Mutual El Colmenar: aportes del diagnóstico, la planificación y la gestión desde la comunicación a la comprensión y generación de procesos participativos en una organización social*. Maestría en Planificación y Gestión de Procesos Comunicacionales, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata. La Plata, 2007.

Consejo de la Comunidad se logró la creación de la Delegación Municipal de Cuartel V, la instalación de la Comisaría 4ta de Moreno del Registro Civil, la puesta en funcionamiento de una radio comunitaria en la Capilla Santa Brígida, un Plan de Salud Comunitario, la creación de una escuela especial, loteos planificados, dos escuelas de educación media. Estos Consejos congregaron a una gran cantidad de vecinos con una activa participación liderada por las organizaciones sociales.

Los Consejos de la Comunidad dejaron de implementarse en 1999 en toda la Provincia. Sin embargo, en Cuartel V, un grupo de vecinos y organizaciones tomó las líneas que se trabajaban comunitariamente, y con el objetivo de solucionar la necesidad de transporte¹⁵ y comunicación con la cabecera del distrito, fundaron la Mutual El Colmenar en 1 de mayo de 1990. El transporte se gestionó desde una perspectiva de economía social, articulándose con proyectos socio culturales comunitarios. Diferentes conflictos atravesó El Colmenar tanto con la empresa La Perlita como con el gobierno municipal, quienes buscaron debilitar a la Mutual en distintos momentos.

La Fundación Vivienda y Comunidad aportó salud financiera al proyecto a través de créditos y subsidios. Los ómnibus eran alquilados a los dueños y el sistema gozaba de buena salud en el contexto de crecimiento macroeconómico que se vivió entre 1990 y 1993. De este modo, contó con rentabilidad para financiar sus iniciativas de desarrollo local. Estas acciones le generaron un importante reconocimiento social y posicionándose como un actor de influencia en localidad y el distrito.

En su primera década, El Colmenar logró la sanción de ordenanzas municipales que institucionalizaron su funcionamiento, alquilar un predio (el Polideportivo) para la realización de actividades socio comunitarias (como por ejemplo, los Festejos por el Día del Niño que llegaba a convocar 12 mil personas), la creación de un centro educativo, de una colonia de vacaciones con la Universidad de Luján, la generación de microcréditos en relación con la Fundación Pro Vivienda Social, entre otros. Paralelamente se promovió la creación de redes y apoyo a organizaciones sociales de la localidad. Llegó a contar con 60 mil asociados y 4 recorridos para su servicio de transporte. En el año 2000 inauguró un local de farmacia y adquirió las dos hectáreas correspondientes al Predio La Huella con el objetivo de profundizar tanto el trabajo con las organizaciones sociales como el de multiplicar iniciativas culturales y recreativas para la población.

La conducción de la Mutual está a cargo de una Comisión Directiva elegida en Asamblea de asociados y comisiones de trabajo. Fueron tres las grandes líneas de trabajo se generaron: la gestión del servicio de transporte; la promoción social y actividades de desarrollo comunitario; y la línea política. Estos tres aspectos convivían dentro del proyecto y en distintos momentos de su historia fueron cobrando mayor o menor importancia, también fueron espacio de conflictos y tensiones tanto al interior como hacia el exterior.

15 La conexión entre Cuartel V y Moreno lo brinda la empresa La Perlita. En ese momento, el valor del boleto tenía un costo similar a un viaje interurbano y la frecuencia del recorrido variaba entre los treinta y sesenta minutos.

Con relación al transporte, el sistema de asociación con los componentes (dueños de los colectivos) entró en crisis a medida que caía el empleo y la capacidad de consumo de la población. A partir del año 2002, los cambios estructurales en el modelo económico afectaron duramente el modelo de gestión que proponía la Mutual, ya que no podían acceder a los subsidios al gasoil, que sólo estaban destinados a empresas y no a emprendimientos de la economía social. Por otra parte, las empresas de transporte gestionadas a partir del alquiler a componentes iban dejando lugar a la concentración empresarial en todo el transporte urbano general. Los primeros diez años de vida de El Colmenar impactaron directamente en la mejora de la calidad de vida y el ingreso familiar, ya que el boleto era más económico y la frecuencia de los colectivos mucho más alta que en cualquier otro distrito del Gran Buenos Aires.

Entre las iniciativas sociales, se priorizó la conformación de redes a nivel barrial, la articulación con otras organizaciones del distrito, el apoyo y desarrollo de iniciativas educativas, culturales y deportivas. Ante la ausencia del gobierno municipal, la mutual se constituyó como un referente para la resolución de los problemas de la comunidad.

La línea de trabajo político partidaria fue cobrando forma hacia fines de los '90 cuando El Colmenar decidió participar del FREPASO posicionando a su referente, *Bebe* Richi, como candidato para intendente. Esta definición tensó aún más el vínculo con la estructura del Partido Justicialista, y a pesar de perder las elecciones a nivel local, el triunfo de la Alianza UCR-FREPASO a nivel nacional, junto al prestigio de la experiencia, catapultaron al *Bebe* al directorio del Instituto Nacional de Acción Cooperativa y Mutual (INACyM)¹⁶.

El Colmenar atravesó una importante crisis entre 1999 y 2004. En los primeros años, a partir de una redefinición de la conducción, y posteriormente como consecuencia de la transformación en las políticas de transporte con subsidios a las empresas privadas, la fusión y desaparición de las pequeñas empresas de colectivos, y un recrudescimiento de los embates de La Perlita y el Municipio. El Colmenar atravesó este proceso en articulación con la Red de Organizaciones que impulsaban La Posta Regional, el Obispado de Merlo Moreno y la mediación del Gobierno Nacional.

Durante esta etapa focalizó su trabajo en el sostenimiento del servicio de transporte y delegó en nuevas organizaciones que nacieron de su interior, como Labranza y Red Solidaria Abriendo Caminos, la línea de trabajo en desarrollo comunitario. En este período se recrudece el conflicto con La Perlita y el Municipio, hasta el punto de que estuvo suspendido el servicio de transporte que luego, con muchas dificultades, pudo mantenerse con intermitencias hasta el año 2009, cuando salió de circulación. Se mantuvieron activas, a pesar de todo lo anterior, la farmacia y acciones de formación política en articulación con el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

16 A partir del año 2000, hasta la actualidad pasó a denominarse Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).

El Colmenar participó activamente en la conformación del MCP, pero a partir del 2009 su presencia fue menos activa y a medida que ponía sus recursos en la formación de la Agrupación La Múgica, del Frente para la Victoria.

6.1.3 – Defensores del Chaco y Fútbol para el Desarrollo¹⁷

En el año 1994, Fabián Ferraro (futbolista profesional por entonces recién retirado), junto a Julio Jiménez y Fernando Leguiza, jóvenes del Barrio Chaco Chico en la localidad de Paso del Rey (Moreno), comenzaron a entrenar a adolescentes que paraban en las esquinas para competir en las ligas locales de fútbol bajo el nombre Defensores del Chaco. Al poco tiempo, tras la limpieza de un basural, comienzan a gestar el Polideportivo del barrio. Defensores, desde sus inicios vinculó el arte y la cultura, con el deporte y la inclusión social; para ello sostuvo tres iniciativas como el Club Deportivo Defensores del Chaco, la Fundación (que lleva el mismo nombre) y el Centro Cultural Mensajes del Alma.

Defensores promovió la iniciativa del “Fútbol Callejero”, una actividad que además de la actividad deportiva, se constituyó en una herramienta de generación de líderes y procesos de articulación comunitarios. Actualmente, el Fútbol Callejero está consolidado como un movimiento con representación de organizaciones de América del Sur. El desarrollo del club deportivo y el centro cultural generó un espacio para casi 2000 niños y jóvenes beneficiarios y fuente de empleo para unas 60 personas. Desde 2010, funciona también un jardín de infantes. La Fundación se sostuvo iniciativas de formación y capacitación, generó vínculos con organismos de cooperación internacional, organismos públicos y fundaciones de responsabilidad social empresaria.

En el año 2008, los fundadores se retiran de la conducción de Defensores del Chaco, asumiendo los roles directivos los jóvenes que se habían formado en la institución. Nació entonces una nueva entidad, la Fundación Fútbol para el Desarrollo (FUDE), liderada por Ferraro, Leguiza y Jiménez. Este nuevo proyecto lanzó una liga de fútbol local (Liga Fútbol para la Oportunidad Social - FOS) para todas las edades, que incluía acompañamiento y fortalecimiento institucional a los clubes. La nueva Fundación contó también con un importante flujo de recursos económicos. El éxito de la propuesta catapultó a Fabián Ferraro a la conformación del Partido Vecinal *Moreno Vive* con el que buscaba acceder la intendencia local. En su recorrido político electoral, esta nueva fuerza fue mutando sus acuerdos con otras fuerzas y agrupaciones de acuerdo con la coyuntura. En el año 2009 *Moreno Vive* se presenta a elecciones como fuerza vecinal sin alcanzar un porcentaje que le asegure una banca en el Concejo Deliberante. En 2011 realizó un acuerdo electoral con Francisco de Narváez y el radicalismo liderado por Ricardo Alfonsín, pero no llega a superar el 5% de votos. Para el 2013 consolidan los acuerdos con el Partido Propuesta Republicana y su acercamiento con Mauricio Macri, para finalmente sumarse a la lista de la alianza Cambiemos en las elecciones 2015. Luego de perder en las elecciones primarias (PASO) la interna de

17 Fuentes: Archivo 221 – Historia y desarrollo Ligas de Fútbol Callejero ([ver online](#)). Sitios web: <http://defensoresdelchaco.org.ar/> - <http://www.fundacionfude.org.ar/>

Cambiamos, fue convocado para estar a cargo de la Secretaría de Deportes de Pilar, donde gobierna también el partido dirigido por Mauricio Macri.

6.1.4 – Mutual Primavera

La Mutual Primavera, toma el nombre del barrio homónimo del distrito de José C. Paz y nació en abril de 2002 como una organización que buscaba dar respuesta a la situación de desempleo y precariedad social que se vivía en el barrio y resolver demandas concretas de la comunidad. El 1 de mayo de ese año hizo su recorrido inaugural el colectivo de la Mutual uniendo el barrio con el centro del distrito y el Hospital Mercante. La asamblea constitutiva, con más de 300 personas, fue resultado de un proceso de trabajo con la Mutual El Colmenar, de la cual algunos integrantes eran socios activos.

Una de las particularidades de la organización es su composición, mayoritariamente mujeres (en un 80%), algo poco común en las organizaciones comunitarias de la región, y que según sus integrantes, respondía a la crisis y falta de empleo. “Mientras los hombres salían a buscar empleo o pasaban el día haciendo changas, las mujeres nos organizamos en el barrio y luego en la mutual”¹⁸. La organización se enfocó en la generación de trabajo y fortalecimiento del tejido social. En esta línea se encararon diversas iniciativas como la rotisería, el centro integral de atención al automotor, la gestión de programas de promoción al cooperativismo como *Argentina Trabaja*, la promoción de microcréditos (en su momento del *Banco de la Buena Fe* o Comisión Nacional de Microcrédito – CoNaMI), y el mencionado servicio de transporte, entre otros.

La Mutual Primavera articulaba iniciativas con la Universidad Nacional de General Sarmiento, el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y recibió numerosos reconocimientos. Durante los años 2007 y 2008 puso en funcionamiento el proyecto del *Instituto en Economía Social y Solidaria* y posteriormente fue animadora del *Foro Hacia Otra Economía*, que anualmente realiza encuentros nacionales para nuclear a distintos actores vinculados a la temática.

La Mutual mostró siempre una clara identidad política, particularmente a través de sus referentes, las hermanas Mónica y Sonia Mendoza. En un principio, mantuvieron un fuerte enfrentamiento con el gobierno municipal de José C. Paz, encabezado por Mario Ishii, y debieron soportar presiones, como la quema del colectivo con el que transportaban pasajeros. Sin embargo, a partir del año 2009, la Mutual a partir del conflicto entre el Gobierno Nacional y las empresas agropecuarias por las retenciones a las exportaciones, se suman al Frente para la Victoria. Esta definición limó asperezas con el gobierno local, hasta el punto de que Mónica Mendoza ocupa a partir del 2012 el cargo de Directora de Participación Comunitaria del Municipio, desde el cual generó varias iniciativas de articulación socio comunitaria.

18 Ver en ANEXO Archivo 603 – El Mutualero ([ver online](#)).

La Mutual Primavera participó activamente en todas las iniciativas que encaró el Movimiento por la Carta Popular hasta el año 2012, liderando las líneas de trabajo en economía social. Sus esfuerzos por generar servicios y trabajo genuino en la comunidad la llevaron a desarrollar:

- Servicios de salud (convenios con la Farmacia de la Mutual El Colmenar, atención de mecánico dental).
- Formación y capacitación (sumado al Instituto de Economía Social, cursos de oficios, Escuela de Psicología Social, Taller y elenco de Teatro).
- Asesoramiento Jurídico
- Instalación y reparaciones de gas
- Comedor Comunitario y Jardín Maternal

Se destacan en sus acciones iniciativas que han posibilitado la participación de mujeres, como el comedor y Jardín de Infantes. La Mutual Primavera no contaba con recursos de cooperación internacional, y sus ingresos provenían tanto de las iniciativas económicas generadas en el territorio como de proyectos gestionados ante distintos Ministerios. En su vínculo con el territorio, se destaca la gestión de la organización en la temática de asfaltos, viviendas o gas, que fueron muy valorados por la comunidad. Más allá de las iniciativas puntuales, en la Mutual hay una fuerte crítica a la economía de mercado, y una clara vocación de acumulación política para disputar escenarios electorales y la gestión de políticas públicas.

6.1.5 – Alternativa 3¹⁹

El equipo de trabajo comienza a gestarse en 1996 cuando un grupo de laicos católicos de la Parroquia San Pablo Apóstol (en Los Polvorines, Malvinas Argentinas) articulan iniciativas de voluntariado. Cinco años después, en el 2001, se constituye la Fundación Alternativa 3, y fortalecen el trabajo en la formación de cooperativas de trabajo dedicadas a la construcción y el lanzamiento de un programa de acompañamiento de finalización de estudios para jóvenes. En este grupo inicial, con integrantes provenientes del mundo empresarial, se destacan Eduardo Ramos Mejía y César Silveira como referentes.

Alternativa 3 mantiene un estrecho vínculo con los valores de la Iglesia Católica, particularmente aquellos vinculados a paliar las situaciones de desigualdad en los barrios del conurbano. Se define como una organización “contracultural” que propone salidas a partir de la “tercera opción” que implica el trabajo en equipo mancomunado, con los destinatarios de los problemas como actor principal. El acceso a la vivienda, la oportunidad de trabajo y a la educación son los principales ejes de intervención. Para ello comenzaron a construir articulación con organizaciones sociales, instituciones y empresas que aportasen a estos fundamentos.

19 Fuente: <http://alternativa3.org>

En el año 2002 comienza con la gestión de microcréditos, destinados a emprendimientos de fabricación de calzado y vivienda. Se consolida como un proveedor de finanzas, que con programas de capacitación y fortalecimiento de organizaciones comunitarias, apunta a la inclusión social.

A partir del año 2004 comienza a establecer vínculo con los organismos de cooperación internacional, lo que le permite diversificar sus acciones. Entre sus cooperantes se encuentran AVINA, Ashoka, IAF, además de las fundaciones de responsabilidad social empresaria. El vínculo con organismos de cooperación que también financiaban a El Culebrón Timbal y Defensores del Chaco posibilitó la realización de proyectos entramados destinados al fortalecimiento de la Red de Organizaciones Sociales del Noroeste de Gran Buenos Aires y el Movimiento por la Carta Popular.

Uno de los objetivos presentes en su misión institucional es la reinserción social, concebida como un proceso que se inicia con la generación de microcréditos que pongan en funcionamiento las capacidades productivas de los sujetos. En un segundo nivel se articula y fortalece organizaciones de base que reconstruyan los lazos sociales comunitarios y, finalmente, formalizar entramados productivos entre las distintas experiencias.

6.1.6 – Servicio Paz y Justicia (Zona Norte)

El Servicio de Paz y Justicia es la organización conducida por el Premio Nobel de la Paz Adolfo Pérez Esquivel (1980) que, desde 1974, trabaja en toda América Latina para fortalecer los derechos de los pueblos. El SerPaJ conformó en nuestro país equipos de trabajo locales, que articulan sus acciones con organizaciones sociales, religiosas, sindicatos, movimientos estudiantiles, multisectoriales, pueblos originarios, entre otras.

En el año 2003, se consolida en José C Paz el *Centro de educación para la paz, la no violencia activa y los Derechos Humanos*, conocido como SerPaJ Zona Norte. Su referente, Antonio Fernández, quien estuvo detenido ilegalmente en Coronda (Santa Fe) durante la Dictadura cívico militar, es uno de los principales impulsores la *Megacausa* Campo de Mayo contra los militares represores y apropiadores de los hijos e hijas de las mujeres embarazadas desaparecidas.

En el SerPaJ Zona Norte participaban periodistas, docentes, laicos de movimientos ecuménicos, y referentes sindicales, lo que le permitía mediar e intervenir en una importante agenda de temas. En el año 2006, junto con el colectivo de organizaciones que impulsa los Juicios, logró que los movimientos sociales ingresen a Campo de Mayo el 24 de marzo en ocasión de cumplirse los 30 años de la dictadura, y dos años más tarde, la colocación de la señalización Memoria, Verdad y Justicia en la Puerta IV del Predio Militar. El SerPaJ fue promotor y es miembro del Consejo Social de la UNGS, que asesora a las autoridades universitarias.

La labor docente de Fernández, además, fortaleció la incidencia del Sindicato Unificado de Trabajadores de la Educación de Buenos Aires (SUTEBA-CTA) en la región, facilitó el vínculo de las organizaciones sociales con las entidades educativas y desarrolló un intenso trabajo con grupos de jóvenes.

Él área de influencia y trabajo del SerPaJ incluye a todo el norte y noroeste del conurbano, extendiéndose hasta Pilar y Escobar. Tuvo un importante vínculo con medios locales, principalmente de San Miguel, José C. Paz y Malvinas Argentinas, y una alianza de trabajo con la delegación de Unión de Trabajadores de Prensa de Buenos Aires (UTPBA). A partir de este trabajo articulado, se consolidó una agencia de noticias denominada La Oreja que Piensa, programas de radios, apoyo a medios locales y publicaciones propias de la organización.

6.1.7 – Labranza

Labranza nace en el 2003 como un desprendimiento de la Asociación Mutual El Colmenar, organización a la que pertenecían la mayoría de sus integrantes que conformaban el área de Gestión Social. El propósito de Labranza era mejorar y desarrollar la participación y protagonismo de vecinos/as y organizaciones de base en el desarrollo de sus comunidades, apoyando la gestión y desarrollo de espacios de construcción colectiva y comunitaria.

Su área de intervención directa era el partido de Moreno, aunque a través de las acciones del MCP tuvo a cargo iniciativas en San Miguel, Malvinas Argentinas y José C. Paz. La composición de la organización constaba en su mayoría con profesionales de las ciencias sociales y docentes, que tenían más de 15 años de trabajo en la región a partir de la su experiencia tanto con El Colmenar como en los Consejos de la Comunidad.

Los objetivos de Labranza eran:

- Fortalecer la participación y el protagonismo de los vecinos y las organizaciones en el desarrollo de sus comunidades
- Impulsar la formación de los trabajadores comunitarios y vecinos para liderar procesos de construcción colectiva, participativa y democrática
- Desarrollar herramientas y metodologías para la gestión social de los proyectos comunitarios
- Recuperar, producir y socializar conocimientos populares que mejoren y desarrollen la organización comunitaria

Entre las principales acciones y proyectos de trabajo, se encontraban:

- Formación en “participación y organización comunitaria”, en la Escuela Agronómica y de Artes y Oficios “El Surco”
- Diplomatura en Metodologías de investigación para el Desarrollo Local en alianza con la escuela de Política y Gobierno de la Universidad Nacional de San Martín.
- Formación cooperativa dirigida a vecinos, organizaciones e instituciones educativas.
- Formación en cultura y educación popular para trabajadores comunitarios y docentes.

- Formación en sistematización de la práctica en alianza con la Fundación EPYCA.
- Formación política en el Movimiento por la Carta Popular.
- Recopilación, recuperación y sistematización de experiencias de organización comunitaria de la región, en alianza con la Biblioteca popular Vicky, organizaciones comunitarias y vecinos.
- Investigación y producción de documentos (informe escrito y documental) sobre la problemática de los servicios públicos y el medio ambiente en Cuartel V.
- Apoyo técnico en gestión y organización comunitaria en la Cooperativa de Servicios públicos Comunidad Organizada, la Asociación Civil El Surco y el Centro Publico “La Huella”.
- Promoción y tutoría a trabajadores comunitarios para su formación de grado.

A partir del año 2009 Labranza comienza a desmembrarse como organización y sus integrantes, si bien continúan trabajando de modo articulado en el territorio, se insertan en otros proyectos.

6.1.8 – Asociación Civil por la Igualdad y la Justicia (ACIJ)²⁰

En el año 2002, ACIJ es creada como una organización dedicada a la defensa de los derechos de los sectores más vulnerables, con el objetivo de fortalecer la democracia. Entre sus líneas de acción se encuentra la contribución al desarrollo de prácticas participativas y deliberativas de la democracia. Con sede en la Ciudad de Buenos Aires, a través de programas y articulaciones, ACIJ desarrolló iniciativas en distintos territorios.

Compuesta en su gran mayoría por abogados, realiza convenios de cooperación con diferentes organismos internacionales, principalmente de la Unión Europea, con los que financió iniciativas en el oeste del Gran Buenos Aires. En Cuartel V estableció el Centro de Acción Legal Comunitaria (CALC), a partir del vínculo establecido con organizaciones de la zona como Labranza y la Asociación Civil El Arca. A través de Labranza se vinculó con la Cooperativa Comunidad Organizada y el resto de las organizaciones del Movimiento por la Carta Popular, con quienes se establecieron estrechos vínculos de cooperación, brindando a las organizaciones apoyo jurídico y técnico.

En Cuartel V, el CALC era liderado por el trabajo de Daniela Lovisolo y Liliana Alderete, constituyéndose en una herramienta para las organizaciones y redes barriales en lo referente a la resolución y canalización de problemas legales. En ocasiones de situaciones de vulneración de derechos, fueron un actor clave para la promoción de las vías institucionales para reclamos administrativos y judiciales. Además, llevaron adelante iniciativas formativas, facilitaron herramientas para la gestión de proyectos y el trabajo en red. Otro aspecto valorado por las

20 Fuente: <http://acij.org.ar/> - ANEXO: Archivo 604 – Guía de acceso a derechos ([ver online](#)); Archivo 605 – Indicadores socioeconómicos del partido de Moreno ([ver online](#)); Archivo 610 - Centro de Acción Legal Comunitaria (CALC) – ACIJ ([ver online](#)); Archivo 611 - Centros de Acción Legal Comunitaria – ACIJ ([ver online](#)).

organizaciones eran las publicaciones de investigaciones sobre cuestiones vinculadas a los servicios públicos, con el objetivo de profundizar el conocimiento y la formación ciudadana sobre los derechos.

Posteriormente a su llegada a Cuartel V, por el año 2004, ACIJ también extendió su trabajo a Paso del Rey en articulación con Defensores del Chaco. En este itinerario de trabajo se produjeron una serie de publicaciones que dotaron de elementos para la acción a las organizaciones del MCP:

- Indicadores Socioeconómicos del Municipio de Moreno
- Guía básica de recursos jurídicos y organizaciones sociales para el Municipio de Moreno – 2007
- Sistema de promoción y protección integral de derechos de niños, niñas y adolescentes del Municipio de Moreno en la Provincia de Buenos Aires
- El acceso a la educación de los-las jóvenes en el Municipio de Moreno - Registro de una experiencia de ejercicio de derechos
- Tratamiento de residuos domiciliarios y basurales a cielo abierto en el Municipio de Moreno

6.1.9 – En Acción²¹

En Acción es una organización social nacida en el seno de la Parroquia San Pablo Apóstol destinada a promover programa de desarrollo comunitario, principalmente en niños y jóvenes en 1998, liderada por el párroco Luciano Iramain. Los ejes de trabajo son la formación y educación, el deporte y la recreación, e involucran a unas 1300 familias de la región, enfatizando valores vinculados a la integración grupal, el desarrollo del pensamiento crítico y creativo y el compromiso comunitario.

En Acción diversifica su trabajo a través de espacios y talleres, que van desde apoyo escolar, escritura de cuentos, deportes, hasta economía social o fortalecimiento de grupos de mujeres. La organización articula sus iniciativas con Alternativa 3, y fortalece su relación con el territorio a partir de la misión pastoral. Su estrategia de financiamiento incluye tanto a organismos de cooperación internacional, responsabilidad social empresaria y distintos organismos públicos.

6.1.10 – Unión de Familias Obreras

La Sociedad de Fomento Unión de Familias Obreras (UFO) data su fundación de abril de 1956. En el Barrio Manuelita, de San Miguel (que se había loteado en 1950), en un contexto en que los trabajadores tenían vedada la participación sindical, el fomentismo fue la herramienta para la militancia. La sede fue levantada con el trabajo de los vecinos y donaciones, y comenzó a funcionar un centro de primeros auxilios.

21 Fuente: <http://www.enaccion.org/>

En 1958, UFO adquirió un nuevo predio donado por el Ministerio de Educación, donde se comienza a edificar la construcción de la Escuela Primaria N°15. En 1965, la Sociedad de Fomento comienza el proyecto de construcción del centro de salud comunitario, que fue gestionado por la organización hasta 1985. A partir de entonces es cedido en comodato al Municipio de San Miguel, actual responsable del espacio. En la década de 1990, con el incremento de la población del barrio, comenzó a prestar algunos de sus espacios para que funcionen las aulas del Jardín de Infantes.

Durante toda su historia articuló iniciativas con otras entidades similares, como la Sociedad de Fomento Barrio Ferroviario, que lleva adelante la gestión de una red de agua potable. Junto con esta entidad, trabajaron en un documento y propuestas para encontrar soluciones al desborde y contaminación del Arroyo Los Berros, que atraviesa ambos barrios. En los 2000, UFO comienza a articular acciones con el SerPaJ Zona Norte en causas por Derechos Humanos, integra el Consejo Social de la UNGS y participa de los Aguante la Cultura. En el Barrio Manuelita se conformó el Primer Foro Barrial del Presupuesto Participativo y el Primer Foro Juvenil del PP en San Miguel. En el año 2008, se cristaliza una serie de iniciativas vinculadas con la cultura a partir de un convenio con el Municipio. Comienza a funcionar en su sede el Centro Cultural N°2 de San Miguel.

La UFO tuvo la particularidad de ser la única organización del MCP que participó de todas las iniciativas del MCP pero que no formó parte de la Junta Promotora Regional, ni integró comisiones de trabajo. Su acción se consolidó en el territorio y en todos los plenarios del Movimiento, constituyéndose en la organización referente en San Miguel y un actor clave para la consolidación del Presupuesto Participativo.

En relación con su financiamiento, no contaba con fuentes estables externas. El mantenimiento de la estructura se basaba en las cuotas de socios y las actividades eran sostenidas a través de convenios con otras instituciones, el Municipio, o bien eran acciones voluntarias de talleristas o con un pequeño aporte solidario para cubrir las horas de trabajo. Sus referentes, Francisco Arrúa y Lidia Escalante (trabajador telefónico y docente, respectivamente), así como los integrantes de la comisión directiva cumplían sus roles *ad honorem*. A partir de la ejecución del Presupuesto Participativo, los vecinos y vecinas participantes del Foro Manuelita, que se reunía en la sede de la UFO, votaron proyectos que fortalecieron a la organización, tanto en lo edilicio como en la realización de actividades comunitarias.

En los archivos organizados en el material ANEXO, se incluyen el CUADRO01-CARACTERIZACIÓN DE ORGANIZACIONES POR SUS ACTIVIDADES E INCIDENCIA TERRITORIAL ([ver online](#)) y el CUADRO02-PARTICIPACIÓN ORGANIZACIONES ([ver online](#)). A partir de la realización de este trabajo, se puede observar la capacidad operativa y de incidencia de cada organización, su expansión territorial y las iniciativas que encaraban como parte de su misión institucional. El Culebrón Timbal, Defensores del Chaco

(junto a FUDE), ACIJ y el SERPAJ eran las organizaciones con mayor capacidad de trabajo en distintos territorios y con acceso a financiamiento para sus iniciativas. El CUADRO02 permite ver la intensidad de la participación en las distintas iniciativas que llevó adelante el Movimiento, la participación en comisiones o ámbitos de conducción y los años en qué está documentada. Se detecta que el máximo nivel de involucramiento de organizaciones y grupos se dio entre el 2004 y el 2008, es decir, entre la 1ra Caravana Cultural de los Barrios y el 2do Congreso de Vecinos.

6.2 – Articulaciones y sentidos sobre la organización

Las estructuras de movilización se pueden definir como los “canales colectivos formales e informales a través de los cuales se moviliza la gente y se implican en la acción colectiva” (MCADAM et.al.,1999:24). Estas formas organizativas están estrechamente relacionadas con las tradiciones culturales y políticas del contexto en que se desarrollan. En este sentido, la determinación de los *repertorios tácticos de la acción política o colectiva* (GARCÍA LINERA et.al.,2010) permite conocer las dinámicas rutinarias, las redes interpersonales de trabajo y las relaciones recíprocas que se establecen con la estructura institucional.

Las formas organizativas y estructuras no deben considerarse como elementos aislados, sino como repertorios que los distintos líderes y activistas articulan en la movilización. Durante el proceso del Movimiento por la Carta Popular, se han sucedido consultas, asambleas barriales, medios de comunicación, frentes de unidad, nuevas organizaciones de base, corte de rutas y avenidas, movilizaciones, caravanas. Se trata, tal vez, de una década que estará marcada por la creatividad en la búsqueda de estructuras organizativas con distintos grados de impacto y efectividad, tanto en las políticas públicas como las estructuras estatales, sociales y económicas. Durante este capítulo se intentará establecer una relación entre la forma organizativa y la caracterización del tipo de movimiento (MCADAM et.al.,1999:24).

El surgimiento de la Red de Organizaciones del Noroeste del Gran Buenos Aires en el 2004 se apoya en la fortaleza y trayectoria que los actores habían consolidado los años previos, sobre todo desde el año 2000, construyendo lazos de confianza en la defensa mutua de interés y articulando acciones puntuales. Así lo expresa Eduardo Balan en el video institucional elaborado por el Movimiento en 2007²²:

“Éramos organizaciones que ya nos conocíamos de antes, había un trabajo respetado, todas eran respetables, y nos habíamos conocido defendiéndonos, había una confianza entre nosotros. Queríamos pasar de resistir a construir algo nuevo”.

La fortaleza de los nodos de esta red se basaba en la trayectoria de las organizaciones fundacionales, como la Mutual El Colmenar que era una referencia en mutualismo y economía social. Lo mismo que las organizaciones creadas en su seno como Labranza y la Red Solidaria Abriendo Caminos. Tanto El Culebrón Timbal como Defensores del Chaco habían construido redes de trabajo en distintos puntos del territorio y eran un actor reconocido por su capacidad de gestión. En tercer lugar, el SerPaJ, si bien tenía poco tiempo en la región, contaba con una trayectoria y su capacidad de interlocución con actores institucionales muy valorable. Finalmente, tanto ACIJ como Alternativa 3, además de su capacidad de trabajo, articularon junto a El Culebrón Timbal y Defensores del Chaco el acceso a fuentes de cooperación internacional y aprovecharon oportunidades para la presentación de proyectos de financiamiento para iniciativas en red.

6.2.1 – “Un grupo de organizaciones sociales, de distinto tipo, que hacíamos cosas muy diferentes, comenzamos a juntarnos”²³

En el año 2004, se generan una serie de acontecimientos que facilitaron la conformación de una red de organizaciones. ACIJ ya había inaugurado su Centro de Apoyo Legal Comunitario (CALC) en Cuartel V y comienza trabajo de acompañamiento en articulación con organizaciones locales, principalmente Labranza y Comunidad Organizada. El Colmenar se encontraba en un pico de crisis de funcionamiento, ahogado

22 Ver en ANEXO: ARCHIVO 294 – Institucional Carta Popular ([ver online](#)).

23 Ver en ANEXO: ARCHIVO 294 – Institucional Carta Popular ([ver online](#)).

financieramente y atacado por la empresa La Perlita SA y el Municipio de Moreno, en una situación de mucha fragilidad institucional. El Culebrón Timbal acababa de radicar su sede social en el Predio La Huella en Moreno y en la región acababa de organizar una serie de eventos²⁴ en defensa de los comedores de la Red El Encuentro a través de los Aguante La Cultura. En José C. Paz, la Mutual Primavera tenía consolidada su organización luego de dos años de funcionamiento, y tenía como meta el fortalecimiento de su servicio de transporte solidario. El SerPaJ Zona Norte, a partir del impulso que a nivel nacional tenían los juicios contra los crímenes de lesa humanidad cometidos por la Dictadura Militar, adquirió un rol protagónico en la Megacausa Campo de Mayo.

Todas estas organizaciones, además, habían conformado el FRENAPO y mantenían relaciones estrechas con la CTA. También había excelentes vínculos con la Iglesia Católica y con sectores del movimiento peronista que habían sido críticos y opositores a las presidencias de Carlos Menem.

Las organizaciones que conformaron la Red en el año 2004 pusieron en juego una serie de capacidades que pueden considerarse condiciones para el surgimiento del colectivo. Cómo plantean MCADAM et.al. (1999:36), “en el ámbito de lo organizativo, el problema más relevante en relación con el surgimiento de un movimiento social es la cuestión de si los contestatarios cuentan con estructuras de movilización lo suficientemente fuertes como para poner en marcha el movimiento”. Estas capacidades fueron:

- Movilización y acción en el espacio público
- Gestión de Recursos económicos y financieros
- Herramientas jurídicas y legales
- Cuadros técnicos
- Reconocimiento político, institucional y social
- Trayectoria y capacidad de gestión de proyectos socio comunitarios.

El paso de la articulación puntual frente a situaciones adversas o eventualidades a la constitución de una red fue el resultado de un proceso de al menos cuatro años, en los que se entremezclaron capacitaciones, festivales, movilizaciones y una serie de reuniones y encuentros que fueron motorizados por El Culebrón Timbal, operando como un gran articulador.

Las organizaciones compartían una postura defensiva frente a escenario social, político y económico adverso que se vivía en el país durante esos años. Pasaron, entonces, a construir una mirada común y una propuesta programática. La conformación de la Red de Organizaciones del Noroeste del Gran Buenos Aires (NOGBA) lo expresa claramente en un documento fundacional²⁵:

“El sentido de nuestra práctica en red ha ido transformándose a lo largo del tiempo; en un principio, nuestra articulación estuvo ligada a la intención de compartir experiencias, articularnos en acciones conjuntas, fortalecernos, intercambiar visiones y capacidades, y analizar juntos algunas realidades comunes. Fue una etapa de autorreconocimiento e interacción en el marco de un contexto complejo en lo social e institucional; tanto la gravedad de las situaciones sociales que vivimos en nuestros barrios, como la ausencia de

24 Se trataba de los *Aguante la Cultura*, un festival barrial que se detallará en el apartado [8.2.1](#).

25 Ver en ANEXO: ARCHIVO 152 - Documento Reflexión Red de Organizaciones Noroeste del Gran Buenos Aires ([ver online](#)).

políticas públicas y estatales que dieran respuesta a las necesidades de las familias fueron parte de la agenda de un proceso de encuentros y actividades que nos llevó más de dos años, y que sirvió paulatinamente para conocer nuevos grupos, iniciativas e instituciones de la región”.

6.2.2 – Áreas y espacios

La primera iniciativa convocada como la Red de Organizaciones del NOGBA fue la realización del *Encuentro de Comunicación y Cultura Popular* que tenía el objetivo construir una herramienta de comunicación. La convocatoria y el trabajo en formato de taller permitieron establecer planes de acción y criterios metodológicos. Este formato de encuentro y taller, como herramienta para consensuar planificación y tomar decisiones, fue una constante en las iniciativas encaradas durante todo el proceso. El 9 de abril de 2004, durante la actividad mencionada en el Predio La Huella, se presentó públicamente la Red NOGBA y se conforma un *Consejo Editorial* responsable de la publicación La Posta Regional, que tenía como objetivo “juntarnos para aprender, para conocernos, reflexionar, comunicarnos y crear colectivamente”²⁶.

La estructura del Consejo Editorial nucleaba a las organizaciones fundacionales de la red, que aportaban sus recursos y capital político. Se establecieron dos niveles de participación: en el espacio promotor que llevaba adelante las iniciativas; como organización adherente, que participaba o era convocado en alguna iniciativa o evento puntual.

La Posta Regional promovió una dinámica común de trabajo entre las organizaciones. Silvia Ebis, referente de Labranza, describió que “fue un proceso que terminó construyendo un colectivo de organizaciones, nos fue haciendo encontrar, llevando discusiones de adonde queremos ir todos juntos, generando una visión común”.²⁷

La publicación permitía visibilizar las acciones de la red, promoviendo campañas sobre las problemáticas y propuestas desde la mirada de las organizaciones. El Consejo Editorial de LPR fue el ámbito en el que se tomaban decisiones para una serie de acciones en toda la región: movilizaciones, talleres, encuentros y la realización de la Primera Caravana Cultural de los Barrios. Como señaló Sergio Ebis, dirigente de El Colmenar, “fue una manera de presentarnos constantemente en conjunto”.²⁸

En el documento que la Red NOGBA elabora en 2005²⁹ que recopiló los principales ejes de trabajo, se describía el vínculo estratégico con la UNGS, particularmente el Instituto del Conurbano (ICo). Además, la lectura de dicho documento permite enumerar las iniciativas que, en poco más de un año de trabajo en conjunto, habían podido articularse:

“Abordamos en conjunto la problemática del Transporte, de la Salud en la región, la Economía Social, la Educación Popular, la situación de la infancia y juventud. Por el otro, constituimos un consejo editorial para impulsar dos proyectos: La Posta Regional y FM La Posta. Se comparten también eventos culturales y actividades cuya identidad pone de relieve el espíritu de red que nos anima; es el caso de los Aguante la Cultura, la Caravana Cultural de los Barrios, el Mes de los pibes y las pibas, la Liga de Fútbol Callejero, la Marcha del Movimiento Nacional de los Chicos del Pueblo. Asimismo, se realizó una campaña pública

26 Ver en ANEXO: ARCHIVO 294 – Institucional Carta Popular ([ver online](#)).

27 Ver en ANEXO: ARCHIVO 294 – Institucional Carta Popular ([ver online](#)).

28 Ver en ANEXO: ARCHIVO 294 – Institucional Carta Popular ([ver online](#)).

29 Ver en ANEXO: ARCHIVO 152 - Documento Reflexión Red de Organizaciones Noroeste del Gran Buenos Aires ([ver online](#)).

en Moreno por el derecho al transporte que generó dos movilizaciones al centro de la ciudad de más de 3000 vecinos y la recolección de 15 mil firmas adhiriendo a la propuesta. En San Miguel se llevó adelante una campaña por el derecho a la salud en nueve barrios, generando ámbitos de concertación con el Municipio. En Malvinas Argentinas se promovió una coordinación entre un conjunto de escuelas primarias con trabajo comunitario y las organizaciones barriales, y en José C. Paz llegamos a cogestionar con la Universidad de General Sarmiento, el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y la Municipalidad, que llevó acciones de capacitación y fortalecimiento familiar y de género a tres mil familias”.³⁰

Estas líneas de trabajo fueron prefigurando lo que en lo sucesivo fueron las comisiones de trabajo del Movimiento por la Carta Popular.

6.2.3 - La Posta Regional como estructura organizativa de la Red

El Consejo Editorial de La Posta Regional se constituyó como el espacio de toma de decisiones políticas y de gestión, no sólo del medio gráfico, sino de la red en general. Esta organización facilitó la distribución y logística de producción del periódico y ajustar el trabajo para cumplir con los resultados esperados. A partir de la grilla de trabajo que confeccionó³¹ el Consejo Editorial, se observa que en cada región se pusieron en funcionamiento las capacidades de las organizaciones para cubrir el territorio.

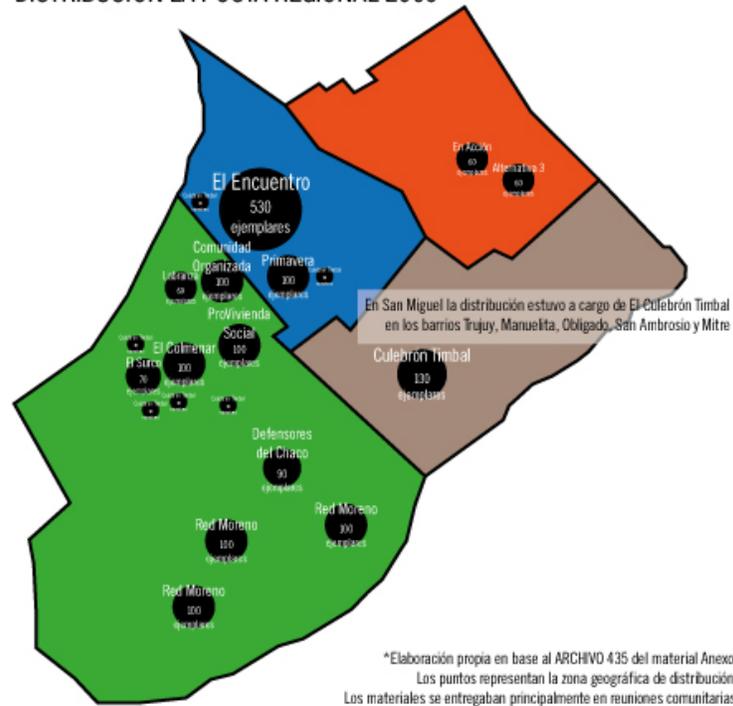
En 2005, se redactó un documento de evaluación del proceso y desafíos, entre los que se destacaban:

- Afianzamiento del funcionamiento institucional del espacio
- Explorar otras alternativas de distribución
- Participación de otras organizaciones (además de ECT) en la producción de La Posta Regional.

30 Ver en ANEXO: ARCHIVO 152 - Documento Reflexión Red de Organizaciones Noroeste del Gran Buenos Aires ([ver online](#)).

31 Ver en ANEXO: ARCHIVO 435 - Logística LPR ([ver online](#)).

DISTRIBUCIÓN LA POSTA REGIONAL 2005*



El Culebrón Timbal asumió un rol protagónico en la edición y producción del material, y fue en la distribución territorial donde pudo plasmarse el trabajo en red y la articulación de los distintos componentes del proyecto. LPR fue la herramienta que motorizó, en su proceso de distribución, reuniones y encuentros en los barrios y organizaciones de la región. Durante las primeras ediciones se realizaron reuniones de evaluación en la que surgían temáticas para ser abordadas, como la Campaña en Defensa de El Colmenar o la promoción de la Marcha Nacional del Movimiento Chicos del Pueblo. En estas reuniones se organizaron las primeras dos Caravanas Culturales de los Barrios, que fueron posibles gracias a que cada organización puso en común sus recursos para movilización comunitaria. El Consejo Editorial de La Posta Regional funcionaba como una Junta Promotora que conducía la red.

6.2.4 - La Consolidación de la Junta Promotora Regional y el nacimiento de la Carta Popular

Entre marzo y abril del año 2006, la Red NOGBA consolidó el funcionamiento del Consejo Editorial hacia una Junta Promotora Regional, y desde allí la creación el Movimiento por la Carta Popular sobre la base de las redes barriales. La Junta Promotora Regional estaba compuesta por una mesa de militantes de organizaciones que tenía el mandato de representación institucional, definición y gestión de recursos, y conformación de los equipos de trabajo, que inicialmente fueron:

- Equipo Metodológico y de organización territoriales
- Equipo de Formación
- Equipo de Comunicación
- Equipo de Gestión

- Equipo de Eventos

El Equipo Metodológico tenía a su cargo la iniciativa de formación política, mientras que el Equipo de Gestión tuvo a su cargo la articulación política territorial. Si bien una gran parte de las organizaciones participantes contaba con personería jurídica, nunca se consolidó una entidad de segundo grado, por lo que las gestiones para obtener financiamiento se realizaban a través Defensores del Chaco, Alternativa 3, ACIJ o El Culebrón Timbal.

La Junta Promotora Regional quedó conformada, entonces, por: El Culebrón Timbal, El Colmenar, Mutual Primavera, Defensores del Chaco, ACIJ, Labranza, SerPaJ Zona Norte, Alternativa 3, En Acción. Estas organizaciones a su vez organizaron los equipos de trabajo: Metodológico (ECT, Defensores del Chaco, ACIJ, Labranza, Alternativa 3, En Acción), Comunicación (ECT, Defensores del Chaco, Alternativa 3), Gestión (ECT, Defensores del Chaco, ACIJ, Alternativa 3), Eventos (ECT, Defensores del Chaco).

6.3 – Una organización política para construir democracia participativa

El 2006 es clave para analizar las estructuras organizativas y de movilización del MCP, ya que durante ese año se desplegó una amplitud de estrategias y repertorios que permitieron formular las grandes líneas de acción que se extendieron hasta 2011. Los ejes analíticos escogidos para el análisis son tomados de la propuesta metodológica de García Linera (2010:24-25), particularmente: a) Las estructuras formales; b) estructuras menos formales; c) repertorios tácticos.

6.3.1 - La estructura formal del Movimiento por la Carta Popular

Para analizar la estructura se tendrán en cuenta los espacios orgánicos, los sistemas de adhesión, las jerarquías y el modo de toma de decisiones. Además, se abordarán los mecanismos por los cuales se organizó la movilización, los roles de los dirigentes y las tensiones entre distintos actores de la red y el contexto.

La consolidación de la Junta Promotora del MCP, en el marco de la Campaña por la Carta Popular, estuvo acompañada por el acceso al financiamiento de cooperación internacional de la Fundación Misereor (Alemania), con el que comenzó a trabajar en un diagnóstico del escenario institucional regional con el objetivo de mejorar las posibilidades de incidencia en políticas públicas. Los elementos que la Junta Promotora consideró importantes para diseñar una estrategia fueron:

- La conformación del Concejo Deliberante
- Las fuerzas políticas instaladas
- Las áreas y programas de los gobiernos
- Las relaciones de los municipios con el Gobierno Nacional y Provincial
- Elaborar un padrón de organizaciones sociales y establecer un perfil socio político de las organizaciones y sus referentes
- Elaborar un mapa de actores económicos (empresas grandes, pequeñas y medianas, centros de consumo, ferias, etc)
- Investigar y relevar la legislación en torno a la Democracia Participativa

La financiación incluía la capacitación y formación de más de un centenar de militantes y la edición de materiales de comunicación gráficos y audiovisuales, lo que facilitaba llevar adelante iniciativas de educación y comunicación. En marzo de 2006, en una amplia reunión de organizaciones y militantes territoriales, se lanzó la Campaña por la Carta Popular y se presentó el plan de trabajo anual.

Junto a la presentación de la Junta Promotora Regional de la Carta Popular, se conformaron los equipos de trabajo metodológicos y de comunicación. En relación con la Comisión Metodológica, se impuso como tareas la articulación con la UNGS para la realización de una encuesta que se denominó Consulta Familiar, la elaboración de la Consulta, su sistematización y el procesamiento de datos junto con Fundación Pro Vivienda Social. La Comisión Metodológica, a diferencia de otros ámbitos organizativos, tenía en su conformación una mayoría de mujeres. Además, se conformó la Comisión de Comunicación, que liderada por El Culebrón Timbal tendría a cargo el trabajo de difusión de las iniciativas y producción de materiales con aprovechando los medios: La Posta Regional y FM La Posta. También tendría la responsabilidad de la actualización de los sitios web.

6.3.2 - Etapas de la Campaña por la Carta Popular y organización del trabajo:

“Desarrollar una acción conjunta que tuviese que ver con la política que necesitábamos”

La campaña por la Carta Popular se planificó como una acción de investigación acción participativa (IAP). Hasta ese momento, la Red se había constituido como un espacio donde “un conjunto de organizaciones podían convivir y construir juntos”, indicaba Fabián Ferraro³² en uno de los tantos videos institucionales producidos por ECT.

Un proceso de IAP comienza con la delimitación de objetivos y la detección de determinados síntomas, a la que sigue una etapa de apertura de puntos de vista y elaboración de un diagnóstico y finalmente un plan de acción (MARTÍ,2002). Estos procesos incluyen instancias de difusión, movilización, participación comunitaria, ámbitos de formación y reflexión, y apuntan tanto a la ampliación y captación de nuevas asociaciones e instituciones como al impacto social (MARTÍ,2002). En la Campaña por la Carta Popular se verificaron estas instancias, que se desarrollaron en seis etapas entre abril y diciembre de 2006:

- 1) Capacitación de los equipos barriales, promotores y encuestadores
- 2) Realización de la Consulta Familiar (encuesta) y reuniones con organizaciones barriales
- 3) Síntesis de los resultados y elaboración del primer material de trabajo
- 4) Encuentro de Síntesis
- 5) Campaña Regional por la Carta Popular
- 6) Caravana Cultural de los Barrios

La Junta Promotora Regional (JPR), junto con la Comisión Metodológica actuaron como Grupo de IAP (MARTÍ,2002:8) con la participación del ICO-UNGS. Este grupo fue dinamizador del proceso, sobre todo en las etapas 1, 2 y 3.³³

³² Ver en ANEXO: ARCHIVO 294 - Institucional Carta Popular ([ver online](#)).

³³ Es importante que el equipo investigador asuma, sobre todo en las primeras etapas del proceso, un papel más activo y a la vez dinamizador del grupo. Aunque el objetivo del GIAP es llegar a un grupo “conformado” (grupo estable con identidad propia y con alta capacidad de interlocución, reflexión y acción) hay que ser consciente que en determinados contextos no logra traspasarse la barrera de un grupo “informado” (conjunto de personas con menor

En la primera etapa de la campaña se constituyeron los Promotores de la Carta Popular, un grupo de jóvenes activistas que tenían a su cargo la realización de las consultas, encuestas y la carga de los datos para su posterior análisis. Ellos fueron la cara visible de las organizaciones en los territorios durante las primeras etapas de la Campaña. Su formación y capacitación estuvo a cargo de la Comisión Metodológica

Como indica Francisco Suárez en el prólogo del libro *La Democracia que queremos es posible* (Baldoni,2011), la Campaña fue una iniciativa que generó incidencia política y fortalecimientos de las organizaciones participantes en su capacidad de trabajo territorial e investigación. Algunos resultados fueron:

- Capacitación de 150 jóvenes y elaboración de la herramienta de consulta.
- Realización de 700 consultas (originalmente se habían planificado 1500) en 40 barrios de Moreno, San Miguel, José C. Paz y Malvinas Argentinas (ver detalle de barrios y comunidades), acompañadas de reuniones informativas con organizaciones participantes de las redes barriales.
- Procesamiento de datos y elaboración del borrador del documento político *La Carta Popular*.
- Convocatoria para el Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales, elaboración del documento final *La Carta Popular* y conformación de nuevos equipos de trabajo.
- Producción de materiales audiovisuales y gráficos con los resultados de la Consulta, realización de festivales y agüentes culturales, edición de La Posta Regional, campaña de micros radiales. Además, se realizó una versión abreviada de la Consulta en formato de encuesta callejera, y finalmente, en cada Agüente se plebiscitaron los resultados de la consulta donde los participantes podían votar a apoyando o no el documento de la Carta Popular.
- La Caravana Cultural de los Barrios se extendió por varias jornadas, coincidiendo en San Miguel con la sesión del Concejo Deliberante donde se votó y sancionó la ordenanza del Presupuesto Participativo.

Afiche Cronograma Campaña por la Carta Popular³⁴

disponibilidad y compromiso que siguen el proyecto con cierta asiduidad y que ejercen de informantes cualificados). • Igual que en el caso de la Comisión de Seguimiento, de los debates mantenidos en el GIAP se puede dejar constancia en un documento que sirva de material de análisis. (MARTI,2002:9)

³⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 483 – Póster Cronograma Consulta Familiar ([ver online](#)).

JOSE C. PAZ MALVINAS ARGENTINAS MORENO SAN MIGUEL / POR LA DEMOCRACIA PARTICIPATIVA
UN AÑO DE TRABAJO Y CRECIMIENTO DEL PROTAGONISMO POPULAR

CAMPAÑA REGIONAL POR LA CARTA POPULAR

CONSULTA POPULAR
 1 SEMANA DE VOTACION EN LOS BARRIOS
 TERCERA CARAVANA CULTURAL DE LOS BARRIOS

Capacitación de los equipos barriales, promotores y encuestadores

Encuentro de síntesis y lanzamiento de la Campaña de la Carta Popular

"Aguantes" • festivales talleres • charlas • debates

Realización de la Encuesta por la Carta Popular

Síntesis de los resultados de la Encuesta

Elaboración del primer material de trabajo

Diffusión en las comunidades

ABRIL MAYO JUNIO JULIO AGOSTO SEPTIEMBRE OCTUBRE NOVIEMBRE DICIEMBRE

USTED ESTÁ AQUÍ

Se capacitarán más de 150 jóvenes y promotores barriales para llevar adelante la Encuesta "Por Nuestra Carta Popular" en los 40 barrios.

Se realizarán reuniones con organizaciones barriales de las 40 comunidades y cerca de 1500 familias completarán la encuesta en sus casas, visitadas por los Promotores y los equipos barriales.

Los resultados de las reuniones y las encuestas (consensos, diferencias, propuestas) serán sintetizados en un borrador que hablará sobre las prioridades comunitarias, la democracia, el uso de los recursos públicos y los valores de una Nueva Sociedad.

A partir de los contenidos del material de trabajo vecinos y organizaciones redactarán la versión final de la Carta Popular.

Los contenidos de la Carta Popular se difundirán a través de distintos medios (teatro, video, charlas, debate, etc.), de manera de generar discusión y conseguir apoyo y adhesiones.

Durante el mes de Noviembre, se llevará a cabo la Consulta sobre nuestra Carta Popular en los cuatro distritos (San Miguel, José C. Paz, Malvinas Argentinas y Moreno), al mismo tiempo se estará desarrollando la 3ª Caravana Cultural de los Barrios.

MÁS DE 40 BARRIOS

JUNTAS PROMOTORAS de la CARTA POPULAR

Integradas por organizaciones y vecinos, trabajarán para que las propuestas de la Carta Popular se conviertan en POLÍTICA PÚBLICAS EFECTIVAS.

Promoviendo la Carta Popular: Alternativa 3, En Acción, Mutual Primavera, Mutual El Colmenal, Fundación Defensores del Chaco, El Culebrón Timbal, Comunidad Organizada, Red Solidaria, Abriendo Caminos, Asociación Civil "Milagros de María", Unión de Familias Obreras, Fundación Comunitaria, La Mujer de José C. Paz, Hermanas Dominicas, Asociación Civil por la Igualdad y la Justicia, Serpaj zona norte, Red de Organizaciones de Memo Norte, Soc. de Fomento, Jardines, Mesa Político-social de Francisco Alvarez.

Las redes barriales fueron una estructura clave para la realización de las consultas y encuestas, ya que permitió la planificación y monitoreo con responsabilidades por territorio. Sólo en Moreno, eran 12 las organizaciones que realizaban la consulta, que además contaban con herramientas de información territorial y mapas que habían sido elaborados por la Junta Promotora. Las organizaciones pusieron en común sus capacidades y salieron a las calles de los barrios.

Eduardo Balán dio cuenta que este proceso nace de una debilidad en las organizaciones sociales: “nos dábamos cuenta de que todos nuestros proyectos, en el fondo, no los concebíamos desde la voluntad del barrio y de un ejercicio de ver cómo la gente veía nuestro laburo, o la política”³⁵. El referente de Culebrón Timbal destacó lo que significaba para las organizaciones esta iniciativa: “que toda la militancia pudiera sentir que estaba trabajando en función de un proyecto que tenía la mirada de unas ocho mil personas. Es muy importante para un militante saber que va rumbo a un proyecto donde discutió tanta gente”³⁶. Silvia Ebis, referente de Labranza, también compartía esta mirada, ya que para ella lo más importante de la Carta Popular fue “esta visión de las organizaciones de acercarse a los vecinos, de construir un proyecto colectivo de desarrollo y justicia social con los vecinos”³⁷.

Todo el proceso de la Consulta Familiar fue monitoreado y, consecuentemente, ajustado. En la reunión de la JPR de agosto de 2006³⁸ se definió la realización de una segunda instancia de Consulta con festivales en donde se llevó a cabo un referéndum los resultados y el apoyo a la iniciativa por parte de vecinos y vecinas. La dimensión del

³⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 294 – Institucional Carta Popular ([ver online](#)).

³⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 294 – Institucional Carta Popular ([ver online](#)).

³⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 294 – Institucional Carta Popular. ([ver online](#))

³⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 167 – Correo interno CP Consulta ([ver online](#)).

trabajo propuesto durante el 2006 no estuvo exenta de fricciones y dificultades, pero fue siempre en el ámbito de la Junta Promotora Regional donde se cristalizaron las decisiones y se resolvieron los conflictos. Como ejemplo de esto, octubre de 2006 se convocó a una reunión ante el peligro de no poder alcanzar las metas planificadas:

“Esta actividad se ve como muy entusiasmante y, además, en este sentido, sería un modo de expresión popular sobre todo en algunos barrios en los que se ve muy difícil la concreción de mecanismos de Consulta Barrial. También es cierto que en otros barrios la Consulta Barrial es vista como necesaria (imprescindible) para completar el proceso iniciado. Por eso es importante llegar a definiciones claras y de conjunto; por favor vengan a la reunión del próximo martes 17 de octubre, en La Huella, así avanzamos en estos temas. Por otro lado, estamos avanzando en un modelo de Consulta Individual sobre una versión simplificada de la Consulta Familiar en torno a temas específicos de Participación Comunitaria y Política Pública con la que podamos llegar a un número más importante de vecinos. La idea es complementar la Consulta Familiar con una personal o individual y entre ambas metodologías llegar al número de casos que nos planteamos (1500)”³⁹

La convocatoria, realizada por Eduardo Balán, evidencia el rol de conducción que ostentaba El Culebrón Timbal, pero paralelamente, la necesidad de que el trabajo pueda ser asumido colectivamente para que se alcancen las metas propuestas.

La consulta permitió desarrollar una metodología de trabajo y vinculación con las bases⁴⁰ que se plasmó en un protocolo de procedimiento para la “planificación territorial” del Promotor de la Carta Popular. Allí pudieron sistematizarse una serie de datos:

- Lugares y espacios públicos para instalar materiales de comunicación.
- Organizaciones del territorio – Organizaciones posibles de sumarse a la propuesta de la CP.
- Medios comunitarios y/o barriales.
- Eventos y jornadas públicas donde dar difusión a la CP.
- Eventos de difusión organizados o a organizar.

Esta información era clave para las reuniones generadas en los territorios al calor de la Consulta Familiar, que también tenía una metodología de convocatoria:

- Listado de organizaciones y referentes a convocar (que no superen los 30)
- Días, lugares y horarios más convenientes para una reunión
- Formas de convocatoria (carta, afiches, correo, llamado, otro)

Y finalmente, una organización durante el desarrollo de la reunión, que asegure desde la bienvenida hasta el registro:

- Responsable de conseguir lugar de reunión
- Responsables de difusión

³⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 193 – Convocatoria reunión Junta Promotora ([ver online](#)).

⁴⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 242 – Grilla para la Planificación Territorial ([ver online](#)).

- Responsables de convocatoria
- Logística de la reunión (preparación del lugar, refrigerios, materiales, etc.)
- Coordinación de la reunión
- Registro de la reunión

De esta manera el Movimiento por la Carta Popular pudo establecer el rol de los promotores y promotoras, prefigurando el perfil y las tareas de un activista barrial a partir de una metodología de trabajo. Esta forma de abordar la construcción de reuniones y encuentros comunitarios permitió la reconstrucción de la historia de los barrios (importante para la construcción de la identidad), la realización de diagnósticos participativos e incluso la realización de propuestas para mejorar la comunidad.

Como resultado de la Campaña por la Carta Popular, el Movimiento pudo duplicar la base de organizaciones adherentes, se conformaron nuevas comisiones de trabajo luego de la realización del Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales y, además, logró plasmar toda la iniciativa en un logro institucional, como la sanción de la Ordenanza 35/2006 de Presupuesto Participativo en San Miguel.

6.3.3 – Consolidación de la estructura del Movimiento

El MCP, a través de la gestión de Culebrón Timbal pudo acceder a un nuevo financiamiento de cooperación internacional de la Fundación Misereor, pero esta vez en un proyecto trianual, que estuvo orientado a fortalecer la estructura organizativa y la capacidad de incidencia. Este vínculo promovió la generación de informes y sistematización de los procesos, lo que dotaba de una mayor transparencia al proceso. En uno de estos informes se detalló la nueva estructura de trabajo y las áreas de incidencia⁴¹:

Comisión	Organizaciones Referentes	Acciones e iniciativas
Economía Social	Alternativa 3 Mutual Primavera	Mapeo Económico Regional Instituto de Formación en Economía Social
Derechos Humanos	SerPaJ Zona Norte Unión de Familias Obreras	Convocatoria y realización de la Marcha por la Memoria Campo de Mayo. Coordinación de la Comisión por la Memoria Participación en la mega causa Campo de Mayo
Deportes	Defensores del Chaco FUDE	Documento de relevamiento y análisis de experiencias, normativas y políticas públicas en deporte en San Miguel, José C. Paz, Malvinas Argentinas y Moreno Capacitación de organizaciones sociales en la metodología del Fútbol Callejero Planificación y puesta en funcionamiento de la Liga de Fútbol por la Oportunidad Social (Liga FOS)
Cultura	El Culebrón Timbal	Diseño estratégico, lanzamiento y puesta en funcionamiento del Plurimedio La Posta Regional. Formación y capacitación sobre comunicación comunitaria. Realización del 1ro, 2do y 3er Encuentro de Cultura y Democracia Participativa, Seminario Latinoamericano de Arte, Cultura y Democracia Participativa.

⁴¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 66 - Informe Cierre Misereor 2007-2009 ([ver online](#)).

		Participación y aportes a la campaña y proceso de Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual 26522 Promoción del Espacio Pueblo Hace Cultura y la política de Puntos de Cultura
Infraestructura y Servicios Públicos	El Colmenar Labranza Comunidad Organizada	Promoción del Espacio por la Reforma Urbana y Ley de Hábitat Provincial. Campaña de asociación de vecinos en la Cooperativa de Servicios Públicos Comunidad Organizada

Estas comisiones, de carácter temático, convivían con las otras previas con funcionalidades operativas:

- Metodológica (Sistematización, metodologías de abordaje territorial, formación política)
- Comunicación (producción de materiales, convocatorias)
- Comisión Territorial-Operativa (responsable de la organización de la Caravana y Festivales)

El aporte de Misereor permitió, también, la creación de una Comisión Política, con tareas de gestión rentadas, como la representación institucional, comunicación interna, elaboración de informes, gestión de la información, comunicación institucional del MCP, la administración financiera y la asistencia a las Comisiones y equipos de trabajo. Esta Comisión elaboró un cuadro donde muestra que el crecimiento del MCP como actor tuvo su correlato en un fortalecimiento de sus organizaciones adherentes. Se detalla un cuadro comparativo del período 2005 – 2009⁴²:

Las organizaciones sociales del Movimiento, en el período descrito, habían logrado también un crecimiento en el impacto de sus acciones. En el siguiente cuadro presentado antes Misereor dan cuenta de la evolución del trabajo entre 2005 y 2009, y el proceso de retroalimentación entre el Movimiento y sus organizaciones de base:

Organización	Servicios comunitarios	Beneficiarios 2005	Aporte al Movimiento	Estructura 2009
Defensores del Chaco	Arte y deporte para niños, adolescentes y jóvenes	1200 familias	Trabajo en red. Incidencia pública. Democracia y Presupuesto Participativo. Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	7000 familias
Mutual El Colmenar	Servicios de transporte – Farmacia	25000 pasajeros locales socios de la Mutual	Elaboración de Política Pública de Transporte y Servicios Públicos Comunitarios – Proyecto Regional de desarrollo local – Recuperación de la política de los Consejos de la Comunidad – Formación política para el trabajo en Red – Incidencia pública – Democracia y presupuesto participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria.	120000 beneficiarios – 25000 socios del Servicio de Transporte y Farmacia – Escuela Taller de Oficios – Local Propio
Mutual	Gestión de planes	300 familias	Sistematización proyecto de	7000

⁴² Ver en ANEXO: ARCHIVO 66 - Informe Cierre Misereor 2007-2009 ([ver online](#)).

Primavera	sociales – Economía Solidaria – Microemprendimiento		Economía Social – Creación del Instituto de Economía Social – Articulación microcréditos – Proyecto Regional de Economía Social – Trabajo en Red – Incidencia Pública – Democracia y presupuesto participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	beneficiarios – Escuela Taller de oficios para 100 jóvenes por año.
Alternativa 3	Apoyo a emprendedores – Microcréditos	100 familias	Análisis del mapa productivo local en San Miguel, José C. Paz, Moreno y Malvinas Argentinas – Articulación con experiencias de base de la región – Articulación con experiencias en Malvinas Argentinas – Trabajo en red – Incidencia pública – Democracia Participativa – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	5000 familias asociadas a proyectos de Economía Social y 4000 beneficiarios de estrategias sociales.
Servicio Paz y Justicia	Derechos Humanos - Memoria	500 personas asociadas y movilizadas	Incorporación del trabajo con jóvenes, formación y actividades recreativas – Trabajo en red – Incidencia Pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	3000 familias de la región
En Acción	Trabajo pastoral y social – Deporte, arte y educación	600 familias de la parroquia	Metodología de las Ferias Barriales – Articulación con escuelas de la zona – Formación de los equipos de trabajo – Trabajo en red – Incidencia pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	3000 familias de la región
Labranza / Comunidad Organizada	Formación – Servicios públicos comunitarios – Gestión	5000 familias de Cuartel V (Moreno)	Sistematización de política de servicios públicos comunitarios – Eventos barriales de difusión – Trabajo en red – Incidencia pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	12000 familias en Cuartel V (Moreno) – 4000 familias en Barrio San Ambrosio y Manuelita (San Miguel)
Biblioteca Popular Vicky	Biblioteca Popular y cursos	50 familias	Trabajo en red – Incidencia pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	300 familias
Red Solidaria	Comedores populares	1200 beneficiarios	Formación – Articulación	6000

Abriendo Caminos			institucional – Trabajo en Red – Incidencia pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	beneficiarios
Escuela Agronómica y de oficios El Surco	Talleres y cursos de oficios – Huerta comunitaria	150 estudiantes	Articulación y gestión institucional – Trabajo en red – Incidencia pública – Democracia y presupuesto participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	300 alumnos en huertas familiares – 150 participantes en la sede social
Unión de Familias Obreras	Asociación vecinal – Deportes – Talleres	200 familias	Articulación barrial – Formación – Gestión de proyectos – Trabajo en red – Creación del Foro Juvenil del Presupuesto Participativo – Campamentos de formación – Incidencia pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	3000 familias en Barrio Manuelita (San Miguel) – 10000 familias en Barrio Obligado y Mitre (San Miguel) – Nuevo gimnasio y playón deportivo – Equipamiento – Mejora de infraestructura barrial
Asociación Civil Milagros de Mailín	Gestión de programas sociales	15 familias	Articulación barrial – Formación – Gestión de proyectos – Trabajo en red – Creación del Foro Juvenil de Presupuesto Participativo – Campamentos de formación – Incidencia pública – Democracia y Presupuesto Participativo	300 familias
Sociedad Vecinal Barrio Ferroviario	Asociación vecinal – Formación – Gestión de red de agua potable	120 familias	Articulación barrial – Formación – Gestión de proyectos – Trabajo en red – Creación del Foro Juvenil del Presupuesto Participativo – Campamentos de formación – Incidencia Pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	500 familias – Nuevo gimnasio y playón deportivo – Equipamiento – Mejoramiento de la infraestructura comunitaria
Brigada Ecológica Juvenil	Formación con jóvenes	12 jóvenes	Articulación barrial – Formación – Gestión de proyectos – Trabajo en red – Creación del Foro Juvenil del Presupuesto Participativo – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de	60 familias

			comunicación y movilización comunitaria	
Movimiento Barrios Bonaerenses	Gestión de Programas Sociales	300 beneficiarios	Articulación Barrial – Formación – Gestión de proyectos – Trabajo en red – Creación del Foro Juvenil del Presupuesto Participativo – Campamentos de formación – Trabajo en red – Incidencia pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	2000 beneficiarios
Asociación Civil Florecer	Formación de adultos jóvenes – Comedor – Guardería	150 familias en la región	Trabajo en red – Incidencia pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	5000 beneficiarios en 6 barrios de la región
Foro por los Derechos de la Niñez (Moreno)	Impulso de nueva legislación para niños y adolescentes	12 organizaciones	Trabajo en red – Incidencia pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	20 organizaciones
El Culebrón Timbal	Arte – Cultura – Comunicación	20 beneficiarios	Articulación barrial – Formación – Gestión de proyectos – Trabajo en red – Campamentos de formación – Incidencia pública – Democracia y Presupuesto Participativo – Estrategias de comunicación masiva y movilización comunitaria	250 jóvenes y 15000 familias – Gestión de medios de comunicación comunitaria y Escuela de Arte.

Durante el 2007 se editaron ediciones distritales de La Posta Regional para Moreno, San Miguel y José C. Paz promoviendo el Presupuesto Participativo. El material fue utilizado en distintas actividades, pero ya no se replicó el proceso de logística territorial que se había empleado entre 2004 y 2006, ni las reuniones entre las organizaciones a partir de los disparadores y temáticas que promovía la publicación.

La Junta Promotora Regional organizó el trabajo territorial en torno a once puntos de análisis plasmados en el material *Elementos para un Documento de Debate – Plan de Trabajo 2007-2008* elaborado por la Comisión Política⁴³:

1. Caracterización del escenario: donde se plantea una prospectiva de mayor pobreza y desigualdad, debilitamiento institucional de la democracia, la gestión del Estado.
2. La situación del Movimiento por la Carta Popular: capacidades e impacto político, desafíos de la construcción en territorios, relación con vecinos y organizaciones.

⁴³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 210 - Documento Reunión plan de acción 2007-2008 JPR ([ver online](#)).

3. Prioridades para la próxima etapa: formación, acciones barriales y campañas públicas, organización interna, incorporación de organizaciones
4. Formación: herramientas y relación con las iniciativas políticas.
5. Campañas públicas y acciones barriales: relación entre Caravana Cultural y construcción del Segundo Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales. La vinculación con la Constituyente Social.
6. Los distritos: escenario en los 4 distritos de trabajo y posibles acciones en otros.
7. Hacia el Segundo Congreso: desarrollo de metodología de trabajo en los barrios, construcción de Juntas Promotoras Distritales, organización interna y elaboración de un estatuto de funcionamiento.
8. Investigación y socialización de saberes.
9. La gestión institucional: análisis y estrategia de vinculación con otros movimientos, partidos políticos, iglesias, entidades sociales, grupos comunitarios.
10. Articulaciones nacionales y proyección política: articulación con la red Amuyén, plataforma de trabajo en Democracia participativa, Distribución de la riqueza y hábitat, medio ambiente como aporta para la Constituyente Social.
11. La dimensión electoral: análisis del escenario electoral y construcción de herramientas de intervención estratégica con las otras dimensiones del MCP.

Estas dimensiones de análisis eran parte del trabajo de la JPR por fortalecer y lograr una apropiación colectiva de la idea de “ser movimiento”⁴⁴. Las prioridades escogidas por el colectivo en plenario giraron en torno a la consolidación del Presupuesto Participativo en San Miguel y su promoción en otros distritos, la formación política y el fortalecimiento de las comisiones de trabajo del MCP. Muchas de estas iniciativas pudieron plasmarse en acciones concretas. El vínculo con las estructuras política partidarias no fue definido como una prioridad. Este punto particular era de interés para FUDE, que al no contar con el consenso del plenario lanzó su herramienta partidaria *Moreno Vive*, por fuera del MCP.

6.3.4 – Nueva organización para un 2do Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales

El proceso previo al Segundo Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales estuvo atravesado por el escenario de alta conflictividad entre el Gobierno Nacional y las empresas agropecuarias. El MCP tomó postura pública en este conflicto, aunque sí sus integrantes, quienes participaban en las marchas, charlas abiertas, movilizaciones convocada para defender la gobernabilidad de Cristina Fernández de Kirchner. De alguna manera, esto expresó una tensión entre la acción de las organizaciones que conformaban el espacio y la estructura del Movimiento. La JPR fijó la fecha del 2do Congreso del Movimiento los días 18 y 19 de julio en la UNGS, y en su trabajo previo se realizarían una serie de talleres y encuentros en San Miguel, Moreno, Malvinas Argentinas y José C. Paz. Recayó la responsabilidad de esta tarea en la Comisión Metodológica con apoyo de la UNGS, en 24 encuentros que abordaron cuestiones relacionadas con el Presupuesto Participativo:

- La situación general en el distrito
- Introducción a las finanzas municipales

⁴⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 566 - Temario reunión JPR marzo 2007 ([ver online](#)).

- Presupuesto Participativo, diagnóstico participativo y formulación de proyectos.

Mientras, en las reuniones de la JPR se promovieron espacios de reflexión en torno a ejes que luego se volcaron en un nuevo documento político en el Congreso. Se detalla a continuación los ejes y las organizaciones encargadas de elaborar la propuesta:

- Presupuesto Participativo – Unión de Familias Obreras, Soc. Vec. Barrio Ferroviario, Culebrón Timbal.
- Servicios públicos comunitarios – Comunidad Organizada y Labranza.
- Arte y Cultura comunitaria – Defensores del Chaco, FUDE, Culebrón Timbal.
- Consejos de la Comunidad: El Colmenar, Labranza.
- Economía Social y Solidaria: Mutual Primavera y Alternativa 3.

El material final se compiló en el documento *Cinco políticas para un nuevo Estado*, presentado en la apertura del Congreso de Organizaciones.

A partir del Segundo Congreso se generaron transformaciones en la estructura del MCP. Por una parte, la participación de un grupo de organizaciones de la Ciudad de Buenos Aires; por otra, la consolidación de un programa y documento de gestión de políticas públicas, una plataforma. La ampliación del colectivo de participantes permitió la realización de un Campamento de Jóvenes, y la realización de la Caravana Cultural de los Barrios por la Ciudad de Buenos Aires, Quilmes y La Plata. Durante el Segundo Congreso se anunció una nueva campaña de consulta denominada “El Barrio que queremos es posible”, que se anunció como acción pública que abarcaría todo el Conurbano y la Ciudad de Buenos Aires.

Luego del Congreso se conformó el Espacio por la Carta Popular de la Ciudad de Buenos Aires, con más de 30 organizaciones lideradas por el grupo de trabajo que tenían influencia en el barrio de Flores y una fuerte vinculación con la CTA Capital. Este colectivo tuvo a su cargo la realización de la jornada de la Caravana Cultural de los Barrios y tenía como objetivos promover herramientas de participación barrial en la CABA. En 2009 la capacidad de articulación del colectivo se fue diluyendo y hacia fines de ese año, algunos grupos más vinculados a la CTA, se aglutinaron en torno a la Constituyente Social.

6.4 – Nuevas búsquedas organizativas

El Culebrón Timbal fue desde los inicios el animador principal del Movimiento. Como plantea Mc Adam (1999:216-217), los actores que ocupan estos roles cuentan con un repertorio de elementos para la movilización que deben ir combinando para crear o alterar escenarios sociales y políticos. Cada elección impacta en las formas que adopte la movilización colectiva. El MCP retomó en sus iniciativas elementos muy arraigados en las prácticas políticas de Cuartel V, y sumó otros provenientes de la cultura del carnaval, como las carrozas, y además las ferias barriales. La práctica de campañas y congresos tiene antecedentes en iniciativas sindicales (principalmente la CTA), que imprimen a sus iniciativas lemas motivadores y épicos⁴⁵, mientras que la consulta retoma la iniciativa del FRENAPPO en 2001. La Carta Popular, de alguna manera, retomó el legado del Congreso de la CTA en Mar del Plata en el año 2002, donde se promovió la construcción de un movimiento político, social y cultural.

⁴⁵ Durante los años 90 se sucedieron acciones como *El grito de Burzaco*, *la Marcha Grande*, *la Marcha Federal*, *la Carpa Blanca*.

Luego del 2do Congreso, el rol del ECT fue mayor en el sostenimiento de las acciones. La nueva campaña, *El barrio que queremos es posible*, puso el eje en la juventud, la cultura y la comunicación, pilares del trabajo del colectivo que lidera Eduardo Balán. En la 5ta Caravana, que recorrió todo el territorio metropolitano, se amplió la cantidad de participantes y fue justamente ECT quien estuvo a cargo de la articulación con los grupos y organizaciones. En 2009, Eduardo Balán asumió como Subsecretario de Presupuesto Participativo en San Miguel y la organización expandió su trabajo en todo este distrito como promotor de los Foros Barriales. ECT organizó en 2008 el Campamento Juvenil del Movimiento, logró consolidar una gestión del Plurimedio La Posta. Mientras las acciones de la Carta Popular cobraban mayor visibilidad y expansión territorial, menguaba la participación de las otras organizaciones de la Junta Promotora Regional.

FUDE, para entonces, venía planteando la necesidad de la creación de una herramienta electoral que le permitiese competir en el distrito de Moreno. Por su parte, algunas organizaciones, como El Colmenar y Mutual Primavera, comenzaban a participar más activamente en iniciativas promovidas por el Gobierno Nacional y a iniciar conversaciones y articulaciones con el espacio electoral del Frente para la Victoria. Estas tensiones al interior del MCP surgidas por las relaciones y vínculos con la política partidaria, a diferencia de como sucedía en los años previos, ya no se resolvían al interior de la JPR. En el plano del sostenimiento económico financiero, los nuevos proyectos que gestionó ECT ante organismos de cooperación internacional estuvieron destinados a la Escuela de Arte y Comunicación Popular, el trabajo con jóvenes y el Plurimedio La Posta. El último proyecto con financiamiento externo encarado conjuntamente en red por el MCP fue la iniciativa del Centro de Atención Integral al Automotor, que la Mutual Primavera gestionó con principios de la Economía Social en articulación con la Mutual El Colmenar y El Culebrón Timbal con un subsidio inicial del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

Este nuevo liderazgo de ECT va generando, también, un “corrimiento” hacia temáticas culturales por sobre otras. Sin embargo, este proceso intentó ser superado a partir de generar un Estatuto del MCP que pudiese establecer sistemas de adhesión y conducción. Esta propuesta ya había sido propuesta en 2006 por Luciano Iramain de la organización En Acción, pero fue promovida recién en el año 2009 por ECT. Si bien el estatuto nunca pudo ponerse en funcionamiento, permite graficar la magnitud que había conseguido aquella Red de Organizaciones, que contaba con más de 100 grupos adherentes, un variado repertorio de iniciativas y presencia de distintos puntos de la región metropolitana.

El Proyecto de Estatuto⁴⁶ introducía las adhesiones personales e institucionales y delimitaba el territorio del MCP a todo el Conurbano y la CABA. El texto plantea que toda adhesión debía basarse en tres documentos: *Los ocho puntos básicos de la Red de Organizaciones del Noroeste del Gran Buenos Aires, La Carta Popular y las Cinco políticas para un nuevo Estado*.

La propuesta formalizaba dos ámbitos claves de participación en el Movimiento:

- Ámbitos de discusión política y planificación regional, como los Congresos de Vecinos y Organizaciones Sociales, las Consultas Populares (como herramienta de evaluación y planificación de las prácticas) y asambleas anuales del Movimiento (una propuesta que no llegó a implementarse).

⁴⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 223 - Elementos para un estatuto del MCP ([ver online](#)).

- Ámbitos operativos y ejecutivos territoriales y temáticos, como la Junta Promotora Regional, las Comisiones de Trabajo y las Juntas Promotoras Distritales⁴⁷.

El proyecto de Estatuto también establecía cuál sería el repertorio de acciones e iniciativas:

- Congresos de Vecinos y Organizaciones Sociales: bianuales que tendrían como objetivo el “intercambio y la articulación de las propuestas de las Juntas Promotoras Distritales, y las organizaciones hermanas vinculadas en el territorio”; el análisis de la realidad social; la presentación de propuestas y proyectos; y la definición de políticas e iniciativas a nivel regional.
- Consultas Populares: definidas como ejercicios de democracia participativa territorial, relevamiento y consulta para “poner en discusión familiar, grupal y barrial contenidos relativos a los modos de toma de decisiones, organización pública y social y mecanismos de acción política”.
- Junta Promotora Regional: conformada por organizaciones (pero podría incluir activistas no necesariamente orgánicos) que además asuman tareas ejecutivas. Las funciones planificadas para la JPR se proponían como la garantía del funcionamiento de la red, mantener el vínculo con las Juntas Distritales, conformar el Consejo Editorial del Plurimedio La Posta, acompañar las comisiones de trabajo, garantizar la realización anual de la Caravana Cultural de los Barrios, llevar adelante la representación institucional.
- Comisiones de Trabajo: Metodológica (producción de conocimientos y herramientas de vinculación con familias y organizaciones), Comunicación (comunicación institucional y gestión del Plurimedio), Político Institucional (gestión política de los mandatos del MCP). Además, se planificaron dos nuevas comisiones, Territorial y Administrativa y Finanzas, que no llegaron a concretarse.

Como se mencionó previamente, el rol del liderazgo en el surgimiento de un movimiento juega un rol clave la elección y creación de repertorios y su implementación. Surge luego de analizar el Estatuto, la pregunta contra fáctica sobre cuál hubiese sido el devenir si en el momento de su fundación se ponía en funcionamiento una estructura institucionalizada del Movimiento.

6.4.1 - La creación de una red orientada a la promoción de la Cultura Comunitaria

El Culebrón Timbal, llevó adelante las iniciativas culturales del Movimiento, sosteniendo su legitimidad en la misión institucional y sus capital político en los espacios de cultura y comunicación. Luego de varios años de trabajo e iniciativas puntuales entre organizaciones y grupos culturales, el 2005 ECT impulsó junto a la Fundación Crear Vale la Pena y los Grupos de Teatro Comunitario Catalinas Sur y Circuito Cultural Barracas, la Red Metropolitana de Arte y Transformación Social (AyTS). En documento fundacional⁴⁸ se destacaron elementos que también se repiten en las iniciativas del MCP:

- Críticas al sistema democrático vigente, poniendo eje en la necesidad de transformación de valores, y reivindicación de prácticas comunitarias.
- Promoción de una *cultura del protagonismo* en contraposición a una *cultura de la delegación* o consumo

⁴⁷ Las Juntas Promotoras Distritales se enunciaron en el lanzamiento de la Campaña por la Carta Popular, pero nunca pudieron implementarse efectivamente.

⁴⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 209 - Documento Constitutivo Red de Arte y Transformación Social ([ver online](#)).

- La cultura como motor de transformaciones en el plano social, político y económico; particularmente el entramado comunitario generado por organizaciones sociales, hacedores culturales y artísticos, y medios de comunicación comunitarios.
- La promoción de redes de trabajo comunitarias territoriales

La Red AyTS fue el actor que convocó al *Encuentro cultura y democracia participativa* que organizó el MCP en 2007. La actividad permitió vislumbrar el lugar estratégico que ocupaba la dimensión cultural en la construcción política, como bien reflexionó Eduardo Balán en el documento que acompañó a la actividad:

“El debate sobre la cuestión cultural es estratégico, por varias razones; por un lado, porque se trata de un campo de disputa vital, cotidiana e ideológica en el que se dirime muy concretamente la posibilidad de un futuro de Justicia y Democracia. Por el otro, porque se trata de un terreno en el que abundan experiencias creativas y audaces desde el Campo Popular”⁴⁹.

Durante el 2008 comenzaba a articularse la iniciativa de la Alianza Latinoamericana Cultura y Política, con recursos de cooperación internacional, sumando en su entramado a experiencias de cultura comunitaria en todo el continente. Al otro año se realizó el *Seminario latinoamericano de arte, cultura y comunicación popular* donde la alianza puso en agenda una serie de iniciativas y políticas públicas que se desarrollaban en el continente, como la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual de nuestro país y el Programa Cultura Viva con sus Puntos de Cultura en Brasil. El Culebrón Timbal a partir de esta concatenación de iniciativas convocó a la conformación de un espacio político que se denominó *Pueblo hace Cultura*, tratando de recuperar el espíritu de construcción de la *Coalición por una Comunicación Democrática*⁵⁰.

En Pueblo Hace Cultura participaban organizaciones de la comunicación, el teatro, la murga, los centros culturales y las redes que los nucleaban. Desde este espacio se trabajó en la redacción de un proyecto de *Ley de cultura comunitaria, autogestiva e independiente*. En sus estrategias de movilización, Pueblo Hace Cultura empleó repertorios provenientes de las iniciativas del noroeste del Conurbano, como las Caravanas, los festivales barriales, las publicaciones gráficas y los encuentros de formación y planificación política. A diferencia del MCP, buscó consolidarse como una estructura federal, en la que cada organización tenía la responsabilidad de desarrollar la propuesta en sus territorios. Pueblo Hace Cultura fue animador de la Plataforma Puente Cultura Viva Comunitaria, ámbito que promovió la realización de tres Congresos Latinoamericanos de Cultura Viva Comunitaria y la instalación continental de Programa Puntos de Cultura y la consigna del 0,1% de los presupuestos públicos nacionales para las organizaciones de la cultura comunitaria⁵¹.

Llegados a este punto, si bien ECT apelaba e incorporaba el sello del Movimiento por la Carta Popular junto a las iniciativas de Pueblo Hace Cultura, a excepción de la Sociedad de Fomento UFO, no se registraba participación de las organizaciones del MCP.

⁴⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 197 - Documento Encuentro Cultura y Democracia Participativa ([ver online](#)).

⁵⁰ Para más detalles sobre la construcción de la Ley 26522 y el funcionamiento del colectivo político que lideró el proceso se recomienda el libro *La cocina de la Ley* (BUSSO y JAIME, 2011).

⁵¹ *Pueblo Hace Cultura, un punto en el camino*, el documental que forma parte de la Tesina de grado de la Carrera de Comunicación (UBA) de Luciana Ruiz y Romina Santoni del año 2012, aborda el proceso de esta organización cultural ([ver online](#)).

6.4.2 - El Congreso Social de Cuartel V

Luego de casi dos años con escasa actividad política en conjunto por parte de las organizaciones del Movimiento por la Carta Popular, se acordó la convocatoria al Congreso Político, Económico, Social y Cultural de Cuartel V. La realización de la actividad se realizó entre el 3 y 11 de junio de 2011, días en que se sucedieron debates por comisiones en distintas sedes de la localidad. La iniciativa contó con la participación de un gran número de entidades y grupos, pero no alcanzó para que se produjese una rearticulación del colectivo político que conducía al MCP desde la Junta Promotora Regional. La escasa presencia del logo o las referencias al MCP en los materiales de convocatoria y comunicación es un indicador de esta afirmación. Sin embargo, en la edición especial de La Posta Regional⁵², generada íntegramente por el equipo de comunicación de ECT, se verifican la aparición de tópicos presentes en las proclama del MCP:

“Celebrando nuestra historia y nuestra identidad como Pueblo de Cuartel V. Así fuimos construyendo nuestras casas, nuestras plazas y las organizaciones sociales, religiosas, culturales y partidarias que en cada barrio congregaron la vocación comunitaria de nuestra gente. Fuimos protagonizando una historia particular, que nos llena de orgullo y de responsabilidad, que es la de haber realizado experiencias populares muy valiosas, y conocidas más allá de nuestros límites como localidad, que abordaron temas como el Transporte, la provisión de servicios públicos como el Agua y el Gas, la Cultura, la religiosidad popular, la niñez y la juventud, y tantos otros”.

Este Congreso fue un intento por recuperar los Consejos de la Comunidad a través de orientar las comisiones de trabajo en temáticas de desarrollo local, rol del Estado, la participación de entidades educativas y religiosas, de la salud y sindicatos.⁵³ La importante convocatoria, tanto de organizaciones como de familias, no pudo capitalizarse como había sucedido cinco años antes en el Congreso de Vecinos y Organizaciones del MCP, ya que no logró conformarse ninguna instancia organizativa posterior. El nivel de fragmentación de la Junta Promotora Regional era, para ese momento, evidente: FUDE trabajaba en el desarrollo de la liga FOS, mientras que su máximo referente Fabián Ferraro ya había lanzado su herramienta político partidaria vecinal en alianza con sectores de la Unión Cívica Radical; la Mutual El Colmenar concentró sus energías en la construcción de la Agrupación Mujica, vinculada al Frente para la Victoria; Labranza tenía menor actividad organizacional y sus cuadros técnicos participaban activamente dentro de la Cooperativa Comunidad Organizada o la Agrupación Mujica. La Mutual Primavera estrechó sus vínculos con el Frente para la Victoria, mientras que Alternativa 3 y en Acción no participaban en las acciones que se convocaban bajo el sello de la Carta Popular.

6.4.3 - El 3er Congreso de Vecinos de Organizaciones Sociales y la consolidación de las redes vinculadas a la cultura comunitaria

Luego del Congreso de Cuartel V, El Culebrón Timbal convocó a la Junta Promotora Regional para la realización de un nuevo Congreso de Vecinos y Organizaciones a realizarse en diciembre de 2011, fecha en que se cumplirían cinco años de la sanción del Presupuesto Participativo en San Miguel. Habían transcurrido, además, tres años desde el último Congreso celebrado en la UNGS. En esta ocasión el evento se realizó en la Sociedad de Fomento UFO de San Miguel y en el Predio La Huella, haciendo coincidir la actividad con la Caravana Cultural de los Barrios y la entrega de la tercera edición de los Premios Cultura y Democracia Participativa.

⁵² Ver en ANEXO: ARCHIVO 77 - LPR Cuartel V - Número especial – 2011 ([ver online](#)).

⁵³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 181 - Invitación y cronograma Congreso Cuartel V ([ver online](#))

El lema convocante fue “participación, integralidad y territorio”, como una apuesta a la rearticulación de las organizaciones sociales relacionadas con la experiencia de la Carta Popular, el territorio y la incorporación de los elementos de la Constituyente Social. El Congreso se inauguró con la presentación del libro *La democracia que queremos es posible*.

La convocatoria a las actividades de debate y comisión fueron escasas, dando cuenta de las dificultades existente para reorganizar el colectivo que participaba bajo la bandera del MCP. Sin embargo, la 8va Caravana contó con una importante participación de organizaciones y grupos relacionados con la cultura comunitaria que venían trabajando conjuntamente dentro del colectivo Pueblo Hace Cultura. El tercer y último Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales fue la última actividad realizada bajo la bandera del Movimiento por la Carta Popular. La nota de Mónica Mendoza de la Mutual Primavera, en su nota para el libro del Movimiento, ya se refería a la experiencia en tiempo pretérito, dando cuenta de la pérdida de vitalidad del espacio (BALDONI,2011:31-33).

6.5 – Una estructura flexible y en movimiento

El Movimiento por la Carta Popular nació como una campaña con una estructura organizativa que se formalizó para dar respuestas a las iniciativas y proyectos encarados. En la comunicación y organización interna convivieron varias herramientas y espacios:

- 1) Junta Promotora Regional, conformada por las organizaciones con mayor capacidad de movilización que aportaron sus referentes y con una periodicidad de reuniones que llegó a ser semanal en algunos momentos.
- 2) Comisiones de trabajo por temas y por iniciativas. La Comisión Metodológica fue la que pudo conformarse con mayor participación de varias organizaciones. La Comisión de Comunicación fue siendo asumida con el tiempo por el equipo de gestión del Plurimedio La Posta Regional.
- 3) Reuniones, Encuentros y Asambleas abiertas, donde se convocaron a las organizaciones de la red para definir líneas de acción.
- 4) Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales. Se realizaron tres, cada uno con características particulares. El primero permitió ratificar y consolidar la experiencia de la Consulta Familiar, el segundo presentar las propuestas programáticas, y finalmente el tercero, que no pudo sortear la fragmentación del grupo promotor. El Culebrón Timbal, la organización más activa del MCP, focalizó sus iniciativas en las redes relacionadas con los cultural.

Las iniciativas territoriales se sostenían a partir de la militancia y el activismo, aunque los y las referentes de las organizaciones que participaban de la Junta Promotora Regional tenían una dedicación total a partir de contar con ingresos, ya sea de proyectos con el Estado Nacional o la Cooperación Internacional. Los cuadros rentados de estas organizaciones fueron quienes tuvieron protagonismo en la JPR y las Comisiones de trabajo. A partir del año 2009, solamente El Culebrón Timbal inyectó recursos en acciones del MCP, pero en menor medida que años anteriores, mientras comenzaba a fortalecer las iniciativas de redes culturales.

La ampliación de adherentes y participantes del Movimiento se realizó a través de acciones de movilización (como la Caravana Cultural de los Barrios o los Aguante la Cultura) y de Formación (talleres, encuentros, seminarios y congresos). El vínculo con las comunidades se estableció directamente con las familias de los barrios en los que las organizaciones llevaban a cabo sus iniciativas. La Consulta Familiar fue la herramienta privilegiada a nivel

regional, que tuvo su continuidad en el Sistema de Diálogo Comunitario en Cuartel V, sostenido por El Culebrón Timbal.

La herramienta más potente de comunicación fue el Plurimedio La Posta Regional, con ediciones gráficas destinadas a distintos públicos y territorios: comunicación política, comunicación educativa, periodismo local. La edición de La Posta de Cuartel V, junto con FM La Posta y La Posta TV tenían un formato destinado a una audiencia más amplia que las otras ediciones gráficas, orientadas a las organizaciones sociales.

El MCP no formalizó un estatuto ni se conformó como una entidad de segundo grado con personería propia, mantuvo una flexibilidad que le permitió encarar iniciativas de una envergadura que desbordaba las estructuras de sus integrantes, pero que dificultó transitar los períodos de menor movilización y de fragmentación, lo que concatenó en la disolución de la red. La toma de decisiones estuvo basada principalmente en el ámbito de la JPR, con un rol de liderazgo en la figura de Eduardo Balán, coordinador de ECT, en quien se entrelazaban el resto de los referentes. No se han verificado nuevas acciones en común de las organizaciones sociales que participaron del MCP, excepto en algunos eventos convocados por ECT.

7 – Incidencia y oportunidades políticas

En el capítulo anterior se detallaron las distintas estructuras organizativas que el Movimiento puso en funcionamiento para movilizarse e incidir en la transformación de los territorios. Allí se destacaron las campañas encaradas desde comisiones y equipos de trabajo. Estas formas adoptadas fueron mutando no sólo por una cuestión interna, sino por una estrecha relación con los contextos, ya que “los movimientos sociales adoptan una forma u otra dependiendo de la gama de oportunidades y constricciones políticas propias del contexto en el que se inscriben” (MCADAM et al, 1999:22-23). Se define incidencia como aquellas acciones que lograron transformaciones institucionales (cambios legales en ordenanzas o leyes, creación de planes o programas de gobierno), instalación en la agenda pública y la agenda gubernamental. El aprovechamiento de una oportunidad política tendrá relación también con los procesos y estrategias comunicacionales y simbólicas, que permiten al movimiento detectar que una circunstancia puede ser leída en esa clave. Pero también, la acción deliberada puede aportar a la construcción de una oportunidad de incidencia donde parecía no haber espacio para ello (MCADAM et al, 1999:24-25).

El pico máximo de incidencia del MCP en una política pública fue la sanción de Ordenanza 35/2006 de Presupuesto Participativo en San Miguel. Este logro fue el corolario de una serie de iniciativas que la red de organizaciones venía desarrollando desde hacía al menos tres años, con una presencia cada vez mayor en el espacio público y los espacios institucionales.

El MCP fue prolífico en la producción de documentos de reflexión que orientaron a las acciones de la red y sus horizontes de transformación política. En el material *Redes Barriales*⁵⁴ avanza en los interrogantes que el Movimiento tenía en torno a las prácticas institucionales, organizacionales y ciudadanas:

“¿Qué modelos de acción pública y estatal son los que generan escenarios sociales capaces de modificar este proceso de exclusión y concentración?

¿Qué matrices de organización y práctica político-institucional pueden contribuir a una modificación que permiten esta escisión entre lo social, lo público y lo estatal, desde la acción autónoma de las organizaciones barriales y sociales?

¿Cómo se articulan estos elementos con una efectiva ampliación de la democratización social y las prácticas de ciudadanía responsable?”

El MCP no se posicionó desde un autonomismo con respecto a la estructura del Estado, aunque sí sostiene que “es estéril proponer modelos de intervención que centren en la acción puramente gubernamental la resolución de los problemas públicos”⁵⁵. Los territorios eran considerados como los espacios en los que se resuelve gran parte de las cuestiones públicas, por lo tanto, ámbito de construcción política. Al calor de los cambios estructurales, también se fueron modificando las prácticas sociales, económicas, culturales y políticas: “la clase trabajadora hoy ya no se encuentra en las fábricas su espacio de socialización de derechos, sino que despliega estrategias de supervivencia en el barrio y en el distrito”⁵⁶.

⁵⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 69 – Redes Barriales ([ver online](#)).

⁵⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 69 – Redes Barriales ([ver online](#)).

⁵⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 69 – Redes Barriales ([ver online](#)).

La construcción de las Redes Barriales y Distritales, como camino y meta del Movimiento por la Carta Popular fue la respuesta a los interrogantes y desafíos estructurales que, desde su mirada, planteaba en el escenario. Estas redes, sostenían, se constituyen como un ámbito de profundización de la democracia y gestión pública “integrado en un proceso de desarrollo local y con participación comunitaria”⁵⁷, en donde las organizaciones sociales y comunitarias cumplen un nuevo rol, en el que ya no se constituyen como peticionantes frente a los gobiernos, sino como actores que pueden llevar adelante el diseño e implementación de políticas sociales.

La construcción de las Redes Barriales no sólo fueron una meta, sino el ámbito de construcción e incidencia política, para ello se articularon ejes estratégicos⁵⁸:

- 1) Identidad organizativa y objetivos: misión institucional.
- 2) Capacidad de análisis y producción: formación, capacitación y elaboración de actividades e iniciativas.
- 3) Organización Interna: distribución de responsabilidades y sistematización del trabajo.
- 4) Relaciones institucionales: desarrollo político de la unidad de trabajo y gestión.
- 5) Representatividad territorial: grado de contacto y cantidad de vecinos que interactúan con la unidad de gestión.

En estas variables se ponían en juego las capacidades de construcción de poder en los territorios, y desde allí se planteó la relación con la institucionalidad gubernamental y político partidaria. En este sentido, el “grado de apertura relativa del sistema político institucionalizado” (MCADAM,1999:39) fue en los distintos territorios un elemento promotor o restrictor del desarrollo de las Redes Barriales. Este proceso de aumento de la visibilidad y protagonismos de los movimientos sociales se registró en todo el continente, coincidiendo con el acceso a los gobiernos de líderes y partidos con propuestas post neoliberales que llevaron adelante muchas de las demandas presentes en las organizaciones populares.

Álvaro García Linera, en una serie de conferencias que brindó en nuestro país durante 2016 sistematizó la incidencia y transformes que se produjeron con el crecimiento y la mayor presencia de los movimientos sociales en la agenda pública⁵⁹. En primer lugar, corroboró lo que fue un ascenso de fuerza popular en el control del poder del Estado “superando el viejo debate de que si es posible cambiar el mundo sin tomar el poder”. Se verifican legisladores, funcionarios y responsables de poderes ejecutivos con origen trabajador, campesino, de militancia social. Al generarse este proceso “hacen retroceder políticas neoliberales, toman gestión estatal, modifican políticas públicas”. Esto, según el planteo de G. Linera, generó poderosos procesos de redistribución de la riqueza, con una ampliación de las clases medias. Esta realidad macroeconómica, iba de la mano de la participación de los movimientos sociales en la definición y promoción de políticas públicas. En el noroeste del Gran Buenos Aires, el accionar del Movimiento por la Carta Popular, iba en el mismo sentido que en el resto del continente.

7.1 – Primeras acciones: articulación e instalación de demandas

Entre el 2004 y el 2006 la Red de Organizaciones del NOGBA articuló sus demandas en torno a temas puntuales como el ambiente, la salud, el transporte o la educación, entre otros. En abril de 2004, en el marco de la *Mesa de*

⁵⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 69 – Redes Barriales ([ver online](#)).

⁵⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 69 – Redes Barriales ([ver online](#)).

⁵⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 136 – García Linera en la UBA ([ver online](#)).

diálogo del Barrio Manuelita (San Miguel) se puso en agenda la problemática de contaminación y desborde del Arroyo los Berros. A partir de allí se elaboró el documento *El problema del Arroyo Los Berros*⁶⁰ que permitió sistematizar un primer diagnóstico, con información objetiva en lo referente a la salud, y elevar una propuesta de trabajo al municipio.

En el mismo distrito, durante 2004 se puso en marcha la primera campaña de la Red de Organizaciones del Noroeste del GBA. Luego de una investigación sobre la situación de la infraestructura destinada a salud (hospitales, salas), se lanzó la *Campaña por el Derecho a la Salud*, que incluyó junta de firmas, adhesión de organizaciones e iniciativas comunicacionales desde La Posta Regional.

7.1.2 – La defensa de El Colmenar: presentación en sociedad del colectivo de organizaciones

El Colmenar atravesaba una aguda crisis a mediados de 2004. Se conjugaban algunas dificultades estructurales de la propia organización para la mantención del servicio, con una acción directa de ataque por parte de la empresa monopólica de transporte (La Perlita SA) con la complicidad del Municipio de Moreno. Frente a esta situación compleja, de debilidad, las organizaciones redoblaron la apuesta y pasaron de la defensa al lanzamiento de una campaña que apuntó a establecer un piso de derechos en torno al transporte en el distrito, es decir, se construyó la oportunidad política.

A través de la acción territorial, sostenida en la publicación *La Posta Regional*⁶¹, se organizó la junta de 15 mil firmas de familias de Cuartel V y José C. Paz para una propuesta que no sólo planteaba la defensa de El Colmenar, sino también la construcción de la estación del Ferrocarril San Martín en Sol y Verde (José C. Paz) y el pedido de regularización de los valores de pasajes, incluyendo el boleto estudiantil. La junta de firmas fue acompañada de reuniones en distintos barrios de Moreno y una masiva marcha hacia el centro del distrito.

Las organizaciones apostaron a ampliar su base de apoyo involucrando al Obispado Merlo-Moreno y al Concejo Deliberante a las reuniones con funcionarios municipales y la empresa La Perlita. Como resultado de estos encuentros, se restablecieron los recorridos que la empresa de transporte había dejado de brindar, y se fijaron dos secciones (como sucedía en CABA) para la tarifa del colectivo. Tras las gestiones de las organizaciones sociales, los vecinos de Moreno contaban con mayores frecuencias que otros distritos de la región y el boleto más económico del Conurbano. Mc Adam et al. (1999:24-25) abordan la ampliación de las bases de apoyo definiéndolo como un elemento clave para el aprovechamiento de oportunidades políticas, ya que los movimientos construyen sus agendas de actuación alrededor de demandas sociales y económicas sentidas por su base social. La situación de la Mutual El Colmenar, muy respetada y valorada por la comunidad, fue una oportunidad para instalar una serie de demandas que no encontraban canales institucionales para hacerse efectivas.

La Campaña por el Derecho al Transporte dejó como saldo la continuidad del servicio del Colmenar, un precio de boleto uniforme, el boleto estudiantil y la mejora de la frecuencia del servicio de la empresa La Perlita. La Red de Organizaciones consolidó una conquista luego de defender una necesidad básica y la gestión comunitaria del servicio y, a partir de allí la ampliación de su capacidad de movilización (GARCIA LINERA et al., 2010).

Las organizaciones comenzaron a vislumbrar, con el suceder de las campañas, que estaban construyendo una nueva mirada sobre las políticas públicas, con el eje en la participación de las organizaciones de la comunidad y

⁶⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 159 – El problema del Arroyo Los Berros ([ver online](#)).

⁶¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 427 – Vuelta del Colmenar LPR 4 ([ver online](#)).

los vecinos en su diseño e implementación⁶². Comenzó a generarse una transformación en la configuración del campo político en la región, donde el territorio y la organización comunitaria se legitimaron como espacios para producir política (GARCIA LINERA, 2010:18). El repertorio de iniciativas de las organizaciones iba más allá de la movilización callejera, ya que incorporaban herramientas comunicacionales, consultas, formación y asambleas barriales, lo que permitió la incorporación de nuevos grupos sociales a la discusión de lo público. García Linera (2010) describe que esto sucede cuando las organizaciones sociales “asumen la competencia de definir la mejor manera de organizar la vida en común”. Esta mirada se profundizaría con la Campaña por la Carta Popular.

A fines de 2005, el documento *Hacia nuestra Carta Popular*⁶³ confirmaba esta mirada con un nuevo escenario sobre el cual la red de organizaciones buscaba incidencia política:

- Construir soluciones concretas a la pobreza y desocupación en la región
- Generar una iniciativa desde las organizaciones sociales frente al deterioro de las prácticas institucionales de la democracia “representativa”, denominada Democracia Participativa.
- Participación comunitaria sobre los criterios, metodología y el presupuesto de las políticas sociales, la articulación de redes barriales y distritales.

7.1.3 – La Campaña por la Carta Popular: la investigación y movilización construyen poder

La Campaña por la Carta Popular fue un proceso clave en la consolidación del Movimiento y su iniciativa institucional de mayor relevancia. La construcción en el territorio se basó en un proyecto de investigación y acción participativa, que dotó a las organizaciones de la mirada y el aporte de las familias de la región. Los resultados de la Consulta Familiar orientaron las prioridades políticas, se comparten algunas conclusiones:

- El 80% de las familias consultadas creen que deberían participar en decisiones de gobierno local.
- La participación en políticas públicas incluye la discusión del presupuesto, la definición de prioridades de inversión, la presentación de demandas, la presentación de proyectos.

Por otra parte, en relación con el funcionamiento de las instituciones existentes, las familias consultadas:

- Desconocen en un 74% el funcionamiento de las delegaciones municipales.
- En un 66% sabe poco o nada sobre los programas sociales existentes.
- En un 74% desconocen el presupuesto municipal.
- En un 72% desconocen los debates en el Concejo Deliberante.

En la consulta se indagó sobre las preocupaciones de las familias, que se manifestaron, principalmente, en reclamos de seguridad, salud y trabajo. Sin embargo, cuando estas familias respondieron en relación con las necesidades comunitarias, se priorizaron a la red cloacal, red de agua y centros de salud, y en segundo orden al gas natural y pavimentos, y finalmente veredas y cruces⁶⁴. En uno de los materiales audiovisuales generados durante la

⁶² Ver en ANEXO: ARCHIVO 421 – Políticas públicas desde la visión comunitaria LPR 4 ([ver online](#)).

⁶³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 173 - Documento Campaña por la Carta Popular ([ver online](#)).

⁶⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 557 – Resultados opiniones ([ver online](#)); ARCHIVO 558 – Gráfico necesidades barriales ([ver online](#)); ARCHIVO 559 - Gráfico necesidades familiares ([ver online](#)); ARCHIVO 560 – Resultados cantidad encuestas ([ver online](#)); ARCHIVO 562 – Resultados necesidades familiares ([ver online](#)).

Campaña por la Carta Popular se recuperaron testimonios de familias encuestadas que ratificaron sobre la participación de vecinos y organizaciones en los presupuestos municipales: “los que tenemos posibilidad de hacer algo, hacerlo, todos juntos, porque supuestamente esa plata es nuestra”⁶⁵. En el mismo video documental el Movimiento remarcó que “el 92% de las familias consultadas cree que el municipio y las organizaciones sociales deberían informar a los vecinos sobre los recursos públicos y pedir su opinión”.

La incidencia del MCP no sólo hay que evaluarla en las transformaciones generadas en el plano institucional, sino también los procesos construidos en los territorios, en la relación entre las organizaciones sociales y de estas con sus bases. La Carta Popular fue debatida en más de cincuenta barrios en cuatro distritos, incluyendo talleres y capacitaciones que tomaron el Presupuesto Participativo como bandera política. Los talleres permitieron a los militantes y referentes la formación en la temática de democracia participativa, y adquirir saberes que sirvieron para el fortalecimiento de los cuadros. Por ejemplo, en la figura del “mayor contribuyente”, se encontraron antecedentes de participación ciudadana en la definición de presupuestos públicos⁶⁶.

Para el MCP, la instalación en la agenda pública de la necesidad del Presupuesto Participativo permitió, como dice Isabela Rauber (2005:24-25), la articulación de actores sociales para transformar sus condiciones de vida. Según esta autora es indispensable la construcción de alternativas concretas, la definición de proyectos estratégicos y de organización política. Como se verá a continuación, en San Miguel se pudieron verificar varios de estos preceptos.

7.2 – El Movimiento por la Carta Popular promotor y garante del Presupuesto Participativo en San Miguel

El 23 de noviembre de 2006 se sancionó en San Miguel la ordenanza 35/2006 de Presupuesto Participativo. Para analizar el papel que tuvo el MCP en esta política pública se cuenta con el apoyo del trabajo de Pablo Daniel Chaves (2010), a quien el MCP puso a disposición todo el material del Movimiento. Tomando como referencia el análisis de Chaves, en este apartado se profundiza en los aspectos en los que se verifica la incidencia concreta del MCP en la ordenanza, en su implementación y en las iniciativas de movilización comunitaria que se produjeron.

La UNGS a través de su Instituto del Conurbano contaba con información detallada de San Miguel⁶⁷, base estadística con la que contaba el Movimiento y herramienta sólida para plantear la necesidad del Presupuesto Participativo como política de distribución de la riqueza y mejora de la infraestructura barrial. Cuando se analiza el mapa de necesidades básicas insatisfechas del año 2006, se observa que la zona oeste del distrito concentraba mayor densidad de población y también los mayores indicadores de pobreza. En la zona que limita con el Río Reconquista, hacia el sur, se produce el mismo cuadro de situación de vulnerabilidad social. Menos del 30% de los hogares del distrito cuentan con el servicio de agua corriente, porcentaje mayor en las zonas con altos indicadores de pobreza. Lo mismo sucedía con la red cloacal, donde las zonas de San Miguel Oeste y el sur de Bella Vista presentaban contaminación las napas superficiales por la existencia de pozos ciegos. La localidad de San Miguel presenta una red vial asfaltada en la zona céntrica y parte de algunos barrios entre la ruta 8 y el F.C. Gral. San Martín. En Bella Vista, el pavimento sólo se encuentra a las proximidades de la estación, en un área de no más de 7 u 8 cuadras y algunas arterias que atraviesan la localidad. En San Miguel Oeste los asfaltos son escasos y la movilidad mucho más dificultosa.

⁶⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 140 – Campaña por la Carta Popular ([ver online](#)).

⁶⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 205 – Desgrabación taller sobre Presupuestos Participativos ([ver online](#)).

⁶⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 71 - Informe preliminar sobre el Partido de San Miguel ([ver online](#)).

Para el MCP el presupuesto participativo no era sólo una herramienta para la descentralización del aparato estatal, tampoco sólo una iniciativa de control de la gestión. Así lo expresaron en una carta enviada a los concejales de San Miguel durante el proceso previo a la sanción de la ordenanza⁶⁸:

“por incorporar en las instancias locales de planificación, definición de prioridades y asignación de recursos a la mirada de vecinos y organizaciones sociales, a través de una metodología simple y práctica que se desarrolla a lo largo de un año, en reuniones y talleres a nivel barrial y regional, para planificar acciones y obras del año entrante. Los logros más importantes del Presupuesto Participativo deben ser valorados desde la dimensión de los valores y la cultura. Se trata de un instrumento invaluable, masivo, celebrado y productivo que permite reconstruir la relación entre lo público, lo comunitario y lo estatal. El Presupuesto Participativo ayuda a que cada logro social sea recuperado desde el conjunto de la comunidad, desde los sueños y la mirada de los vecinos de cada barrio.”

La importancia que el MCP otorgó a lo comunicacional facilitó la fijación de sentidos, como la vinculación entre Presupuesto Participativo y Organizaciones Sociales. Antonio Fernández, el referente del SerPaJ, enmarcaba al logro en San Miguel como resultado del trabajo de las organizaciones:

“Organizaciones que luchaban por volver a tener una democracia donde tengamos participación y otras para que tengamos memoria, verdad y justicia por los crímenes de la dictadura”. Teníamos que cambiar la historia, ya no solo delegar como organizaciones no gubernamentales, sino con movilización, organización, con llegada a los compañeros. El MCP comenzó a tener un protagonismo muy fuerte, nos sentimos parte de lo que está pasando en nuestro país. Hemos conseguido el mayor Presupuesto Participativo en nuestro país en un lugar donde todavía está fuerte Aldo Rico.”⁶⁹

En la misma línea se expresaba Mónica Mendoza, la referente de la Mutual Primavera, con relación a los ámbitos los que el MCP desarrolla su acción y los objetivos políticos:

“Tomamos la calle como parte de nuestra cultura (...) Teníamos un desafío profundo al servicio del conjunto, que no se podía pelear solo por una herramienta política, que la cultura de la organización teníamos que volver a recuperarla (...) Hay que profundizar cada día más la organización.”⁷⁰

El rol de Movimiento no sólo era valorado por sus militantes o sus propios medios de comunicación, sino que también por medios locales y otras organizaciones que no eran adherentes del espacio. El diario *La Hoja*⁷¹ destacó que “la aprobación coincide con el trabajo que viene impulsando una red de entidades de San Miguel, Malvinas Argentinas, José C. Paz y Moreno, quienes impulsan una Carta Popular donde se da a conocer la opinión de los vecinos de los barrios sobre sus necesidades urgentes”. En la misma nota, el diario opina sobre la importancia que tendrá la “intensa difusión para que la comunidad participe y se involucre”. La Central de los Trabajadores de la Argentina (CTA) publicó en el portal del *Frente Transversal*, que el Presupuesto Participativo fue “un hecho histórico producto de la movilización popular” enmarcado en la Caravana Cultural de los Barrios⁷². Desde La

⁶⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 177 – Carta Concejales gestión ordenanza PP ([ver online](#)).

⁶⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 265 – CartaPopularTV06-27nov2009 ([ver online](#)).

⁷⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 265 – CartaPopularTV06-27nov2009 ([ver online](#)).

⁷¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 292 – Nota PP La Hoja ([ver online](#)).

⁷² Ver en ANEXO: ARCHIVO 391 – Aprobación PP en sitio FT ([ver online](#)).

Posta Regional, tanto en su versión impresa como web⁷³ se abordó esta relación entre el accionar de las organizaciones y la sanción de la ordenanza:

“La ordenanza que se sancionó en San Miguel es un verdadero triunfo de las organizaciones sociales. En su redacción participamos integrantes del Movimiento por la Carta Popular, aportando todo lo que pudimos.”

En la misma nota del periódico se analizan los artículos de la ordenanza, particularmente aquellos que considera de mayor relevancia, en los que tuvo incidencia directa y, también, sobre los aspectos a los que apuntará la continuidad del trabajo de profundización del proceso de participación comunitaria.

Artículo	Aporte y comentarios del MCP
Art. 2: El Departamento Ejecutivo determinará por Decreto el porcentaje del presupuesto municipal afectado a la modalidad indicada en el artículo precedente, antes del 31 de mayo de cada año.	Como en todo lo que logramos hasta ahora, la organización popular, la discusión y la definición de propuestas en los barrios es fundamental. Es importante garantizar un porcentaje que permita mejoras reales y concretas en nuestros barrios. Para eso hay que informarnos y organizarnos.
Art. 3: El Departamento Ejecutivo creará un Foro de Organización y Seguimiento del Presupuesto Participativo integrado en partes iguales por miembros del Departamento Ejecutivo, el Honorable Concejo Deliberante, de las organizaciones intermedias locales que cuenten con la correspondiente personería jurídica.	Tenemos el desafío de lograr que esa representación sea el resultado de mecanismos abiertos, democráticos y transparentes, una expresión verdadera del trabajo comunitario y barrial en el distrito.
Art. 5: Créanse los Foros Barriales que serán los encargados de promover los procesos de debate del Presupuesto Participativo en todos los barrios del Municipio.	Hay que trabajar para que ninguna comunidad quede afuera, en especial las que sufren situaciones de pobreza y falta de infraestructura social.
Art. 8: La Secretaría Ejecutiva dispondrá la efectiva difusión del cronograma de reuniones de cada Foro Barrial con los siguientes datos (...).	Debemos instalar una campaña para difundir esta propuesta, para que la mayor cantidad de vecinos y organizaciones participen, para esclarecer sobre qué es el presupuesto participativo y qué incidencia puede tener en nuestros barrios y en el conjunto del distrito.
Art. 11: Una vez finalizados los encuentros de los Foros Barriales de conformidad con el cronograma de encuentros, el Foro de Organización y Seguimiento del Presupuesto Participativo recibirá las propuestas y proyectos de los Foros Barriales, los evaluará técnica y financieramente y fijará prioridades para propiciar la justa y equitativa distribución de infraestructura y servicios en el territorio municipal de San Miguel.	Debería fijarse sobre criterios socio económicos (más inversión mejorando la situación en los barrios más pobres) y demográficos (más inversión mejorando la situación en los barrios más pobres más poblados).

Cómo sucedió durante el año 2006⁷⁴, la sanción por unanimidad de la ordenanza fue el último eslabón de una cadena de acciones que comenzó con la Campaña por la Carta Popular (formación de jóvenes, realización de consulta familiar, Congreso de Organizaciones, consulta familiar), continuó con la Caravana Cultural de los

⁷³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 96 – Campaña regional por la Carta Popular Análisis del PP web ([ver online](#)).

⁷⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 419 – La llegada del PP LPR San Miguel ([ver online](#)).

barrios y finalizó con una instalación en los medios y las calles (mediante afiches, reuniones, eventos) de la propuesta del Presupuesto Participativo. En otra edición de La Posta Regional⁷⁵ puede leerse cómo las organizaciones construyeron su relato sobre el logro en San Miguel:

“Se trataba de la oportunidad de capitalizar el hecho mediático y social del paso de la Tercera Caravana Cultural de los Barrios como acción de incidencia en lo que sería el debate de una medida histórica y transformadora”

“Fue fundamental el trabajo de las organizaciones sociales que el 2006 promovieron el proceso de creación de la Carta Popular”.

“La ordenanza debatida y finalmente aprobada fue una síntesis elaborada en una mesa de negociación en la que estuvimos integrantes del MCP, asesorados por la UNGS y representantes de los distintos bloques de concejales del distrito”

“Los 30 barrios de San Miguel, entre ellos los más empobrecidos, los de San Miguel Oeste, van a poder intervenir (si nos organizamos, capacitamos y ocupamos los espacios) en la definición de entre 10 y 15 millones de pesos en obras, servicios, mejoras en la infraestructura barrial y proyectos educativos, deportivos y culturales en sus propias comunidades.”

“Se trata, quizá, de la victoria más resonante de los Movimientos Sociales en la región en lo relativo a la discusión en la distribución de la riqueza y los recursos públicos. Es además un avance estratégico hacia la instalación de una Democracia Participativa y Popular en el Gran Buenos Aires.”

7.2.1 - Estrategias y acciones hacia la reglamentación

Durante 2007, el MCP se movilizó en búsqueda de la implementación del PP, solicitando a las autoridades municipales la reglamentación de la Ordenanza y la conformación de los Foros Barriales. La instalación pública de la demanda apeló a una serie de acciones diversas: una edición de LPR para San Miguel, reuniones con organizaciones en distintos barrios, marchas al centro de la ciudad y encuentros con funcionarios públicos y concejales. El 9 de agosto tuvo lugar una importante movilización ante la falta de respuesta del Municipio y el pedido por asignar un momento de 5% del presupuesto destinado a la modalidad de Presupuesto Participativo, que en ese momento significaba un monto de 6500000 de pesos⁷⁶ para los 30 barrios de San Miguel⁷⁷. Otra de las iniciativas impulsadas fue la realización del taller *Presupuesto participativo: desarrollo de proyectos de mejora barrial*⁷⁸, realizado por la Comisión Metodológica del MCP en conjunto con la UNGS. En los encuentros se promovía la organización de la comunidad en torno al Foro Barrial a través de talleres donde se abordaban temáticas como la Constitución del presupuesto municipal, el Presupuesto participativo: funcionamiento, experiencias y análisis de la ordenanza 35/2006, la Identificación de problemas y potencialidades locales: Diagnóstico Participativo, Herramientas para el desarrollo y presentación de Proyectos Locales.

En octubre de 2007, resulta electo Joaquín de la Torre del Frente para la Victoria, como intendente, desplazando a la fuerza política que se organizaba en torno a Aldo Rico. Al calor de la Cuarta Caravana Cultural de los Barrios

⁷⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 97 – Caravana del triunfo San Miguel web ([ver online](#)).

⁷⁶ Equivalente a 2 millones de dólares al valor de 2007.

⁷⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 428 – Participación popular LPR San Miguel ([ver online](#)).

⁷⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 387 – Formación PP San Miguel ([ver online](#)).

se iniciaron las gestiones frente al nuevo gobierno para que se pudiese reglamentar y poner en funcionamiento la Ordenanza que llevaba más de un año sin aplicación a pesar del esfuerzo de las organizaciones sociales.

Aún no estaba en funcionamiento la política pública, pero el MCP había logrado instalar fuertemente el tema e involucrado a actores de peso como el Obispado de San Miguel, la CTA, la Federación de Tierra y Vivienda, Barrios de Pie y la UNGS; del mismo modo que el compromiso público de concejales y del Poder Ejecutivo.

7.2.3 - Una reglamentación a medida de los vecinos y organizaciones sociales

Durante los meses de enero y febrero de 2008 se conformó un equipo de trabajo entre referentes del MCP y la UNGS para redactar la propuesta de Reglamentación del Presupuesto Participativo. De este grupo participaba el concejal con mandato cumplido Enrique Emiliani, quien había sido el principal promotor de la iniciativa desde el Concejo Deliberante. Con el borrador de la reglamentación consensuado, el intendente municipal no sólo ratificó la ejecución de la ordenanza, sino que nombró a Enrique Emiliani como Secretario Municipal a cargo de la iniciativa (CHAVES, 2010). El Foro del Barrio Manuelita que se encontraba autoconstituido para el lanzamiento del PP y donde el MCP había podido sostener mayor cantidad de acciones, fue el primero en sesionar.

El Decreto Reglamentario 304/2008 de la Ordenanza 35/2006 plasmó las demandas que el Movimiento venía trabajando y que había consolidado luego del Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales. Se enumeran a continuación algunas de las propuestas que fueron incluidas en la Reglamentación⁷⁹:

Desde el barrio

El Foro Barrial es el “ámbito natural y exclusivo de debate y elaboración de los Proyectos” (Artículo 3). Se conforma con al menos 30 vecinos con domicilio en el barrio y dos entidades intermedias que lo avalen (Artículo 4). Los foros barriales contarán con “2 delegados, uno varón y otra mujer” (Artículo 10). “Los delegados serán convocados mensualmente al Foro General de Delegados Barriales” (Artículo 11), donde entre otras cosas, se trabajarán proyectos transversales o temáticos que incluyan a más de un barrio. “Tendrán mandatos anuales y ad honorem, y su legitimación emana del voto del Foro” (Artículo 12). Finalmente, los Foros serán participes de espacios de Formación sobre presupuesto municipal, diagnóstico, elaboración de proyectos (Artículo 13).

Otro aspecto es que el Decreto Reglamentario promueve la toma de decisiones por consenso en el Foro Barrial dejando la votación como última instancia (Artículo 26), mecanismo similar a como sucedía en el MCP.

Junto con las Organizaciones Sociales

El decreto Reglamentario mantuvo el papel protagónico que el MCP buscaba para las organizaciones sociales a través del Foro de Organización y Seguimiento del Presupuesto Participativo (Artículo 14), que contaba también con la participación de 5 concejales. “El Foro de Organización y Seguimiento del Presupuesto Participativo (FOSPP) estará conformado por organizaciones sociales con trabajo en distintos puntos del distrito, iglesias, Universidades Nacionales con sede en el distrito, entidades gremiales, cámaras de comercio e industria”, reconociéndose el trabajo de los espacios que trabajaron en la sanción de la Ordenanza (Artículo 18 y Artículo 39 Inc. 2).

Entre las funciones del FOSPP, se encontraban (Artículo 21):

- Determinar la cantidad de barrios que participarán a través de los Foros Barriales

⁷⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 382 – Decreto 304-Reglamentación Ordenanza de Presupuesto Participativo ([ver online](#)).

- Difusión y comunicación de la modalidad del Presupuesto Participativos
- Evaluación técnica de los Proyectos
- Asistencia técnica a los Foros Barriales
- Monitoreo del cumplimiento de los proyectos

En un póster publicado por La Posta Regional⁸⁰ se trabajaron las propuestas del MCP que pasaron a formar parte del Presupuesto Participativo en San Miguel:

- Barrio por barrio: se reconoce que cada comunidad tiene características particulares.
- Tema por tema: las situaciones transversales, que exceden lo barrial, también son contempladas a través de FOSPP y el Foro de Delegados Barriales.

El Presupuesto Participativo permitiría:

- Ampliar la participación ciudadana.
- Mejorar la infraestructura de los barrios.
- Mejoras en salud, alfabetismo y educación.
- Disminución de la inseguridad y violencia urbana.
- Mejora el cuidado del espacio públicos.
- Mejora la relación de la comunidad con el Estado local.

En el caso de San Miguel se articularon múltiples movimientos sociales, a partir de acuerdos y negociaciones sin que cada espacio se pierda la autonomía. Se trata de una tendencia que García Linera (2010) encuentra en los diferentes procesos liderados por los movimientos sociales, que van aumentando su base y capacidad articuladora a medida que van logrando mayor incidencia institucional.

El MCP cumplió un papel fundamental en la comunicación y difusión de la iniciativa del Presupuesto Participativo en los territorios a través de la producción de afiches, volantes de manos, reuniones informativas e inclusive una edición de La Posta Regional San Miguel que estaba preparada para publicarse en caso de que fuese necesario reforzar la convocatoria⁸¹. Finalmente, el 28 de marzo de 2008 fue el día en que se lanzó formalmente el PP con un acto en el que se destacó el “triumfo de todos los sectores populares que han luchado por ampliar y profundizar la democracia en la región”⁸². Días después se inauguraba formalmente el Foro Barrial Manuelita con más de 100 vecinos y vecinas asistentes, tras haber transitado más de un año de movilización y gestión desde los movimientos sociales.

El Presupuesto Participativo se instaló en las comunidades a fuerza de proyectos ejecutados y una creciente institucionalidad de la iniciativa en el ámbito municipal. Las reuniones de los Foros durante el 2008 tuvieron una gran intensidad y el Secretario de Presupuesto Participativo Enrique Emiliani trabajó con el acompañamiento del MCP tanto en la convocatoria, difusión como el apoyo técnico. La Agencia de Noticias La Posta Regional fue el

⁸⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 459 - Poster Presupuesto Participativo LPR 9 ([ver online](#)).

⁸¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 436 – LPR San Miguel 2 – Borrador ([ver online](#)).

⁸² Ver en ANEXO: ARCHIVO 303 – Gacetilla invitación lanzamiento PP ([ver online](#)).

único medio que realizó un seguimiento de las reuniones y acciones, conformándose como fuente informativa para otros medios y audiencias de organizaciones⁸³.

El Presupuesto Participativo encarnó, en muchas de sus acciones, los “motivos de la Carta Popular”, como:

“Instalar las prioridades de las organizaciones en la agenda pública a partir de estrategias de educación y comunicación;

“Construir los instrumentos jurídicos e institucionales que permitan avanzar hacia un horizonte de Democracia Participativa.”⁸⁴

Finalmente, si bien no pudo consolidarse su funcionamiento, las reuniones realizadas del FOSPP permitieron que las organizaciones sociales fuesen activas participantes de esta política pública, conformándose una mesa de trabajo multisectorial:

Club Social y Deportivo Trujui, MTD 1ero de Mayo, CTA Regional Noroeste, ATE San Miguel, el MCD San Miguel, el Centro de Participación Ciudadana, el Movimiento 22 de agosto, la Coordinadora Solidaria San Miguel Oeste, Barrios de Pie, Movimientos Barrios Bonaerenses (CTA), Sindicato de Trabajadores Municipales de San Miguel, Foro de la Tercera Edad, Mutual de Trabajadores Municipales del Noroeste, UNGS, Frente Transversal Nacional y Popular, Obispado de San Miguel⁸⁵.

7.2.4 – De la incidencia a la gestión. El Movimiento por la Carta Popular al frente del Presupuesto Participativo

En febrero de 2009, el Municipio de San Miguel reestructuró su organigrama, y Enrique Emiliani asumió como Secretario de Gobierno y se crea la Subsecretaría de Presupuesto Participativo, en la que fue designado Eduardo Balán. Su asunción fue un reconocimiento a la figura de Balán, y el acto en que se consumó puso en escena el entramado político y social del referente del Culebrón Timbal. En la sede de la UFO tuvo lugar la actividad, con la presencia de Víctor de Gennaro (por entonces, Secretario de Relaciones Institucionales de la CTA), Fabio Basteiro (Secretario General de la CTA Capital), el Secretario de Gobierno Municipal Enrique Emiliani, los principales referentes del MCP (Fabián Ferraro por FUDE, Sergio Ebis por El Colmenar, Mónica Mendoza de la Mutual Primavera, Antonio Fernández de SerPaJ, entre otros), y dirigente locales de Barrios de Pie y Proyecto Sur.

Se trataba de la primera vez que un referente del MCP asumía una responsabilidad político institucional en el Estado. Para Sergio Ebis, el cargo de Balán era un triunfo de un Movimiento que buscaba la ampliación de la participación de la comunidad en la política:

“Hoy tenemos a Eduardo a cargo de una subsecretaría, que es una herramienta muy importante, pero que la podemos desperdiciar si no hacemos participar más a los vecinos y los foros barriales. Una tarea muy importante es armar los 30 foros barriales y que la campaña ‘El Barrio que queremos es posible’ sea masiva”⁸⁶.

⁸³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 343 – Envío Agencia 03 ([ver online](#)) y ARCHIVO 344 – Envío Agencia 04 ([ver online](#)).

⁸⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 50 – Los motivos de la Carta Popular ([ver online](#)).

⁸⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 372 – Foro Distrital PP en San Miguel ([ver online](#)).

⁸⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 379 – Presentación Balán San Miguel ([ver online](#)).

Víctor De Gennaro, valoró el aporte de la Carta Popular en la Constituyente Social y, además, el protagonismo de El Culebrón Timbal, que había puesto gran parte de sus integrantes a trabajar directamente en los territorios de San Miguel⁸⁷.

En una de las tantas reuniones de trabajo del equipo de gestión del Presupuesto Participativo, Eduardo Balán elaboró un documento de análisis de medio término, donde se destacaban avances y dificultades⁸⁸:

- Promedio aceptable de realización de los proyectos.
- Mantenimiento del ritmo en reuniones, asistencia y participación.
- Crecimiento de la difusión de la política.
- Afianzamiento en la dinámica de gestión municipal.
- Buena relación con delegados, vecinos y foros.
- Problemas cotidianos de gestión administrativa
- Falta de estrategias sistemáticas de comunicación
- Ausencia de un marco estratégico tanto en los foros como en los equipos técnicos municipales
- Ausencia de debates cualitativos en la relación Estado-comunidad
- Ausencia de un marco superador de lo “electoralista”
- Insuficiencia de las acciones frente a la (grave) situación social (de desigualdad)
- Ausencia de dinámicas integradoras con las otras áreas
- Ausencia de mirada regional desde los foros barriales

Y finalmente, los “criterios” de acción estratégica, muchos de los cuales pudieron implementarse durante la gestión que duró hasta el mes de julio de 2009:

- Ampliación de la capacidad de generación de proyectos a nivel barrial
- Fortalecimiento del equipo de gestión municipal
- Optimización de los circuitos de gestión de las obras y proyectos.
- Generación de mayores niveles de integración del área de Presupuesto Participativo con otras del Estado Municipal.
- Favorecer dinámicas de planificación estratégico en los foros, con una mirada regional e integral.
- Impulsar proyectos de mayor impacto local.
- Favorecer instancias de intercambio y formación entre Foros.
- Ampliar la instalación pública del “Modelo San Miguel de Presupuesto Participativo”.

⁸⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 379 – Presentación Balán San Miguel ([ver online](#)).

⁸⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 245 – Análisis y prospectiva PP hacia 2010 ([ver online](#)).

- Contribuir a nuevas modalidades de consulta a la comunidad en otras políticas sociales municipales.

Los movimientos sociales son “maquinarias de democratización de la sociedad con efectos incluso de remover los esquemas estructurantes del propio campo político institucionalizado” (GARCÍA LINERA, 2010:19). Los desafíos que Balán planteaba apuntaron a ampliar el funcionamiento del PP. Paralelamente se apostaba al espacio Hacia una Constituyente Social junto a la CTA como ámbito de construcción política. En San Miguel se develó el interrogante sobre la capacidad de los movimientos para generar estructuras normativas generales (GARCÍA LINERA, 2010), cuando luego del paso del MCP por la función, se amplió el dinero destinado al Presupuesto Participativo y las funciones de los Foros Barriales.

Desde la Subsecretaría del Presupuesto Participativo, Eduardo Balán logró establecer una estrategia de comunicación comunitaria y popular, con los objetivos de:

- Informar a la comunidad sobre la herramienta del Presupuesto Participativo para ampliar la participación.
- Favorecer instancias de intercambio y formación entre los Foros Barriales.
- Ampliar la capacidad de generación de proyectos a nivel barriales.

Se emplearon una diversidad de herramientas para construir estos canales de comunicación entre la comunidad, como publicaciones de periódicos barriales, impresión de volantes de mano para la convocatoria de los foros, anuncios en micros radiales, publicidad móvil con alto parlante. Estas iniciativas se delinearón a través de varias jornadas de formación en comunicación popular realizadas con delegados y delegadas de foros barriales.

Los periódicos se generaron en una primera instancia con aportes financieros del MCP, y fueron distribuidos en aquellos barrios donde tenía mayor presencia la red. Posteriormente, a través de financiamiento público, se realizaron ediciones para todos los foros. No sólo se buscaba convocar a las reuniones, sino informar y promover otras iniciativas alrededor del funcionamiento del Foro Barrial. En la publicación del Foro Obligado se remarcaba que la iniciativa de articulación en el territorio iba más allá del Presupuesto Participativo:

“El Foro Barrial no sólo va a ser muy útil en lo del Presupuesto Participativo; también nos va a servir para conocernos mejor entre los vecinos, ayudarnos, gestionar obras que son muy necesarias para todo el barrio y organizar actividades solidarias para nuestros pibes, abuelos, jóvenes y adultos.”⁸⁹

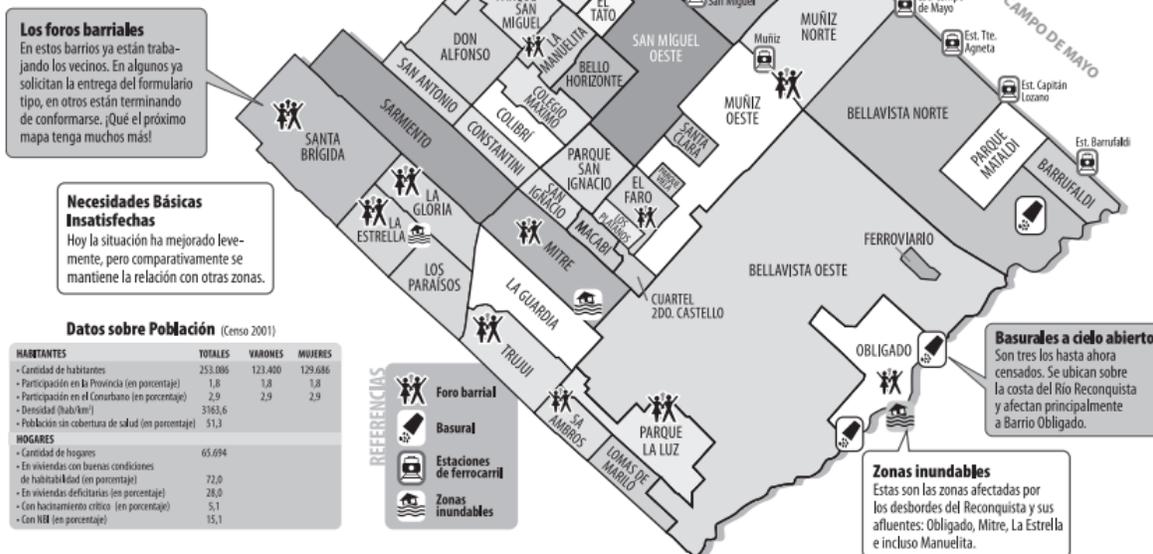
Todas las publicaciones que estuvieron relacionadas con el Presupuesto Participativo, una por cada Foro (24 en total), permitieron una mayor circulación de información en cada comunidad. Se utilizó el recurso de mapas e infografías, apelando a una propuesta estética similar a La Posta Regional. La producción de estos materiales gráficos articuló el trabajo de comunicadores del MCP con periodistas y escritores de los barrios, o incluso las mismas delegadas o delegados barriales produciendo notas:

⁸⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 233 – Tabloide Foro Barrial Obligado ([ver online](#)).

Mapa del distrito de San Miguel, presente en todas las ediciones de los Foros Barriales.

Este es el mapa de nuestro distrito. Cómo se ve, todavía está en construcción, pero es ilustrativo de las zonas con mayores dificultades. El sur y el oeste del municipio afrontan las principales problemáticas en lo referente al hábitat. El Centro de San Miguel y Bella Vista son los lugares donde hay mayor actividad comercial y, consecuente con mayor densidad geográfica. Muchas de las dificultades que afrontamos todos son conocidas, y cada uno podría marcar en el mapa las zonas con plazas rotas, con falta de iluminación y demás. Esto es sólo un primer paso para avanzar en el conocimiento de nuestra realidad. Sin embargo, es importante destacar que no alcanza con marcar los aspectos negativos. ¿Cuáles son los aspectos que nos permiten avizorar una esperanza de cambio? Incluimos aquellos lugares donde los vecinos ya se han organizado y tienen ganas de participar... ¿qué otros aspectos positivos nos depara la realidad de San Miguel?

ANALIZANDO EL MAPA DEL DISTRITO



La Caravana del Presupuesto Participativo fue otra de las iniciativas realizadas para promover la participación en los Foros Barriales y la articulación entre ellos. La actividad recorrió la inauguración de las primeras 60 obras que habían sido votadas por los vecinos y vecinas. La convocatoria y organización se centró en el trabajo de promotores comunitarios, apuntando al fortalecimiento del Foro de Delegados Barriales.

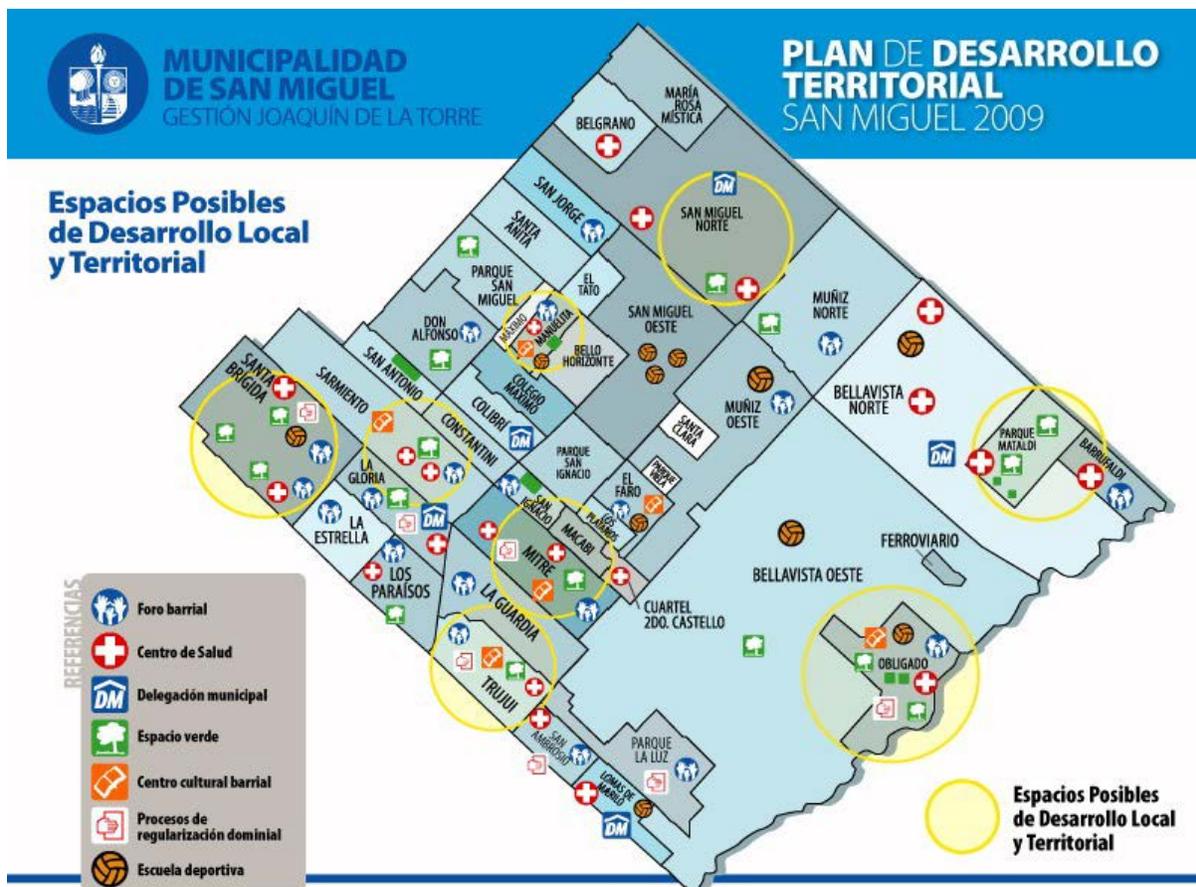
Desde la Subsecretaría de Presupuesto Participativo se intentó también incidir en la gestión integral del Estado Municipal. A partir del éxito de la iniciativa y el impacto en los territorios, Eduardo Balán presentó al resto del gabinete el *Plan de desarrollo territorial San Miguel 2009*⁹⁰, en la que proponía una solución a la falta de coordinación entre las distintas áreas de gobierno a partir de cuatro ejes estratégicos: articulación, coordinación, participación comunitaria y descentralización. Las áreas de Salud, Desarrollo Social, Deporte y Cultura y Presupuesto Participativo serían claves en este proceso.

En un trabajo de investigación realizado por el MCP se obtuvo y cruzó información referente a los recursos y estructura estatal en barrios, espacios verdes, presencia de organizaciones sociales, déficit habitacional, que permitieron establecer siete zonas para generar proyectos integrales de desarrollo local: San Miguel Norte, Santa Brígida, Sarmiento, Mitre-San Ignacio-MACABI, La Guarida-Trujui, Obligado, Parque Mataldi-Barrufaldi. Para estas zonas, se propuso:

⁹⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 535 – Plan de Desarrollo Territorial San Miguel 2009 ([ver online](#)).

- Coordinación de actividades en el territorio con cronogramas comunes.
- Intercambio y sistematización de información.
- Optimización de la utilización de los recursos.
- Mejoramiento de la comunicación entre familias y entidades.
- Presentación de un proyecto integral, interdisciplinario y estratégico.
- Promover procesos de descentralización y participación comunitaria.

Infografía Plan Desarrollo Local San Miguel



Este plan, si bien no se desarrolló en los tiempos planteados originalmente, tuvo una buena acogida por parte del Intendente Municipal y se fue aplicando paulatinamente, sentando las bases para lo que sería la ampliación del monto destinado al Presupuesto Participativo.

La gestión al frente de la Subsecretaría del Presupuesto Participativo por parte de Balán tuvo un final intempestivo atravesado en una disputa electoral interna entre el Intendente Joaquín de la Torre y el Secretario de Gobierno Enrique Emiliani, que presentó su renuncia indeclinable y arrastró al referente del MCP. Unos años antes, Eduardo Balán había sido entrevistado para una publicación del Ministerio de Desarrollo de la Nación y dejaba entrever situaciones como las que sucedieron en 2009: “no alcanza con el Movimiento por la Carta Popular, no es una herramienta suficientemente fuerte, por eso estamos tratando de ver y estar atentos a otros espacios políticos y otras cosas que se van desarrollando” (URANGA, 2007:23). En este contexto particular se

puso de manifiesto la falta de una estructura partidaria, lo que hubiese dotado al MCP de mayor autonomía frente a la disputa política al interior del Frente para la Victoria. A pesar de esto, si la fortaleza y capacidad de incidencia está relacionada con “la naturaleza de la estructura de oportunidades políticas que ofrece una ciudad” (EISINGER, 1973), a pesar de la renuncia de Balán y la asunción de un nuevo funcionario a cargo del Presupuesto Participativo⁹¹, se continuó trabajando “desde afuera” para fortalecer a la política pública. Lo que en un principio parecía el fin del PP con la salida de Emiliani y de Balán, se tradujo rápidamente en una ampliación del monto destinado a la iniciativa y la instalación del concepto de desarrollo local como política pública.

7.2.5 – San Miguel, el Municipio que más invirtió en Presupuesto Participativo por habitante

Hacia mediados de 2009, eran 120 las obras finalizadas o en ejecución decididas por los vecinos⁹², y desde el ejecutivo municipal se le daba una importancia creciente. El intendente Joaquín de la Torre afirmó que “es una muy buena herramienta para escuchar al vecino, para saber qué es lo que piensa, lo que necesita y lo que quiere”⁹³. Los vecinos y vecinas se reunían periódicamente en Foros Barriales, que “priorizan la participación de todos, la organización comunitaria y la integración al interior de cada barrio”⁹⁴. De los treinta barrios definidos en el catastro municipal, 23 contaban con su foro y habían elaborado al menos 4 proyectos con montos de 70 mil pesos cada uno (unos 18.200 dólares). En algunos barrios, como Manuelita, se habían constituido los foros juveniles.

Estos fueron los foros que se conformaron: La Gloria, Trujuy, Santa Brigida I, Santa Brígida II, Los Paraísos, Obligado, La Guarida, San Ambrosio, San Ignacio, Sarmiento, La Estrella, San Jorge, Mitre, Bella Vista, Manuelita, Muñiz Norte, Muñiz Centro, Marilo/La Luz, Don Alfonso/San Antonio, Barrufaldi, El Faro, Jorge Newbery, San Miguel Centro, Colibrí/Constantini.

El impacto en la comunidad fue valorado positivamente por los referentes de los barrios. En entrevistas que se realizaron para una documentación audiovisual se repetían frases de apoyo como:

“Trajo la unidad de los vecinos, la participación de todos y el poder decidir, creo que fue una herramienta fundamental para la unificación del barrio y de las instituciones”.⁹⁵ Teresa Barrientos (Delegada Foro Barrufaldi).

“Lo mejor del PP es el poder democrático que nos da el pueblo a los vecinos que somos los que queremos y decidimos los proyectos en los barrios”. Gladys Flores (Foro Barrio San Jorge).⁹⁶

La ejecución presupuestaria ascendió a dos millones seiscientos mil pesos en 2008 (684200 dólares) y de seis millones y medio de pesos (1710000 dolares) para un total de 128 proyectos formulados, 123 organizaciones sociales involucradas y 2800 vecinos y vecinas acreditados en los Foros.

El MCP logró dotar de herramientas a las comunidades para que puedan diseñar proyectos de desarrollo local, y para eso se propuso elevar el monto destinado para el Presupuesto Participativo del 5% al 7%⁹⁷. En el contexto

⁹¹ Se trató de Fernando Inzaurraga, quien pertenecía al ámbito de confianza política de Joaquín de la Torre.

⁹² En cada obra se instaló un cartel con la leyenda “Esta obra la decidimos los vecinos”. La señalética cumplió un rol importante para dimensionar el impacto del Presupuesto Participativo en la infraestructura barrial.

⁹³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 300 – Presupuesto Participativo San Miguel ([ver online](#)).

⁹⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 300 – Presupuesto Participativo San Miguel ([ver online](#)).

⁹⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 300 – Presupuesto Participativo San Miguel ([ver online](#)).

⁹⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 300 – Presupuesto Participativo San Miguel ([ver online](#)).

del *1er Encuentro de Desarrollo Local “en San Miguel, la comunidad planifica, decide y realiza”* (organizado y promovido desde el Movimiento y la figura de Balán), se plasmaron todas estas iniciativas en una nueva ordenanza.

Para el MCP, la nueva medida tendría impacto “sobre todo para aquellas comunidades en las que haya carencias graves de infraestructura social”⁹⁸, con población por debajo de la línea de pobreza, con necesidades básicas insatisfechas”. En estos barrios se podría presentar un proyecto “especial” para “obras de mayor importancia”. El decreto que reglamentó Joaquín de la Torre estableció los siguientes montos:

- Mejoramiento Barrial Local: \$70000
- Mejoramiento Urbano Local: \$90000
- Proyecto Juvenil Ampliado: \$40000
- Proyectos de infraestructura comunitaria para el desarrollo local: \$200000 a \$300000⁹⁹

La escala de proyectos seguía la propuesta del *Plan de Desarrollo Local* elaborado por Balán a principios de 2009. Como se expresaban los entrevistados y entrevistadas para la ocasión, estos proyectos “se articularán en cada zona, teniendo en cuenta la infraestructura que el Estado Municipal tiene en cada barrio y localidad (centros de salud, escuelas, delegaciones municipales, escuelas deportivas, centros culturales) para “posibilitar que la gente pueda proyectar obras de más importancia con integración de otras áreas del municipio.”¹⁰⁰

Para Fernando Martínez, vecino referente de Barrio Manuelita, estaba clara la relación entre el crecimiento de la iniciativa y su impacto en la porción presupuestaria: “Está creciendo el monto de dinero que se destina y quiere decir que el movimiento está creciendo y es está afianzando, y eso es lo que tiene de positivo”¹⁰¹.

El *Encuentro de Desarrollo Local* en San Miguel fue la última gran iniciativa del Movimiento por la Carta Popular en el distrito. En esta línea, a pesar de que se acompañaba las acciones del ejecutivo local, los referentes del MCP siguieron mantuvieron una posición autónoma, dato que se confirmó en la conferencia de prensa citada para el encuentro, sin la presencia de funcionarios municipales¹⁰². Del mismo modo que había sucedido con la ordenanza y reglamentación del Presupuesto Participativo, el documento de trabajo previo a la jornada tomaba propuestas y conceptos provenientes del MCP:

- Generar un espacio público y abierto de información y difusión respecto de esta iniciativa, a través de dispositivos gráficos, audiovisuales, educativos y culturales, dirigido a la población del distrito y a las entidades intermedias.
- Compartir la visión de otras experiencias de Presupuesto Participativo impulsadas en nuestro país y favorecer el intercambio con entidades públicas y estatales involucradas en procesos similares en la región y en el Gran Buenos Aires.
- Fortalecer los procesos organizativos y sociales generados a partir de los distintos Foros Barriales promovidos en el distrito, a través de espacios de intercambio y formación.

⁹⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 245 – Análisis y prospectiva PP hacia 2010 ([ver online](#)).

⁹⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 157 – Editorial 7 por ciento Presupuesto San Miguel ([ver online](#)).

⁹⁹ Para marcar una referencia con la actualidad, el dólar a mediados de 2009 tenía un valor de \$3,80.

¹⁰⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 300 – Presupuesto Participativo en San Miguel ([ver online](#)).

¹⁰¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 300 – Presupuesto Participativo en San Miguel ([ver online](#)).

¹⁰² Ver en ANEXO: ARCHIVO 256 – Conferencia de Prensa 7 por ciento PP ([ver online](#)).

- Contribuir a la instalación pública y masiva de esta iniciativa, resaltando los elementos institucionales que le dan perspectiva y viabilidad en el marco de las distintas políticas sociales que se aplican en el país en general y en el Conurbano bonaerense en particular.¹⁰³

El equipo de comunicación del MCP tuvo a su cargo la elaboración del video institucional del Encuentro. En el mismo, el intendente De la Torre destacó que “a través del Presupuesto Participativo queremos recrear el espíritu barrial, fomentista, de organización, y a partir de ese espíritu ir reconstruyendo barrio por barrio.”¹⁰⁴

Para el Movimiento por la Carta Popular, haber alcanzado el 7% para el Presupuesto Participativo “no se trata de un proceso de descentralización ni de simple distribución de la riqueza. Se trata de la construcción de lo que se llama Poder Popular.” La medida catapultó a San Miguel como el municipio que más dinero invirtió por habitante para el Presupuesto Participativo, unos 43 pesos anuales.¹⁰⁵

7.2.6 – Sobre la base de los Consejos de la Comunidad.

Durante la realización del Segundo Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales de 2008, el Movimiento por la Carta Popular había puesto en agenda los Consejos de la Comunidad. Aquella política impulsada por Luis Brunati hacía 20 años, tenía puntos en común con la propuesta del *Plan de Desarrollo Territorial*. Entre estas características comunes se encuentran:

- La definición de un territorio regional o distrital como campo de acción.
- La integración de organizaciones sociales (no necesariamente formales, instituciones, centros de salud públicos y privados, escuelas de gestión estatal y privada, vecinos referenciados por su comunidad).
- La promoción de la articulación e integración territorial que permita definir obras de impacto local a partir de la participación comunitaria.
- Promover la identidad local y la articulación con el Estado Municipal
- El impulso de un calendario de actividades culturales y de intercambio entre los barrios
- La generación de procesos de consultas vecinales con respecto a las problemáticas comunitarias.

A diferencia de los Consejos de la Comunidad, en San Miguel fue el Foro Barrial la herramienta construida para la gestión participativa de lo público. La salida de Eduardo Balán de la Subsecretaría del Presupuesto Participativo no frenó la ejecución del *Plan de Desarrollo Local para San Miguel*. Ese año 2009 puede considerarse el cierre de una espiral de acciones que comenzaron en 2004 y que fueron incidiendo en la transformación de estructuras estatales y públicas. Si bien hasta fines de 2006, la mayoría de las iniciativas del MCP se concentraban en Moreno, la estructura de oportunidades en San Miguel permitió avanzar en este distrito.

7.3 – La construcción cultural y comunitaria como base de la incidencia

Durante todo este capítulo se analizaron las acciones del Movimiento por la Carta Popular con su contexto político institucional, tanto en ordenanzas y reglamentaciones en los municipios como en prácticas de las

¹⁰³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 284 – Planificación Jornada Desarrollo Local San Miguel ([ver online](#)).

¹⁰⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 283 – Jornada Desarrollo Local San Miguel ([ver online](#)).

¹⁰⁵ Si actualizamos esa cifra, hoy correspondería a 231 pesos por habitante por año.

organizaciones en los territorios. El documento *Redes Barriales*¹⁰⁶ se propone cinco puntos a considerarse para generar prácticas transformadoras desde las organizaciones sociales. Allí se hace referencia a trabajar en:

- Identidad organizativa y objetivos: misión institucional
- Capacidad de análisis y producción: formación, capacitación y elaboración de actividades e iniciativas.
- Organización Interna: distribución de responsabilidades y sistematización del trabajo
- Relaciones institucionales: desarrollo político de la unidad de trabajo y gestión
- Representatividad territorial: grado de contacto y cantidad de vecinos que interactúan con la unidad de gestión.

Siguiendo los documentos del MCP, puede deducirse que a medida que las organizaciones se fortalecen en estos aspectos, mayor es la incidencia:¹⁰⁷:

- Para Democratizar la política, generando participación comunitaria.
- Para instalar las prioridades de las organizaciones en la agenda pública a partir de estrategias de educación y comunicación.
- Para construir los instrumentos jurídicos e institucionales que permitan avanzar hacia un horizonte de Democracia Participativa.
- Para generar las bases de un proyecto de Desarrollo Local en la región.
- Para que el diálogo entre las organizaciones sociales y las distintas áreas institucionales sea una herramienta de construcción de una sociedad más justa.

Los “motivos” de la Carta se cristalizaron en gran medida con la puesta en funcionamiento del Presupuesto Participativo de San Miguel, con más de 2000 vecinos y vecinas formando parte de los Foros Barriales y las organizaciones sociales con un gran protagonismo en la gestión pública.

Con la creación de La Posta Regional, el MCP también pudo incidir en la agenda pública con la instalación de la noción de Democracia Participativa, los presupuestos participativos y, en el caso de San Miguel, con la organización de la comunicación pública desde la Subsecretaría que conducía Eduardo Balán.

El MCP tuvo una clara vocación por la incidencia en el plano institucional, apostando a que sus reivindicaciones se formalicen en programas de gobierno, ordenanzas o leyes. Esto puede verificarse en todos los ejemplos estudiados, y en algunos otros que no llegaron a concretarse como el Proyecto de Ley de apoyo a la cultura comunitaria, autogestiva e independiente (movilizada desde el colectivo Pueblo Hace Cultura) o la propuesta de una Ley de Presupuesto Participativo Universal Bonaerense¹⁰⁸.

El Movimiento realizó siempre un recorrido de ampliación de sus bases y lazos con otros espacios que le permitiese contar con mayor capacidad de acción, apelando a distintos repertorios que se cristalizaron en estructuras organizativas como la creación del Consejo Editorial de La Posta Regional, las Caravanas Culturales y posteriormente la Consulta Familiar y los Congresos de Vecinos y Organizaciones.

¹⁰⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 69 – Redes barriales ([ver online](#)).

¹⁰⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 50 – Los motivos de la Carta Popular ([ver online](#)).

¹⁰⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 533 – Tabloide Presupuesto Participativo Universal Bonaerense ([ver online](#)).

A partir del año 2008 se generó una transformación en el escenario político institucional a partir de una nacionalización de los conflictos sociales. El enfrentamiento entre el Gobierno Nacional y las empresas agropecuarias reorientó la militancia y el activismo de una gran parte de las organizaciones sociales y políticas, y al mismo tiempo una reformulación de las políticas públicas, con una mayor injerencia directa de la estructura del Estado en la ejecución de programas y planes de gobierno. Paralelamente comenzaron a visibilizarse las acciones de movimientos con presencia nacional y enmarcados en la lucha por derechos sociales como la Coalición por una Coalición Democrática, o los colectivos feministas, que, si bien llevaban adelante iniciativas territoriales, su campo de acción era el ámbito legislativo y la movilización hacia el epicentro de la Ciudad de Buenos Aires. Otro fenómeno que empezó a generarse en esos años fue el crecimiento y nacimiento de organizaciones políticas orientadas hacia lo partidario. Este proceso también se vivió al interior del MCP, con un corrimiento de muchas organizaciones o de sus integrantes hacia la política partidaria.

En este cambio de escenario cabe preguntarse si los motivos del Movimiento y sus estrategias de construcción de poder podían adaptarse a un cambio de coyuntura, en la que la democracia participativa no tenía lugar prioritario. Al mismo tiempo, si bien muchas de las transformaciones que se generaban a nivel nacional generaban cambios en la distribución del ingreso o acceso a derechos sociales, las deficiencias en la infraestructura del tercer cordón del Conurbano seguían vigentes, lo mismo con los servicios públicos, que eran deficientes. En este caso, la propuesta del MCP de incluir a los movimientos sociales y las organizaciones territoriales en la gestión de lo público comunitario podría haber sido una alternativa viable.

El MCP tuvo hasta el año 2009 una creciente capacidad de unificación y presión ante los gobiernos locales, característica que va de la mano con una politización de la cultura y del territorio, y de la construcción de redes que tienen como base las necesidades concretas de la comunidad (GARCIA LINERA, 2010:14-15). Para el Movimiento, “los sueños colectivos se transforman en objetivos concretos” que se orientan a:

“Fortalecer las organizaciones sociales, para que se amplíe la participación popular en el espacio comunitario y público.

Generar condiciones para el surgimiento y fortalecimiento de estrategias de gestión asociada y democracia participativa institucionalizada.”¹⁰⁹

La comunicación y la cultura fueron consideradas una “estrategia fundamental de construcción colectiva” para, entre otras cosas, “impulsar iniciativas concretas de gestión asociada e incidencia en las políticas públicas”¹¹⁰. Y sus resultados fueron evidentes.

¹⁰⁹ Ver en ANEXO ARCHIVO 50 – Los motivos de la Carta Popular ([ver online](#)).

¹¹⁰ Ver en ANEXO ARCHIVO 50 – Los motivos de la Carta Popular ([ver online](#)).

8 – Marcos Interpretativos

El Movimiento por la Carta Popular hizo su irrupción en el escenario público priorizando iniciativas culturales y comunicaciones, una ruptura con la forma de construcción política existentes en el territorio. Los estudios sobre movimientos sociales destacan que el énfasis puesto en los aspectos culturales da cuenta de una voluntad de ruptura respecto al pasado (MCADAM et al., 1999:25). Existe una vinculación entre las estrategias escogidas para la movilización y las transformaciones sociales a alcanzar, que, a su vez, generan transformaciones tanto en los integrantes de las organizaciones que lo conforman como del arco político institucional (MCCARTHY, 1999: 216-217).

La cultura ha adquirido relevancia para las organizaciones sociales, formando parte de sus ejes estratégicos de construcción política (BRUNO y GUERRINI, 2014: 26-27). El MCP apeló a una serie de procesos de producción de sentidos en sus acciones reivindicativas (como las Caravanas y festivales callejeros), de formación y construcción de una identidad propia (de *mística* grupal), de instalación de agenda a través de los medios de comunicación, y de incidencia en políticas públicas. El análisis de estas instancias son un aporte para comprender y valorar las políticas ideológicas de la acción colectiva en el campo popular (DODARO et al., 2014: 3).

En el Movimiento por la Carta Popular, el desarrollo de las herramientas culturales y comunicacionales contribuyeron a retroalimentar la movilización, a concientizar al colectivo y sus bases sobre la legitimidad de los reclamos, y a fortalecer la organización para enfrentar la vulnerabilidad frente al escenario político institucional (MCADAM et al., 1999: 30-31). Para analizar los repertorios culturales Zald Mayer N. (1999: 370) menciona una serie de claves para tener en cuenta, entre los que son aplicables al caso del MCP los siguientes:

- El proceso de creación de marcos como actividad estratégica
- El uso de los medios de comunicación como ámbito de difusión y reconfiguración de los sentidos¹¹¹

La diversidad de recursos y repertorios empleados y a los que acceden los movimientos culturales difieren en relación con las características de sus referentes y las organizaciones que lo conforman (ZALD MAYER, 1999: 377-378). En el caso del MCP el liderazgo ejercido por El Culebrón Timbal tuvo una influencia decisiva en lo referente a la dimensión cultural y comunicacional del espacio. La emergencia del Movimiento se inserta en proceso más general en el que las organizaciones sociales, principalmente aquellas de los ámbitos urbanos. Estos procesos enmarcadores de la acción se reconocen en los ámbitos formativos y educativos, en la construcción de la identidad colectiva, el control del territorio y la incidencia política (DODARO et al., 2014: 8).

8.1 – El Rol de Culebrón Timbal como productora cultural comunitaria del Movimiento

El análisis de este capítulo se basa en una serie de preguntas disparadoras con la meta de alcanzar un mayor conocimiento de uno los aspectos centrales del Movimiento por la Carta Popular, su capacidad de generar los marcos interpretativos de su accionar.

¿Cómo concibe a lo “público” el MCP y cómo eso se articula con la elección del repertorio de movilización?

¿Qué elementos estéticos fueron tomados para la construcción de la identidad y el discurso del movimiento?

¹¹¹ En nuestro caso, el Movimiento constituyó sus propios medios.

¿Cuáles fueron las palabras o ideas fuerza? ¿Qué retórica y tópicos fueron empleados?

¿Cuáles fueron las herramientas utilizadas para la formación de cuadros, con qué metodología y contenidos?

Estos interrogantes remiten a algunos de los ejes que propone García Linera (2010: 25) para analizar los movimientos sociales, particularmente:

- Modo de identificación y autodenominación del movimiento, características económicas, políticas, históricas y culturales que identifican a los miembros de la organización: la construcción de la identidad colectiva.
- Los motivos de las movilizaciones, las consignas de la acción colectiva, medios dispuestos para la obtención de las reivindicaciones.

El Movimiento por la Carta Popular contó con una prolífica producción artística y cultural liderada por El Culebrón Timbal, una organización que se define como Productora Escuela Cultural y Comunitaria.

Existen trabajos sobre ECT, tanto el de Bittner y Faisal (2007) que abordó la Red de Arte y Transformación Social como el de Bechetti (2016) que focalizó su análisis en las herramientas de movilización de la organización. Si bien estas investigaciones han sido un aporte para la organización, su enfoque metodológico y objetivos de investigación difieren del aquí empleado, por lo que se ha considerado pertinente hacer una relectura de El Culebrón Timbal como una organización que desplegó su potencialidad en el marco de la construcción de redes.

En una entrevista que Washington Uranga¹¹² realizó a Eduardo Balán para el diario Página/12, el activista planteó que la producción cultural tiene que conformar una “relación diferente con bienes culturales”, generando una vinculación con toda una red de organizaciones sociales. Una Productora Escuela Cultura Comunitaria en un territorio es una herramienta para construir “una industria cultural democrática donde la lógica de producción y distribución de bienes culturales que estuviera dirigida a lo comunitario, lo político, los consensos sociales, y no por empresas del mercado”.

El Culebrón Timbal se fortaleció en el trabajo político territorial cuando definió su sede en la localidad de Cuartel V manteniendo, además, sus iniciativas en la producción artística, cultural y comunicacional. La Productora Escuela Cultural Comunitaria se fue definiendo a medida que desplegaba su trabajo:

“el modelo de organización (...) inserto en una zona, en un territorio concreto, que todo el tiempo trata de pensar la producción de bienes culturales en relación con las transformaciones políticas que se necesitan en la zona, y se vincule con un movimiento social que tenga que ver con una democracia no ligada específicamente a los partidos políticos, sino donde la gente gobierne a partir de la organización barrial, la economía social, la participación en la distribución del ingreso. Es una organización pensada para desarrollar las capacidades, los medios y obras necesarios para construir una industria cultural democrática y luchar por ella”.¹¹³

La productora escuela cultural y comunitaria está relacionada íntimamente con el proyecto de una sociedad organizada en torno a la idea de democracia participativa. ECT es una organización prolífica en materiales que sistematizan y reflexionan sobre su práctica, con una larga trayectoria en capacitación y formación, tanto de

¹¹² Ver en ANEXO: ARCHIVO 70 - Eduardo Balán - La industria Cultural es antidemocrática ([ver online](#)).

¹¹³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 70 - Eduardo Balán - La industria Cultural es antidemocrática ([ver online](#)).

organizaciones y cuadros, como de jóvenes en los territorios. Entre sus documentos, una animación gráfica producida para una capacitación a grupos culturales, ilustra las críticas de ECT al lugar que ocupa la ciudadanía en las instituciones de la democracia representativa, en las que se describe una desigualdad estructural entre los espacios de producción y consumo, fuertemente polarizados¹¹⁴.

Las esferas que se toman como ejemplo son la educación, la comunicación, el arte y la política. En el caso de la educación, según el planteo de ECT, un maestro enseña contenidos para un alumno a través de la institucionalidad de la escuela; en el caso de la comunicación, el periodista produce un mensaje para una audiencia receptora a través de los medios de comunicación; en el arte el artista genera una obra para un espectador o público que accede a través del museo, el cine, el teatro; y finalmente, en lo político, un partido diseña un programa de gobierno para que lo vote un electorado y así poder ejecutarlo desde el aparato de Estado. En todos los casos se repite un esquema en el cuál un profesional es valorado y reconocido por su saber especializado, que lleva adelante una carrera en la que debe competir con otros para ocupar puestos jerarquizados y reconocimientos individuales. Del otro lado, se encuentran quienes sólo pueden elegir entre la oferta que le brindan, delegando su capacidad de producción y creatividad, y que también se encuentra individualizado. Operaría una delegación en el especialista, donde a lo sumo puede haber la opinión como retroalimentación, pero no participar en la creación y toma de decisiones. Este es el modelo que cuestiona El Culebrón Timbal y para ello avanzó en diagramar una organización social y política que promoviese la participación comunitaria como base para la elaboración de un proyecto colectivo. No se propone una lógica de competencia, ya que el modelo de Productora Escuela Cultural Comunitaria “busca generar una acción participativa de socialización de lo producido”¹¹⁵. El Movimiento por la Carta Popular constituyó para ECT el ámbito en donde desarrollar el concepto de productora cultural comunitaria y la construcción de prácticas de la democracia participativa.

8.2 – Un catálogo de repertorios y acciones para la transformación social

El Aguante la Cultura, la *Caravana Cultural de los barrios* y el *Plurimedio La Posta Regional* fueron las tres iniciativas que desplegó el MCP en los territorios con mayor envergadura, desarrollo y continuidad en el tiempo. Asimismo, fueron aquellas en las que estuvieron involucrados importantes recursos y en las que se puso en escena toda la capacidad de producción de mensajes de las organizaciones sociales.

8.2.1 - El Aguante la Cultura

Hacia fines de 1999, El Culebrón Timbal comenzó a organizar una actividad que se caracterizó como el “encuentro de las capacidades de cada barrio (estéticas, económicas, sociales) en una fiesta al aire libre”¹¹⁶. El Aguante la Cultura, detallan los materiales editados por la organización, era una herramienta para construir una red de trabajo barrial. Su realización era precedida de una serie de “reuniones periódicas, ordenadas y productivas (...) para sumar recursos y capacidades a una red”¹¹⁷. De este modo se buscaba romper el aislamiento existente entre los barrios generando herramientas comunicacionales como boletines, carteras, eventos, sonido ambulante, consultas y festivales, entre otros. A través del Aguante la Cultura cobraban forma propuestas para abordar los

¹¹⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 270 – Concepto El Culebrón Timbal ([ver online](#)).

¹¹⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 70 – La industria Cultural es antidemocrática ([ver online](#)).

¹¹⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 111 – Cuaderno Aguante la Cultura ([ver online](#)).

¹¹⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 111 – Cuaderno Aguante la Cultura ([ver online](#)).

problemas del barrio, implementando la metodología de la consulta y el apoyo colectivo de todos los actores para gestionar los recursos necesarios para sostener las actividades¹¹⁸.

“Para imaginarse lo que es la democracia participativa, basta con ver lo que es un Aguante la Cultura”, afirmó Eduardo Balán en un material audiovisual de formación¹¹⁹, poniendo el acento en la dimensión cultural como marco para la acción colectiva. La reconstrucción de la trama comunitaria se basa en la interrelación de las organizaciones sociales, los grupos y artistas locales y los medios de comunicación comunitaria y popular, “una cultura que no tiene expresión pública pero que todos los días resuelve los problemas y necesidades del barrio”¹²⁰ que va constituyendo un proyecto cultural alternativo.

La realización del Aguante la Cultura operó como elemento articulador de iniciativas políticas de las organizaciones en los territorios. Isabel Esquivel, vecina del barrio Mayor del Pino (Cuartel V, Moreno) relató que bautizar una plaza sin nombre era una acción simbólica que permitía construir la identidad de la comunidad¹²¹. En el Barrio Obligado de San Miguel, el “Aguante permitió manifestar el trabajo del año de la red”¹²², una dimensión política institucional. Cultura, política y comunicación en un mismo dispositivo permitió a las organizaciones vislumbrar que “había algo más, la manifestación de las culturas”¹²³, o como ratifica Eduardo Balán, “la trama de un proyecto cultural comunitario”.

Cuando la comunicación es pensada desde la cultura, le exige a la política recuperar su dimensión simbólica (BRUNO y GUERRINI, 2014). La política implica representar el vínculo entre personas, su vínculo con el territorio y un proyecto colectivo. El Aguante la Cultura tuvo la capacidad de hacer confluir y construir símbolos de valor para la identidad de la comunidad, se constituyó como un espacio público de encuentro y, sobre todo, de organización y participación política.

El evento, luego de un período de reuniones y planificaciones, se llevaba a cabo en un espacio verde del barrio (una plaza o un terreno descampado), lo que facilitaba la participación de la comunidad y la visibilidad de las organizaciones. En el Aguante convivían prácticas de la economía social y cultural, actores de la comunicación, de la cultura, entre otros. Para ello se diseñó y sistematizó una organización del espacio que sea portador de sentidos:

- 1) Escenario solidario donde se presentan los artistas locales, decorado con algún telón o motivo que remite al sentido o lema de la jornada.
- 2) Radio Abierta conducida por los comunicadores del barrio, con entrevistas a los protagonistas y en la medida que lo permitía las cuestiones técnicas, enlazada la radio local.
- 3) Feria de Organizaciones, en donde las instituciones del barrio exponen su trabajo, sus proyectos, su historia y promocionan sus acciones y actividades.
- 4) Feria de Economía Social y Popular con los emprendimientos de artesanía y producción de alimentos.
- 5) Carpa o espacio habilitado para talleres y capacitaciones destinados a la comunidad.
- 6) Ámbito para la recreación (juegos, baile, etc) destinada para los más jóvenes.

¹¹⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 151 – Presentación Aguante la Cultura.

¹¹⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 138 – Aguante la Cultura ([ver online](#)).

¹²⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 138 – Aguante la Cultura ([ver online](#)).

¹²¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 138 – Aguante la Cultura ([ver online](#)).

¹²² Relato de Oscar González, militante barrial, en ANEXO, ARCHIVO 138 – Aguante la Cultura ([ver online](#)).

¹²³ María Cristina Berna, vecina de Obligado, en ANEXO, ARCHIVO 138 – Aguante la Cultura ([ver online](#)).

El Aguante “muestra la necesidad de ir abandonando las prácticas culturales exclusivas de la democracia representativa para empezar a entrarle a la cultura del protagonismo, construir las prácticas culturales de la democracia participativa”¹²⁴. La realización del evento es una herramienta que permite analizar todas las problemáticas territoriales y sus posibles soluciones (BALDONI, 2011: 66). Bechetti (2016) señala, en la misma línea que “la experiencia permite sentar las bases de una eventual red que se constituya como un nuevo actor con el horizonte de elaborar políticas públicas para ese territorio”.

En los Aguantes pudieron observarse muchas prácticas y criterios de acción estratégicos que luego fueron columna vertebral del MCP. *Desde los barrios* es más que un eslogan, da cuenta del punto de partida territorial para la construcción política, la creación de redes barriales como unidad de trabajo, de una estética que recupera elementos de las ferias de economía social con los artístico cultural: escenario, sonido, telones. Este tipo de iniciativas tuvieron lugar barrios donde no era común la realización de eventos culturales, en los que se incorporaban elementos estéticos e identitarios del territorio. Esta presencia se aseguraba gracias a la participación de una multiplicidad de actores en la planificación y realización.

El Aguante sintetizó la capacidad de las organizaciones para llevar adelante iniciativas conjuntas en el territorio, permitió construir una mirada en común sobre la realidad que pudiese ir más allá de la fragmentación entre los distintos grupos. Involucró a una diversidad de actores que compartían necesidades, y que por primera vez se podían entrelazar en un proyecto colectivo. El Aguante generó nuevos escenarios políticos como la propuesta de circuitos culturales comunitarios, en los que el artista se entrelaza y se reconoce con su territorio. Promovió el desarrollo de un proceso social y político cultural, de una identidad colectiva para el movimiento, a partir de intereses en común (GOHN, 2006), constituyendo a las redes barriales como base de la caravana cultural de los barrios.

8.2.2 - La Caravana Cultural de los Barrios

La Posta Regional N°5¹²⁵ esbozó una definición de la Caravana Cultural como “diversidad armónica en movimiento, como una creativa obra comprometida”. Su primera aparición tuvo lugar en diciembre de 2004 y se realizó anualmente, hasta el año 2011, de modo ininterrumpido. La Caravana estaba compuesta por carrozas que realizaban un recorrido prefijado por distintos barrios. La actividad contaba con sonido móvil en el que un animador oficiaba de locutor que anunciaba las consignas políticas, saludaba a las personas que salían a las calles. Cada parada era recibida en el marco de un Aguante la Cultura.

La Junta Promotora Regional definía tanto las consignas políticas como el recorrido de la actividad en relación a los distintos procesos de construcción política territorial. La construcción de las carrozas eran un trabajo en el que participaban varias organizaciones lideradas El Culebrón Timbal. El Predio La Huella se transformaba en un gran taller en el que convivían durante los meses de noviembre y diciembre integrantes de otras organizaciones, artistas barriales y voluntarios/as para realizar las tareas de construcción.

La Primera Caravana Cultural de los Barrios se realizó bajo el lema *Unidos, convocando y construyendo un país más justo* el 18 de diciembre de 2004 realizando un recorrido por San Miguel, José C. Paz, Malvinas Argentinas y Moreno. El eje comunicacional y simbólico estuvo enfocado en mostrar el trabajo colectivo, la presentación de la Red en el espacio público. El relato que acompañaba a la Caravana, tanto en las ediciones de La Posta Regional, los videos daban cuenta de una construcción épica y creciente, que iría de la mano del desarrollo año tras año.

¹²⁴ Ver en ANEXO: Ver en ANEXO: ARCHIVO 138 – Aguante la Cultura ([ver online](#)).

¹²⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 412 – Filosofía de las carrozas LPR 5 ([ver online](#)).

En el año 2005, la *Caravana imposible* duró dos días y estuvo orientada a promover la Campaña por la Carta Popular que comenzaría el año entrante. En esta edición los mensajes giraron en torno a la temática de los jóvenes y la cultura, con elementos simbólicos como instrumentos musicales, pelota de fútbol, herramientas, y una urna que invita a la consulta del 2006¹²⁶. El afiche de convocatoria¹²⁷, que fue colocado en muros, paradas de colectivos y otros lugares de visibilidad, empleó imágenes fotográficas de la 1ra Caravana y fuentes del estilo “handwriting”. La prensa y difusión se realizó a través de la distribución de gacetillas por correo electrónico, invitaciones impresas y la elaboración de una portada especial en el sitio web¹²⁸. Uso del espacio público, medios gráficos, radiofónicos y herramientas de comunicación digital para una convocatoria no era algo común para una iniciativa de organizaciones comunitarias, lo que significó una innovación en el uso de distintos lenguajes.

El MCP dedicó especial atención a la construcción de los relatos y enmarcar de sentido a sus iniciativas. En el material audiovisual que recupera la 2da Caravana¹²⁹, se detalla cómo se construyó el vínculo entre las consignas y acciones entre el 2004 y el 2005: “tenemos que aprender no sólo a defendernos, sino en contra del poder que nos explota, que nos divide, que nos distrae de las cosas importantes y que nos reprime”¹³⁰. En los materiales comunicacionales se observa una presencia de imágenes y relatos con el Carromato y los micros de El Colmenar y Mutual Primavera como protagonistas: economía social y cultura se asociaban conceptualmente, reforzándose con las bandas de música, murgas y jóvenes confeccionando las carrozas o actuando en las paradas de distintas plazas.

En el relato de esta Caravana se refuerza la idea de continuidad y progresividad organizativa en los discursos de sus protagonistas y los recortes escogidos para reconstruir el relato:

“Vamos a realizarla todos los años, y cada vez con más fuerza”

“La del año 2005 siempre va a quedar en nuestra memoria como la caravana imposible”

La magnitud de la iniciativa se hace explícita: kilómetros recorridos por las carrozas, la cantidad de festivales y Aguantes en los barrios, los artistas y espectadores participantes, el número de carrozas. El relato apela al humor, presente en las producciones de El Culebrón Timbal, como los baches que debió atravesar la Caravana o la presencia de perros callejeros, elementos que años posteriores se incluyeron en piezas comunicacionales. ECT fue responsable de la creación de metáforas y símbolos, como la “leyenda de la ruta rebelde”, una construcción mítica pero que dotaba a la Caravana de una épica: las organizaciones sociales sorteaban obstáculos y construían sus propios mitos. El mensaje enfatizaba tanto la magnitud como el objetivo perseguido: “carrozas más grandes y hermosas, creativas y alegres comunicando valores y sueños a los vecinos de los barrios”.

Sumándose al stock de recursos tuvo su lanzamiento la pieza musical *Tema de la Carta Popular*, una composición que en su letra integra una serie de elementos identitarios de la red de organizaciones, como los referentes históricos del MCP: Eva Perón, San Martín, Bolívar, Che Guevara, Juana Azurduy, Angelelli, Múgica y Artigas. La elección no es casual, se trata de figuras reconocidas por su liderazgo, por su lucha, por identificarse con movimientos populares y, además, por no ser principalmente, cuadros de estructura partidaria. La Carta Popular es un “sueño” que expresa el “alma del barrio”, que sería según el MCP, la participación y la voluntad de transformación. La relación con el espacio público también se relata desde un lugar de construcción, resignificando la estética

¹²⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 237 – Correo Gacetilla 2da Caravana ([ver online](#)).

¹²⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 331 – Afiche 2da Caravana ([ver online](#)).

¹²⁸ <http://lapostaregional.com.ar> (caído desde el año 2015)

¹²⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 259 – Segunda Caravana Cultural de los Barrios ([ver online](#)).

¹³⁰ Se trata de un fragmento del discurso de Sergio Ebis (El Colmenar) al finalizar la 1ra Caravana Cultural de los Barrios.

piquetera de corte y lucha: “cada vez que vamos a la ruta, vamos a escribir la Carta Popular”, con “emoción” y la verdad de los “bombos”, que no son los de las marchas político-sindicales, sino de las murgas de barrio. Opera un proceso de continuidad, un desplazamiento metonímico. El cierre de este himno del Movimiento hace una clara mención a los primeros dos gobiernos de Perón, aunque sin una mención explícita: “si hubo un tiempo en que fuimos una patria feliz, ese tiempo un día volverá”. El MCP se identifica en la tradición del movimiento peronista, pero la falta de referencia a figuras relacionadas con la doctrina partidaria da cuenta de su distancia con el aparato del Partido Justicialista, hecho que se verifica además en las prácticas políticas, en las que no se plasmaron alianzas con el PJ.

El año 2006 fue el año de la Carta Popular y de la Caravana que acompañó la sanción del Presupuesto Participativo en San Miguel, recorriendo durante tres jornadas la región y acompañando en la Ciudad de Buenos Aires el “descontrol fiestero del Fútbol Callejero”¹³¹.

La Caravana del año 2007, la cuarta, se denominó *Caravana madre*, y durante tres días recorrió el territorio incorporando nuevas organizaciones y redes barriales. El anuncio del 2do Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales que se iba a realizar el año entrante, abriendo una nueva etapa del Movimiento, como ya se detalló en el capítulo 6 del presente trabajo. La acción política centralizada en la implementación del Presupuesto Participativo en San Miguel tuvo su correlato en la producción de materiales de convocatoria: imágenes fotográficas de adultos, ancianos y niños levantando las manos en gesto de votación y el lema “¡Democracia Participativa Ya!”¹³². La *Caravana madre* anunciaba los procesos para el 2008: la ampliación de la base de adhesión de organizaciones a todo el Conurbano y la realización del 2do Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales¹³³. Se especifica en la convocatoria una creciente “necesidad de nuestro pueblo de participar”, de construir un escenario político donde “la Democracia que queremos es posible”, eslogan del Movimiento.

El 2008, la Caravana recogió el saldo organizativo del Congreso, tanto la puesta en funcionamiento del Presupuesto Participativo en San Miguel como la participación en la Constituyente Social. Su duración fue de siete jornadas entre los días 6 y 20 de diciembre, sumándose a la marcha del Movimiento Nacional de los Chicos del Pueblo hacia Plaza de Mayo, con la Constituyente Social en Tigre, Avellaneda, Quilmes, La Plata y San Martín. Finalmente, más de 15 carrozas realizaron una masiva caravana por el sur de Buenos Aires organizado por el Espacio por la Carta Popular que se constituyó con organizaciones de la Ciudad. La consigna, nacida del 2do Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales, fue *El barrio que queremos es posible*.

Para esta ocasión se puso en funcionamiento pleno la estructura de comunicación del Plurimedio La Posta Regional, con una cobertura desde la Agencia de Noticias, informes radiofónicos y articulación con otros medios del Foro Argentino de Radios Comunitarios que incluyó la producción de contenidos destinados para plataformas digitales. La portada del sitio de la Carta Popular se diseñó de acuerdo con la Caravana y la Campaña, con la supremacía de la imagen del mapa del Gran Buenos Aires, ilustraciones marchas y carrozas, diversidad de colores, los recorridos que se realizarían y un espacio destacado a las consignas políticas: *Democracia Participativa Ya, El barrio que queremos es posible*¹³⁴. En los afiches de convocatoria se diferenciaron entre las organizaciones convocantes y aquellas adherentes: las del Noroeste del Gran Buenos Aires y las de CABA. Como novedad se llevó adelante la producción de volantes digitales (flyers) que eran distribuidos por correo

¹³¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 146 – 15 años CT ([ver online](#)).

¹³² Ver en ANEXO: ARCHIVO 328 – Afiche Callejero 4ta Caravana ([ver online](#)).

¹³³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 240 – Gacetilla 4ta Caravana ([ver online](#)).

¹³⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 01 – Volante digital portada web ([ver online](#)).

electrónico y sólo por algunos usuarios de redes sociales, ya que en ese momento no había un uso masivo de estas herramientas como en los años posteriores entre las comunidades. Estos materiales incluían la referencia a las *Cinco políticas para un nuevo Estado*¹³⁵.

El año 2009 fue la primera vez que las carrozas no recorrieron el Conurbano, sino que directamente la marcha partió desde la estación Liniers al Congreso de la Nación, como parte de las acciones del acto de presentación de las Campañas Públicas Hacia la Constituyente Social en la Argentina. Nuevos elementos simbólicos y mensajes se incorporaron en relación la actividad a la que se abonaba: la bandera *Whypala*, bandera argentina, el sol utilizado por la iconografía de la Constituyente Social y la referencia al bicentenario. La caravana se presenta como una acción “inicialmente promovida por el Movimiento por la Carta Popular”, pero que ahora es convocada por “espacios y organizaciones sociales que han asumido colectivamente el proceso Hacia una Constituyente Social”¹³⁶. La caravana sumo nuevos ejes conceptuales, como la oposición a los proyectos de ley de baja de edad de imputabilidad de delitos o la promoción de políticas para el desarrollo de la cultura y la comunicación comunitaria. Las campañas públicas de la Constituyente Social (Soberanía, Distribución de la riqueza, Democracia e Integración latinoamericana) estaban presentes en las consignas de las carrozas y los materiales de convocatoria¹³⁷. La presencia de imágenes y elementos relacionados con la juventud se conjugaron con íconos de la cultura y la política: el *Cabildo latinoamericano de la democracia participativa*, una *evita murguera*, una escultura del *Eternauta* (homenaje a los historietistas y dibujantes populares) y una *nueva constitución popular* (conmemorando la Constitución de 1949 y promoviendo un nuevo proceso constituyente).

La identidad del MCP estuvo vinculada con el isologo Hacia una Constituyente Social, sin la inclusión de las organizaciones adherentes. La Caravana ocupó un rol central en la difusión y convocatoria al acto en el Congreso Nacional de la Constituyente Social, aunque hubo una omisión a la continuidad de años anteriores. En ningún momento se hizo mención de que se trataba de la sexta edición de la iniciativa. En los materiales de comunicación en formato tabloide se explicaba el sentido de la iniciativa, de las carrozas, como en los contenidos de La Posta Regional en 2004, la audiencia era un nuevo público¹³⁸. Se verifican en estos materiales nuevas definiciones que aportan a comprender como las organizaciones concebían a la Caravana: “fiesta viajera de la cultura popular de la clase trabajadora”, en la que se visibiliza “el mestizaje cultural entre el folclore, la cumbia, el rock, el hip hop, el reggaetón, el tanto, el teatro, el cine, la pintura y la plástica”. En las carrozas, describe el material de convocatoria de la actividad, se muestran “escenas de la vida de la comunidad, algo que se busca instalar, una problemática a enfrentar o algo que merece ser celebrado”.

Esta caravana fue, en cierta manera, la que contó con mayor estructura en sus carrozas, pero no tuvo sus paradas en los festivales barriales, excepto en Plaza Flores. El Presupuesto Participativo ya no ocupó la centralidad de las caravanas anteriores. Entre los cambios y transformaciones que se generaron en ese año, la edición de La Posta Regional no incluía entre sus notas información de actividades y noticias comunitarias¹³⁹.

En 2010, la Caravana repitió destino en el Congreso Nacional para la presentación en las calles del colectivo Pueblo Hace Cultura. Nuevamente, la concentración de la jornada en un acto quitó de la escena la marcha por

¹³⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 05 – Volante digital 5ta Caravana Moreno ([ver online](#)); ARCHIVO 06 – Volante digital 5ta Caravana José C Paz y San Miguel ([ver online](#)); ARCHIVO 07 – Volante digital Recorrido Caravana Zona Sur ([ver online](#)); ARCHIVO 08 – Volante digital 5ta Caravana Zona Sur ([ver online](#)).

¹³⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 21 – Aviso Lanzamiento 6ta Caravana ([ver online](#)).

¹³⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 21 – Aviso Lanzamiento 6ta Caravana ([ver online](#)).

¹³⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 22 – Crónica 6ta Caravana web ([ver online](#)).

¹³⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 88 – LPR Especial Caravana 2009 ([ver online](#)).

barrios y los festivales o paradas. La Caravana no se promocionó como tal, sino que la convocatoria fue directamente a la mención de Pueblo Hace Cultura y sus consignas, como el 0,1% del Presupuesto Público para la Cultura Comunitaria o los Puntos de Cultura.

El material de convocatoria no incluyó afiches callejeros, sino un material en formato tabloide de 16 páginas con detalles y análisis de las propuestas y las consignas para políticas públicas destinadas a la cultura comunitaria. El cambio de consignas no implicó un cambio de perspectiva, se sigue poniendo el acento en la capacidad de las organizaciones sociales para la gestión de lo público. En el diseño y propuesta estética se verifica la identidad estética y el trabajo de ECT: material informativo apelando a un lenguaje explicativo, historietas e infografías¹⁴⁰.

La 8va Caravana Cultural de los Barrios, en 2011, volvió al noroeste del Conurbano. Días previos a su realización tuvo lugar el 3er Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales y durante la Caravana se entregaron los Premios Cultura y Democracia Participativa, nuevamente vinculándose al colectivo Pueblo Hace Cultura. Este entramado organizativo fue reflejado en los materiales de convocatoria¹⁴¹, que incluyeron a las redes sociales, los sitios web y la última edición de La Posta Regional¹⁴² hasta el momento. En la convocatoria al Congreso se incluyó un poster desplegable con una foto aérea de una zona de Cuartel V y una serie de consignas y propuestas políticas, que evoca una ilustración del Manual Barrio Galaxia (BALAN et al., 1999). Los protagonistas y los discursos de la actividad pusieron en primer plano el trabajo cultural de las organizaciones comunitarias¹⁴³.

8.2.2.1 - Los sentidos construidos

La Caravana fue una acción disruptiva y novedosa para la movilización política, que recombinaba elementos del stock cultural con nuevos sentidos (ZALD MAYER, 1999: 32) que pasaron a formar parte de prácticas y repertorios de todo el arco político y la cultura en general. Las caravanas como hecho político cultural comenzaron a ser utilizadas en distintas marchas y actividades públicas, aunque no necesariamente con la misma metodología de construcción política territorial con que fueron ideadas por el MCP.

El Culebrón Timbal ideó una *filosofía de las carrozas* que relaciona arte, expresión, comunicación, movilización y política¹⁴⁴. La Caravana Cultural de los Barrios buscó generar un efecto de “diversidad en movimiento”, una metáfora del proceso de construcción social que se llevaba adelante en los territorios. La diversidad se expresaba también en los elementos utilizados para la confección: “una carroza está conformada por una diversidad de elementos de muy variada naturaleza, forma, tamaño, color, sabor, sonoridad”.

La noción de movimiento se explica de la siguiente manera: “las auténticas carrozas son como cualquier otro ser vivo, incluyen el movimiento, aunque sea uno mínimo; como una conquista del pueblo, que no se alcanza de una vez para siempre, sino que es el resultado de una lucha permanente, son como todas las revoluciones”. En esta cita, se observa la relación entre arte, política e intencionalidad comunicativa.

El concepto de *armonía de las carrozas* daba cuenta de una intencionalidad significativa, de la búsqueda de un “objetivo, una temática que se quiere representar, que se quiere decir colectivamente”. La creatividad y festividad no conlleva negación del conflicto, sino un “acto de irreverencia de querer reconocer todo eso con alegría”, “con

¹⁴⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 78 – Pueblo Hace Cultura ([ver online](#)).

¹⁴¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 146 – 15 años CT ([ver online](#)).

¹⁴² Ver en ANEXO: ARCHIVO 89 – LPR 13 – 2011 ([ver online](#)).

¹⁴³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 137 – 8va Caravana Cultural de los Barrios – 2011 ([ver online](#)).

¹⁴⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 412 – Filosofía de las carrozas LPR 5 ([ver online](#)).

un mazo golpeando el bombo” o “una lágrima emocionada que brota el ojo”, una armonía “donde el todo es más que la suma de las partes”¹⁴⁵.

En la movilización de la Caravana Cultural de los Barrios se procuraba producir un efecto de sentido a través de los elementos simbólicos. “Creatividad, trabajo y compromiso” son tres elementos que se conjugaban y convocaban a diferentes actores participantes: creatividad del artista, trabajo del “espíritu obrero” de la población del Conurbano y “compromiso” militante de las organizaciones sociales. Sin lugar a duda, se trató de la acción más impactante del MCP, ya que además ponía en juego el trabajo de las redes barriales, los recursos y capacidades de prensa y comunicación de La Posta Regional y una articulación interna entre las organizaciones adherentes al Movimiento. La Caravana ponía en escena las formas de producción y reproducción de sentido hacia adentro y fuera del movimiento, pero también un ámbito desde el que se caracterizaban las condiciones estructurales, coyunturales y su intervención (BRUNO y DODARO, 2014: 21). La Caravana tenía como meta generar un impacto en el escenario político, el recorrido y las paradas contenían una carga simbólica, lo mismo que el orden que las carrozas llevaban en su trayectoria, sus mensajes y esculturas. Su realización en diciembre auspiciaba tanto como cierre de actividades como de anuncio para el año entrante. La Caravana era el ámbito privilegiado para generación de consignas políticas y para la ampliación de la base de organizaciones adherentes.

La Caravana Cultural de los Barrios no agotaba su acción de construcción de sentido en el evento y la construcción de las carrozas, sino en toda una estrategia de comunicación en el espacio público, a través de medios digitales y radiofónicos. Los registros y producción de materiales audiovisuales, además de ser parte de la comunicación del Movimiento, eran utilizados en los espacios de formación del MCP.

El Culebrón Timbal destinaba gran parte de sus recursos institucionales en la realización de La Caravana Cultural de los Barrios, sus producciones artísticas (el tema musical *Caravana*), la construcción de la ruta como espacio cultural y simbólico en distintas producciones artísticas. El anclaje con el territorio y la importancia que se le otorgó como arena de la construcción y disputa política, se ve reflejado en distintos elementos utilizados en las composiciones gráficas, audiovisuales, sonoras. En una zona del Gran Buenos Aires en donde las rutas provinciales atraviesan los conglomerados urbanos, el MCP resignificó el vínculo entre organización social y piquete. En la ruta, las organizaciones comunitarias se ponían en movimiento, ya no había cortes, sino el encuentro de las redes barriales de una región.

En 2004 la Caravana fue una irrupción, la puesta en escena de la capacidad política de las organizaciones sociales en un dispositivo de movilización cultural. Todo el potencial de ECT en materia de producción de contenidos artísticos, de prensa y comunicación, de creatividad política, de logística y de gestión de recursos estuvo puesto al servicio de esta herramienta que fue apropiada por cientos de organizaciones comunitarias de toda la región metropolitana.

8.2.2.2 - Conclusión sobre Caravanas

La Caravana Cultural de los Barrios fue una gigantesca herramienta activa “de creación de marcos interpretativos y definición de los símbolos y elementos icónicos” (MCADAM et al., 1999: 377-378), que permitió “procesar símbolos de las luchas políticas” (BRUNO y GUERRINI, 2014: 40) a través de una acción que incluía a la producción y gestión cultural en el seno mismo de la construcción de una estrategia de incidencia y construcción política. La Caravana Cultural se constituyó como una herramienta de construcción de poder político.

¹⁴⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 412 – Filosofía de las carrozas LPR 5 ([ver online](#)).

Las primeras caravanas, además, construyeron un relato de épica, una retórica que estaba presente en distintas producciones de El Culebrón Timbal, otorgando al trabajo de las organizaciones sociales un protagonismo en la construcción de los movimientos populares y las transformaciones. Un ejemplo de esto se encuentra en uno de los materiales que sirvieron para la elaboración del guion de la producción de El Cuenco de las Ciudades Mestizas¹⁴⁶ en el que se relata la historia “de la locura creativa de todo un barrio que protagoniza una aventura estética y épica (la realización de una carroza enorme con una leyenda comunitaria)”¹⁴⁷. Hay un proceso de dialéctico entre la construcción política y la creación cultural, de retroalimentación mutua, que sólo pueden verse como dimensiones distintivas en un proceso analítico, pero que en la práctica eran se constituyeron como acciones indisociables.

En el plano simbólico, la apelación a imágenes de mapas, o la mención de las organizaciones participantes permitieron visibilizar la expansión territorial del MCP, una transposición del accionar político y las acciones en territorio en piezas comunicacionales. Esto también se verifica en la inclusión de logos de las organizaciones con las que se articulaban las iniciativas, como en las Caravanas del año 2008 y 2009. Esta ediciones de la iniciativa son las que mejor permiten observar esta operación de sentidos: el uso de la fotografía de una pareja de vecinos con niños y niñas levantando sus brazos en un gesto de “voto” acompañado de la consigna “Democracia Participativa ya”, estaba relacionada con la campaña de instalación del Presupuesto Participativo en los cuatro distritos donde trabajaba el MCP, y el pedido de reglamentación de esta política en San Miguel. En 2009 la consigna “El barrio que queremos es posible” sobre un mapa del Gran Buenos Aires se destacan los puntos donde se contaba con espacios de organización social, mostrando la expansión territorial y la capacidad de articulación del MCP luego del 2do Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales.

La estructura misma de las carrozas daba cuenta de la capacidad organizativa (en lo político y lo económico financiero), ya que con el paso del tiempo fue creciendo el tiempo y recursos destinados a su elaboración. Esta evolución se relaciona también con el crecimiento organizacional de El Culebrón Timbal. Durante las semanas previas a la Caravana, el Predio La Huella se transformaba en un verdadero taller, donde convivían muralistas, escultores/as, soldadores y voluntario/as. Cómo se observa en las crónicas y materiales de comunicación y difusión, el mejoramiento de la calidad estética de las carrozas fue ponderado como un valor que daba cuenta de la capacidad creativa de las organizaciones comunitarias.

A diferencia de lo que sucedía con el Aguante la Cultura, en donde explícitamente se reconocía el rol de dispositivo para la construcción de redes barriales, en la Caravana, la función expresiva, artística y comunicacional no es descripta en clave instrumental. La misma realización, la puesta en escena de la capacidad creativa de las organizaciones comunitarias y la cantidad de actores involucrados eran, en sí mismo, una manera de poner en el escenario público la capacidad de movilización, la construcción de poder. Esto último no implica que la iniciativa no haya cumplido funciones instrumentales, ya que en 2006 fue clave para movilizar a las comunidades de los barrios hacia el Municipio de San Miguel durante la votación del Presupuesto Participativo. La Caravana abonó a la concepción de que la construcción de poder tiene en lo cultura una dimensión clave, en las prácticas, las estéticas y sentidos construidos.

¹⁴⁶ El Cuenco de las Ciudades Mestizas es la cuarta producción de El Culebrón Timbal, que incluyó un mediometrage de ficción, un álbum musical, un libro con relatos, comics y fanzines.

¹⁴⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 222 – Elementos guion El Cuenco de las Ciudades Mestizas ([ver online](#)).

8.2.3 – El Plurimedio La Posta Regional

La concepción y mirada sobre la práctica comunicacional que llevó adelante el Movimiento por la Carta Popular comenzó a construirse entre los años 1998 y 1999 a partir de una serie de cursos y talleres de comunicación comunitaria y popular que El Culebrón Timbal dictó junto al Centro Nueva Tierra en distintos puntos del Gran Buenos Aires, que se sistematizaron en el *Manual de comunicación comunitaria Barrio Galaxia*. Algunos de los principales conceptos que se desprenden de este material son:

- La comunicación como proceso de diálogo comunitario
- El territorio como escenario de comunicación
- El empleo de múltiples lenguajes y medios para la comunicación popular
- La planificación de la comunicación en clave de campaña

Otro de los antecedentes sobre los cuales se sustentaron las estrategias comunicacionales fue el trabajo de investigación realizado en conjunto entre la UNGS y la CTA durante el año 2000: la *Encuesta a asociaciones territoriales del Gran Buenos Aires*. El Culebrón Timbal fue un activo colaborador de este trabajo que analizó a más de 250 experiencias, y que fue coordinado por Adriana Roffman.

Este trabajo se aborda la relación entre medios de difusión y organizaciones sociales. Allí se afirma que “el crecimiento de las ciudades y la diversificación de tramas y actores que intervienen en los procesos sociales vuelven necesarias otras estrategias de comunicación, más mediatizadas” (ROFFMAN, 2003). Sin embargo, en el caso las organizaciones consultadas en la zona noroeste del Gran Buenos Aires sólo utilizaban volantes y mecanismo orales para comunicarse con su comunidad (30 y 31 por ciento respectivamente), y en menor medida publicidades en medios gráficos locales (13%). En relación la gestión de medios y herramientas comunicacionales propias, sólo el 2% utilizaba correo electrónico, el 6% contaba con un boletín informativo, el 1 por ciento tenía un programa de radio y sólo 2 organizaciones contaban con emisora de radio propia.

Cuadro 9 – Medios de difusión más habitual, según subregión (ROFFMAN, 2003)

	Noroeste		Norte		Sur		La Matanza	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Oralmente	96	31	17	29	71	32	14	40
Volantes	93	30	17	29	73	33	14	40
E-mail	6	2	1	2	3	1	0	0
Parlante	12	4	0	0	16	7	4	11
Boletín Propio	17	6	2	3	7	3	0	0
Publicidad en medio local	39	13	11	19	24	11	2	6
Publicidad en medio nacional.	3	1	1	2	4	2	0	0
Gacetilla en medio local	16	5	5	8	10	5	0	0
Gacetilla en medio nacional	3	1	0	0	1	0	0	0
Programa Propio	3	1	2	3	2	1	0	0
Página Internet	1	0	1	2	1	0	0	0
Radio Propia	2	1	0	0	1	0	0	0
No hace actividades de difusión	6	2	1	2	5	2	1	3
Otras	11	4	1	2	1	0	0	0
TOTAL		100		100		100		100

Este trabajo da cuenta de que la comunicación no ocupaba un lugar estratégico en la planificación institucional de las organizaciones y que había un escaso tratamiento de las temáticas locales en los medios de comunicación hegemónicos. Estas mismas cuestiones salieron a la luz durante el Encuentro Regional de Cultura y

Comunicación Popular¹⁴⁸ realizada en el Predio La Huella el 9 de mayo de 2004. Allí, 70 participantes acordaron la creación de una “publicación como herramienta de articulación de las organizaciones y de construcción política hacia la comunidad y el Estado, como un primer paso en la elaboración de una estrategia más amplia”. Las referencias de las organizaciones convocantes coincidían en la importancia estratégica que había que darle a la comunicación como herramienta de construcción política:

“La Comunicación es fundamental como herramienta de articulación. La articulación debe ser consolidada a través de la comunicación” (Mónica Mendoza, Mutual Primavera)

“Nos va a permitir romper el cerco informativo instalados en los medios masivos de comunicación” (Alberto Borda, SerPaJ – UTPBA)

“Lo esencial es mostrar a toda la gente, a los propios vecinos, que hay gente y organizaciones que están trabajando, que hacen un montón de cosas” (Ricardo Esquivel, Murga Kambalache, luego ECT).

Así nació la publicación La Posta Regional (LPR), que su primera edición se define como un proyecto “rarísimo”, ya que era dirigida por las organizaciones sociales¹⁴⁹. En la nota editorial de junio de 2004 se valoraban los procesos previos que desembocaron en este proyecto, y la necesidad de abordar tres dimensiones del trabajo político percibidas como “problemas” relacionados con la comunicación:

- a) Un tema cotidiano al interior de nuestras organizaciones
- b) Una “materia pendiente” en la relación con los vecinos de los barrios
- c) Una necesidad de instalar los temas que nos preocupan y de la visión propia de la realidad¹⁵⁰.

LPR se proponía como un medio “entusiasta” que hace “referencia permanente a las capacidades comunitarias que se despliegan en nuestra región”. Se define como promotora del diálogo y la formación con vecinos y familias, y para eso apelar a todo el potencial del lenguaje y recursos gráficos. Se enmarcó en una estrategia de comunicación que apelaba a otras herramientas y espacios: eventos callejeros, deporte solidario, economía popular, festejos por el mes del niño, campañas comunitarias, entre otras.

Los objetivos que se establecen son:

- Mejorar la comunicación de nuestras organizaciones con los vecinos de nuestros barrios, con creciente intercambio y participación comunitaria.
- Instalar, en ese proceso, los temas que consideramos vitales y estratégicos para el mejoramiento de la calidad de vida de las familias, en los barrios y en las instituciones.
- Generar actividades culturales dirigidas a la concreción de proyectos comunitarios.
- Impulsar materiales de educación popular, formación a distancia, prevención y difusión sobre los temas que lo necesiten.

¹⁴⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 431 – Encuentro Comunicación LPR0 ([ver online](#)).

¹⁴⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 430 – Presentación LPR 0 ([ver online](#)).

¹⁵⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 430 – Presentación LPR 0 ([ver online](#)).

- Compartir un espacio de expresión democrático y abierto que rescate y fortalezca los contenidos y la calidad estética de los aportes literarios, plásticos, periodísticos y poéticos que surjan en los barrios y organizaciones, de manera de afianzar nuestra identidad en el trabajo.
- Cambiar el mundo.

Bruno y Guerrini (2014: 55) plantean que “la comunicación popular hará un uso sistemático de canales y técnicas para incrementar la participación de las comunidades”, supone “proceso” que incluye la creación y promoción de “diálogo, discusiones, toma de conciencia sobre la propia realidad, recuperación de la identidad cultural, la confianza, el consenso y el compromiso entre las personas”. Destacan, además las autoras, que la comunicación no descansa en la labor de los profesionales sino en el involucramiento de la comunidad.

La Posta Regional atravesó por diversos períodos y etapas, que pueden vincularse a las estrategias de comunicación de las organizaciones, la incidencia y los recursos empleados:

- 2004 – 2006: con una preeminencia de la edición en papel acompañando el nacimiento del Movimiento por la Carta Popular
- 2007 – 2011: con la creación del Plurimedio La Posta, ediciones distritales y locales, la creación de la Agencia y su distribución por newsletter en concordancia con el período de mayor cantidad de iniciativas y expansión del MCP.
- 2012 – 2015: con la focalización en temáticas y producciones de alcance local en concordancia con el paulatino descenso de actividades del MCP, la creación de nuevos ámbitos como Pueblo Hace Cultura y la discontinuidad de la publicación periódica regional.

8.2.3.1 - 2004 – 2006: Una retórica de la unidad y la movilización

La Posta Regional comenzó a editarse en junio de 2004, para diciembre de 2007 se habían publicado diez números, a promedio de tres a cuatro ediciones anuales, articuladas con las iniciativas de las organizaciones. El formato de impresión era tabloide, en papel obra y generalmente de 16 páginas, a cuatro colores en tapa y contratapa y tinta negra. Su diseño no incluía lo que en imprenta se denomina *corte*, lo que permitía que la publicación se desplegara como póster (*Mural de formación*), una herramienta para “ir transmitiendo nuestra filosofía y nuestros valores”¹⁵¹.

La portada de la publicación estaba diagramada como un afiche, incluyendo consignas con fotomontajes e ilustraciones. Se priorizan imágenes colectivas de las iniciativas de las organizaciones de la red, especialmente las actividades culturales protagonizadas por jóvenes, y aquellas en las que se ven elementos identitarios de las organizaciones como las banderas, remeras, pancartas, fachada de sedes, etc. Por su parte, la contratapa de la publicación se dedicaba para anunciar la convocatoria a una actividad, apelando al formato afiche o póster.

En la publicación se observan tres formatos de artículos: un informe editorializado, una crónica sobre una actividad destacada y noticias breves de iniciativas de las organizaciones comunitarias. Las notas, en general no llevaban firma, aunque si se incluían textuales y entrevistas de los referentes políticos de la Red. Los recursos gráficos incluyen fotografías, infografías, historietas, fotonovelas, afiches, cuadros. Esta diversidad, junto con el

¹⁵¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 430 – Presentación LPR 0 ([ver online](#)).

uso de colores, fue también una innovación no sólo en relación con otras publicaciones de organizaciones políticas, sino también comparados con periódicos y diarios locales.

El lanzamiento de LPR fue acompañado siempre por su edición digital en el sitio <http://lapostaregional.com.ar>¹⁵² que permitía la navegación por las ediciones y notas. El diseño buscaba replicar a la publicación gráfica, incluyendo animaciones y un diseño similar.

El Consejo Editorial estaba encargado de la definición de los contenidos, temáticas y enfoques y ejercía a la vez la conducción de la Red NOGBA (y luego del MCP). El Culebrón Timbal tenía a su cargo la totalidad de la gestión editorial: producción, diseño, impresión y logística de distribución.

En La Posta Regional, las organizaciones sociales eran las protagonistas de los hechos y acciones que suceden en un territorio. Se construyó una agenda a partir de demandas y necesidades del territorio y las actividades de las organizaciones, visibilizándolas como un actor social, un sector. Estas organizaciones, en la publicación, protagonizaban movilizaciones, capacitaciones y talleres, brindan servicios a su comunidad, interpelando a los gobiernos locales y resuelven demandas específicas de la población. Esta caracterización de la organización social comunitaria como un actor protagonista de la transformación en el territorio las distancia de las “organizaciones no gubernamentales”. Estas son algunas de formas empleadas en los titulares:

“La historia de cómo las organizaciones sociales de Moreno detuvieron otro intento de destrucción de El Colmenar y ganaron la calle con las demandas comunitarias”

“El Colmenar es nuestro”

“¡Volvimos! Un desafío colectivo. Seguimos luchando en defensa del colectivo comunitario”¹⁵³

“Generando energía para el desarrollo de la comunidad”

“Las organizaciones de la comunidad de Moreno lograron que se respete el derecho de los estudiantes secundarios a obtener de forma gratuita el carnet que los habilita a viajar en colectivo con una tarifa reducida”¹⁵⁴

“Crear oportunidad para cambiar la realidad”

“La red de organizaciones sociales y culturales moviliza a los vecinos de los barrios” “Por el derecho a la salud”¹⁵⁵

“Se inauguró Centro de Apoyo Legal Comunitario en Moreno” “por el cumplimiento de los derechos sociales de la comunidad”¹⁵⁶

Un segundo efecto de sentido se genera con empleo de la primera persona incluyendo y apelando a los vecinos y vecinas de los barrios en los que se realizaban las actividades. Las organizaciones sociales no se mostraban como representantes de intereses, sino como entidades conformadas por las mismas familias que llevan adelante las acciones y demandas. LPR era “una publicación hecha por las organizaciones comunitarias”, que están conformadas por vecinos y vecinas. El Congreso de vecinos y organizaciones sociales fue “nuestro”. Se realizó un

¹⁵² Desde hace unos años el sitio se ha caído y perdido sus contenidos. En el presente trabajo se cuenta con las capturas e impresiones de pantallas realizadas previamente a su desaparición.

¹⁵³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 305 – La Posta Regional 4 – borrador ([ver online](#)).

¹⁵⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 444 – Comunidad Organizada LPR 3 ([ver online](#)).

¹⁵⁵ Publicadas en La Posta Regional N° 2.

¹⁵⁶ Publicado en La Posta Regional N° 1.

taller sobre las finanzas públicas para conocer “Nuestros Presupuestos Municipales”, la Consulta Familiar y la Consulta Personal fueron “la voz de todos”¹⁵⁷, o “La Caravana imposible la hicimos juntos”¹⁵⁸ son algunas de las marcas que aparecen en el discurso.

8.2.3.2 - 2007 – 2011 – La consolidación del Plurimedio

La publicación gráfica y su actualización digital se encontraba consolidada en 2007, con el rol legitimado de El Culebrón Timbal como motorizador de la comunicación del Movimiento por la Carta Popular. Por otra parte, desde el 20 de agosto de 2004, funcionaba el proyecto de la radio comunitaria local FM La Posta, que era gestionada por un vecino que había puesto a disposición el equipamiento para instalar la emisora. En 2006 la radio mudó su dial al 96.5, inauguró estudio y planta transmisora y fue aceptada como socia del Foro Argentino de Radios Comunitarias.

Durante 2007, la publicación gráfica tuvo ediciones distritales para San Miguel, Moreno y José C. Paz, y amplió su equipo de trabajo. El 4 de noviembre se puso en funcionamiento señal de televisión abierta (La Posta TV Canal 3), una nueva publicación con (La Posta Regional de Cuartel V) y una agencia de noticias (La Posta Regional *Noticias para la democracia participativa*). Esta nueva estructura se denominó Plurimedio y fue inaugurada en el marco del *Encuentro Cultura y Democracia Participativa*. La gestión estaba a cargo de ECT, aunque se mantuvo la edición impresa regional de LPR bajo la órbita de las definiciones de la Junta Promotora Regional del MCP.

El Plurimedio La Posta Regional contó con la financiación de un proyecto trianual de cooperación de Misereor y aportes de otros organismos como AVINA e IAF. De los informes a los organismos financiadores se desprenden conclusiones sobre el Plurimedio¹⁵⁹:

“El Plurimedio Comunitario La Posta se funda en la necesidad de las organizaciones del Movimiento por la Carta Popular de generar estrategias en el campo de la comunicación comunitaria”.

“Se emplearon todas las formas de comunicación posible: personal, eventos y medios”.

“El objetivo es aportar a la organización de la Comunidad de Cuartel V en un rol protagónico, incluyendo a todos los actores implicados”.

Para promover la participación de la comunidad se propusieron dos ámbitos:

- Asambleas y reuniones de vecinos y vecinas: donde se convocaban para plantear cuestiones relacionadas a la programación, campañas y demandas de la comunidad
- Consejo Editorial de organizaciones: conformado por organizaciones sociales, grupos y entidades de Cuartel V que tenía la responsabilidad de los lineamientos institucionales y la generación de mandatos para el equipo de gestión del Plurimedio.

El Consejo Editorial del Plurimedio mantuvo 4 reuniones entre diciembre de 2007 y noviembre de 2008 y luego no fue reeditado. La Asamblea de vecinos no llegó a concretarse, sin embargo, tanto en la radio como en el

¹⁵⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 418 – La consulta familiar LPR 8 ([ver online](#)).

¹⁵⁸ Portada de La Posta Regional N° 6.

¹⁵⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 62 – Informe actividades AVINA ([ver online](#)).

proyecto de Escuela de Arte Popular de El Culebrón Timbal pudieron generarse reuniones periódicas con vecinos y vecinas de la comunidad.

Si bien el Consejo Editorial no logró consolidarse durante más tiempo, las reuniones generadas fueron rectoras para quienes conformaban el grupo de trabajo del Plurimedio. Las organizaciones lograron establecer una lista de objetivos y metas¹⁶⁰:

- La señal de televisión debe llegar a todas las familias.
- Debe expresar las “buenas noticias”, las de la organización comunitaria y la cultura popular.
- Mostrar el espíritu de Patria Grande y Latinoamericana que hay en nuestros barrios.
- Debe potenciar el *boca en boca* con el que se comunican los barrios.
- Debe recuperar la experiencia del *Consejo de la Comunidad*.
- Que sea un espacio de participación para las y los jóvenes.
- Una herramienta para hacer de Cuartel V un lugar más lindo.
- Un espacio para que la comunidad en su conjunto (organizaciones y vecinos) se haga presente.
- Que estén los ojos, las caras y las voces de los vecinos de la región.
- Un espacio para articular también a los comerciantes de Cuartel V.
- El canal es una expresión de que en Cuartel V hay una búsqueda de autonomía, vida y ganas de compartir la vida.
- Que no sea concebido como un producto, sino como un proceso llevado adelante por personas.

El Plurimedio obligó a una reorganización de los equipos de trabajo. FM La Posta y La Posta TV se pusieron como meta la normalización de su estructura operativa y funciones, acompañado de una inversión en mejoramiento en el equipamiento técnico.

Para el sitio web <http://lapostaregional.com.ar>, concebido para una publicación trimestral, debía adecuarse, tanto en su diseño como tecnología de programación empleada, para contener a la Agencia de Noticias con actualizaciones periódicas semanales.

La Posta Regional Cuartel V tenía el desafío de consolidarse como una periodicidad previsible y mantener su relación con las campañas y acciones que llevaban adelante desde la Junta Promotora Regional, sin perder su meta principal de generar noticias locales.

Finalmente, lo buscó constituir un espacio de formación y capacitación que permitiese tanto la formación interna como el trabajo articulado con otras organizaciones y actores de la comunidad.

Estas metas pautadas fueron cumpliéndose, aunque no de manera simultánea y en la misma intensidad en relación con su funcionamiento. FM La Posta fue el espacio que mejor pudo desarrollar una línea de trabajo en concordancia con los objetivos, mientras que los otros espacios tuvieron dificultades que se fueron resolviendo

¹⁶⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 42 – Carta Convocatoria Plurimedio ([ver online](#)).

con el transcurso de los años. En la radio para se pudo observar una metodología de trabajo que replicaba los postulados que el MCP proponía para una organización de la democracia participativa.

En el plan de trabajo 2007 para FM La Posta consolidó dos ámbitos de trabajo¹⁶¹:

- Espacio de formación y capacitación semanal dirigido especialmente a jóvenes
- Espacio mensual de reflexión y planificación del Proyecto Político Comunicacional

El funcionamiento de la emisora se organizó en función a cuatro ejes:

- Artístico: relacionado con el desarrollo del lenguaje radiofónico.
- Organizativo: definición de roles técnicos, producción, programación, edición, gestión y administración, mercadeo.
- Relaciones Institucionales: con otras organizaciones y entidades para fortalecer la incidencia.
- Sentido de la Radio Comunitaria: eje conceptual que atraviesa los otros tres dotando de sentido a la práctica.

La radio, como todo el Plurimedio se definió como un Servicio Público Comunitario¹⁶², sostenida socialmente por las organizaciones, promoviendo los valores, sentidos y prácticas de la democracia participativa, y aportando a la construcción de la identidad colectiva de la comunidad¹⁶³.

Las reuniones con vecinos y participantes del proyecto fueron una herramienta para ajustar, monitorear el desarrollo de las actividades y planificar nuevas iniciativas. Por ejemplo, en la reunión de evaluación del año 2007, el equipo de trabajo sentía que aún había una “falta de estrategia conjunta de los elementos del Plurimedio”, lo que implicaría un mayor esfuerzo en la planificación para poder vincularse además con las redes barriales. Por otra parte, el trabajo en formación y capacitación de todo un año permitía contar con “comunicadores con capacidades para llevar adelante producciones propias”¹⁶⁴.

Durante el 2008 el Plurimedio comenzaba a consolidar una estructura, “se acercaron nuevos programas” a la radio, se plasmó una idea de “gestión colectiva, con reuniones periódicas y decisiones por consenso”¹⁶⁵. Para el año 2009, el proyecto seguía consolidándose:

“En sólo cinco años, LA POSTA REGIONAL, aquel intento de comunicación barrial y comunitaria desde la perspectiva de las organizaciones sociales se convertía ahora en lo que los periodistas y educadores de los equipos dieron en llamar un PLURIMEDIO COMUNITARIO; es decir, un sistema de comunicación popular que, dirigido por un Consejo Editorial integrado por organizaciones populares de base territorial, tenía la capacidad de producir medios y formatos en lenguajes como la radio, la TV y la gráfica, articulando verdaderas Campañas comunitarias y vertebrando de un modo integral la comunicación y la acción política y social.

¹⁶¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 542 – Proyecto Gestión FM La Posta Diego Jaimes ([ver online](#)).

¹⁶² Ver en ANEXO: ARCHIVO 48 – Descripción FM La Posta ([ver online](#)).

¹⁶³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 98 – Carpeta institucional LPR ([ver online](#)).

¹⁶⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 226 – Evaluación comunicación 2007 ([ver online](#)).

¹⁶⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 231 - Reunión FM La Posta Febrero 2008 ([ver online](#)).

LA POSTA REGIONAL pronto tuvo su Agencia de Noticias para la Democracia Participativa, en la que, a través de envíos periódicos y en diferentes redes sociales, los movimientos sociales y organizaciones populares encuentran notas e informaciones que habitualmente no aparecen en los medios del poder instituido, ya sea empresario o estatal. La militancia y la creatividad de los equipos y grupos que llevaron adelante esta visión los llevó a integrar los colectivos que, en todo el país, pelearon por la sanción de una normativa legal que democratizara el acceso a las herramientas y medios necesarios para una verdadera comunicación popular. Integrantes del Foro Argentino de Radios Comunitarias (FARCO), el equipo de comunicación del Plurimedio LA POSTA REGIONAL fue el encargado de la realización de los materiales de la Campaña de los 21 Puntos de la Coalición por una Radiodifusión Democrática”¹⁶⁶.

El Plurimedio, en sus documentos de sistematización da cuenta de los criterios metodológicos de acción¹⁶⁷:

- Con cronistas que mantuviesen contacto con las fuentes de información, cubriendo eventos de interés comunitario.
- Con editores que pudiesen procesar la información de modo que se pueda plasmar la línea editorial y la realización del archivo.
- Con una creciente capacitación y profesionalización de quienes llevasen adelante las tareas técnicas y periodísticas.
- Con una coordinación que permitiese articular el trabajo, el vínculo con otras entidades y el desarrollo institucional.

Entre 2007 y 2011 se consolidó una producción de contenidos y noticias locales a partir del funcionamiento cotidiano de la radio, los envíos de noticias de la Agencia y la Posta Regional de Cuartel V. La agenda informativa local estaba compuesta por fuentes locales:

- Organizaciones Sociales de Cuartel V
- Instituciones y entidades de Cuartel V
- Funcionarios públicos y legisladores de Moreno
- Organizaciones del Movimiento por la Carta Popular

Y fuentes de información secundarias, principalmente medios de comunicación comunitarios y populares.

En abril de 2008 comenzaron a distribuirse por correo electrónico los despachos de la Agencia La Posta Regional. Además, se pusieron en línea microsítios para la radio, el canal y las publicaciones gráficas.

La agencia de noticias difundió 61 despachos hasta diciembre de 2009, privilegiando contenidos relacionados con el arte, la cultura, la comunicación o la educación. También mantuvo un seguimiento de las novedades del Presupuesto Participativo. La gran mayoría de las notas correspondían a sucesos que acontecieron en los distritos de Moreno y San Miguel. Las fuentes informativas eran organizaciones sociales y movimientos, y

¹⁶⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 146 – 15 años CT ([ver online](#)).

¹⁶⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 153 – Planificación comunicación 2008 ([ver online](#)).

esporádicamente agrupaciones político-partidarias. También se incluyeron como fuente informativa los foros barriales Presupuesto Participativo en San Miguel.

A partir del año 2010 dejaron enviarse por correo electrónico los despachos de Agencia, aunque se mantuvo su actualización en la web y comienza a compartirse por las redes sociales Facebook y Twitter.

En el año 2010, se estableció una periodicidad en las ediciones gráficas de La Posta para Cuartel V y puso al aire el primer informativo diario en FM La Posta, *El Bondi Informativo*¹⁶⁸. El equipo de trabajo realizó un monitoreo de información generada, tomando como modelos los cuadros evaluativos que realizaba la coordinación del Informativo FARCO¹⁶⁹.

De las 73 noticias publicadas en la agencia, 41 de ellas tuvieron fueron generadas por la radio, y en 25 de ellas con presencia y cobertura *in situ*. Las temáticas más abordadas seguían lideradas por el arte, la cultura y la comunicación, junto a derechos humanos y niñez. En relación con el territorio de cobertura, si bien Moreno era el distrito donde más noticias, la Ciudad de Buenos Aires comenzaba a ser fuente de información. En la misma etapa se verificó una intensificación del trabajo del MCP en CABA, donde se realizaron las Caravanas Culturales y Seminarios. En concordancia con la incorporación de nuevas tecnologías y el funcionamiento del Plurimedio, la producción periodística incluía audios, imágenes y material audiovisual.

La Posta de Cuartel V se constituyó como una publicación gráfica de distribución local, con ediciones mensuales, menor contenido político de las iniciativas de las organizaciones y más temas de agenda barrial. Su periodicidad no pudo cumplir con lo planificado, que fue aleatoria hasta 2012. El formato tabloide mantuvo una estética similar a la edición regional, las organizaciones sociales continúan cuando se cubría un hecho comunitario. La aparición de publicidades de comercios locales fue una novedad en comparación con la edición regional¹⁷⁰, y daba cuenta de una estrategia de sostenibilidad económica.

La Posta de Cuartel V resaltaba las acciones y eventos que se desarrollaban en el Predio La Huella. Se incorporaron, además, la agenda de actividades de organizaciones que no necesariamente estaban vinculadas al MCP, como escuelas, centros de salud, comedores¹⁷¹. El uso del formato noticia y la entrevista ocupó la centralidad que tenían las crónicas y notas editoriales en La Posta Regional. Comenzó a generarse con el público lector la sensación de continuidad anunciando las próximas publicaciones¹⁷².

La Posta Cuartel V se discontinuó luego de 42 números publicados entre noviembre de 2007 y enero de 2016. Con la regularización de la periodicidad consolidó una estrategia de publicidad local como parte del plan estratégico del Plurimedio. Se editaba, salvo algunas excepciones, a un color: magenta, cyan o amarillo. En la portada siempre se destacaba una imagen fotográfica, ilustrativa del titular principal.

La Posta TV Canal 3 comenzó sus transmisiones el 4 de noviembre, realizando la cobertura del cierre del *Encuentro Cultura y Democracia Participativa*. Su puesta en funcionamiento, como había sucedido en el caso de FM La Posta, fue posible a gracias al aporte de la comunidad, ya que un docente que poseía equipamiento para un canal local puso a disposición antena, consolas y transmisor. El canal de impulsó al Plurimedio y significó un salto organizativo para ECT, que si bien desarrollaba materiales audiovisuales para el MCP y estaba pronto a

¹⁶⁸ Primer informativo diario producido por la radio y sostenido por jóvenes formados en la organización.

¹⁶⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 102 – Cuadro evaluativo La Posta Regional ([ver online](#)).

¹⁷⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 81 – LPR Cuartel V 11 – 2010 ([ver online](#)).

¹⁷¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 85 – LPR Cuartel V 09 – 2010 ([ver online](#)).

¹⁷² Ver en ANEXO: ARCHIVO 107 – LPR Cuartel V 7 – 2009 ([ver online](#)).

estrenar el mediometrage El Cuenco de las Ciudades Mestizas, paso a producir cotidianamente y gestionar un emprendimiento de envergadura superiores a los otros medios.

Durante el año 2008 y parte del 2009 la grilla de programación se componía de programas enlatados, películas independientes, informes o micros generados por productoras y organizaciones sociales. Fueron muchos los problemas técnicos que debieron atravesarse sin contar con recursos económicos suficientes para una resolución en tiempo y forma. En octubre de 2009 se emitió el primer programa semanal producido en Cuartel V: *Carta Popular TV*. La primera emisión coincidió con la cobertura de la sanción de la Ley 26522. En este primer programa¹⁷³ se apeló al humor (como la referencia a un integrante del equipo comiendo un sándwich de milanesa comunitario), se definió a la audiencia como *vecino y vecina*. Las producciones recuperaban las experiencias de organizaciones sociales y comunitarias y se realizaban coberturas de eventos. El producto mostraba la articulación del funcionamiento del Plurimedio, ya sea mostrando o contando lo que sucedía en FM La Posta, como la inclusión de las noticias de La Posta de Cuartel V. Para la grabación se empleaba locación de exteriores, generalmente en el Predio La Huella.

Entre 2010 y 2011, luego de finalizado el ciclo Carta Popular TV con nueve emisiones, se produjeron otros dos programas. *Territorio* era un programa musical que documentó bandas y artistas independientes del noroeste de Gran Buenos Aires con entrevistas y grabaciones en vivo. *Desde los Barrios*, producido junto a la Sociedad Vecinal Unión Ferroviaria de San Miguel, mantenía el formato de Carta Popular TV, con novedades de organizaciones comunitarias y entrevistas a referentes barriales. Este ciclo contó con 40 emisiones.

La Posta Regional tuvo su última impresión en diciembre de 2011 en el marco de la 8va Caravana Cultural de los Barrios y el Tercer Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales. Entre diciembre de 2007 y esa fecha se habían publicado sólo 4 números, disminuyendo la periodicidad que había mantenido entre 2004 y 2006. Otros tipos de contenidos también ocupaban el rol de herramienta privilegiada que había ostentado, ya sea desde La Posta TV, La Posta Cuartel V y FM La Posta, las publicaciones de los Foros Barriales en San Miguel, o los materiales de la Campaña Cultura Viva Comunitaria, Pueblo Hace Cultura y ediciones especiales por la Caravana Cultural de los Barrios en Buenos Aires en el marco de la Constituyente Social. Los cuatro números coincidieron con eventos y acciones del MCP: Caravana Cultural de los Barrios, Congresos de Vecinos y Organizaciones Sociales, Consulta Juvenil.

Se verificaron algunas modificaciones en LPR, con la aparición de notas de opinión sobre la coyuntura política nacional como es el caso del análisis del nuevo escenario que se habría con la elección de Cristina Fernández como presidenta, en la que las las organizaciones debían “parar la pelota”¹⁷⁴. Del mismo modo, la edición especial de La Posta Regional realizada para la Caravana 2008 no contenía noticias o temáticas comunitarias, sino un material de “formación y debate” que apelaba a la “unidad” entre las organizaciones sociales¹⁷⁵.

La Posta Regional número 11¹⁷⁶ se publicó como material de convocatoria al 2do Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales. En una coyuntura nacional atravesada por el conflicto entre empresas agropecuarias y el Gobierno Nacional, la editorial toma distancia frente al conflicto evitó referenciarse a los pedidos de renuncia que la oposición política había realizado hacia la Presidenta Cristina Fernández de Kirchner, o el voto en contra de la

¹⁷³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 260 – CartaPopularTV01-16oct2009 ([ver online](#))

¹⁷⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 83 – LPR 10 – 2007 ([ver online](#)).

¹⁷⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 84 – LPR Caravana – 2008 ([ver online](#)).

¹⁷⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 91 - LPR Poster Central 11- 2008 ([ver online](#)); ARCHIVO 92 – LPR 11 – 2008 ([ver online](#)).

medida gubernamental que el mismo Vice Presidente Julio Cobos realizó en contra del proyecto en el Senado. Para el MCP, el conflicto social puso en agenda “la cuestión de la producción y la distribución de la riqueza; y la relación entre el Estado y las organizaciones sociales y el pueblo en la democratización de lo Público”.

LPR construye un sujeto con perspectiva propia compuesto por “organizaciones sociales, pobladores, vecinos, compañeras y compañeros que intentamos construir otra realidad en nuestros barrios”. La posición tomada durante el conflicto describía un escenario de “río revuelto y acusaciones cruzadas” y asume el conocimiento de lo que “la mayoría de la gente está sintiendo” sobre la “pertinencia” de la aplicación de retenciones, y que los gobiernos deberían tener una “política permanente de Consulta Popular y participación democrática”. En ese momento se había movilizó la totalidad de las fuerzas políticas y sociales del país, el debate público había girado en torno a la legitimación de un gobierno recién asumido. Las acciones y tomas de postura fueron determinando la reorganización de las fuerzas políticas. Como dice Bechetti (2016) el MCP no fue ajeno a esta realidad y las tensiones que atravesaba el país se vivían al interior de la red.

El póster central de esta edición de LPR era un material de convocatoria al 2do Congreso en torno a consignas que interpelaban a las organizaciones adherentes para:

- Generar un espacio de encuentro
- Recuperar la experiencia de redes barriales
- Aportar colectivamente a la construcción de políticas para un nuevo Estado
- Discutir y resolver la caravana y el presupuesto participativo.

El siguiente número de LPR se publicó hacia finales de 2009 anunciando una nueva Caravana Cultural de los Barrios, en el marco de la participación en la Constituyente Social y la realización del Seminario Latinoamericano de Arte, Cultura, Comunicación y Democracia Participativa. Se profundiza la tendencia a incluir notas de enfoque nacional, como la promoción de las campañas públicas de la Constituyente Social. Se observa un discurso que apela a un nuevo público, relacionado con la experiencia de la CTA en CABA y otros puntos del país:

“Charlar en nuestras comunidades es lo fundamental; hay temas urgentes, y muy mal encarados por los medios masivos y las instituciones (...) pareciese que cualquiera tiene derecho a decir cualquier cosa, menos los vecinos de nuestros barrios (...). Por eso, recuperar el diálogo en el barrio va a ser la premisa fundamental”¹⁷⁷.

Toda la publicación giró en torno a las consignas: “Por los jóvenes, por el Presupuesto Participativo, por la Comunicación para todos, Por la asignación universal de 300 pesos por hijo”.

El último número de La Posta Regional es de diciembre de 2011, luego de un año 2010 donde no se registraron publicaciones regionales. Paralelamente había disminuido la actividad del MCP y casi no se registraban reuniones del ámbito de la Junta Promotora Regional. Esta edición estuvo dedicada a la 8va Caravana Cultural de los Barrios y la presentación del libro con la historia del Movimiento en el marco del 3er Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales. El Poster Central¹⁷⁸ detallaba la convocatoria al Congreso no incluyó infografías ni diagnósticos de situaciones (como era común en los afiches previos), sino que es un fotomontaje que invita a

¹⁷⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 108 – LPR 12 – 2009 ([ver online](#)).

¹⁷⁸ Ver en ANEXO: ARCHIVO 90 – LPR Poster Central 13 – 2011 ([ver online](#)).

la actividad con un conjunto de consignas. En la publicación se reconoce una “fragmentación” al interior de las organizaciones sociales, proponiéndose como posible salida de las consignas “Participación, integralidad y Territorio”.

Este cambio en la elección de elementos gráficos se verifica en la portada de la publicación¹⁷⁹, donde no se encuentran imágenes de personas ni de organizaciones, sino de una gorra visera del MCP y con animaciones y dibujos utilizados en el 2do Congreso. Cómo venía sucediendo desde los números anteriores, la nota central analizaba la coyuntura nacional, particularmente el triunfo electoral y reelección de Cristina Fernández de Kirchner. Según lo propuesto en la publicación, más del 70% del electorado nacional había avalado una propuesta progresista para gestión del país, asimilando al voto progresista a la oposición que encabezaba el socialista Hermes Binner. Se mantenía, sin embargo, una situación social y la orientación de la política nacional:

“Sectores del Poder instituido económico y político (también en lo local) miran para otro lado e insisten en la imposición excluyente de un “desarrollismo” capitalista que siga centrándose en la inversión empresarial y la lógica partidocrática. Sin apertura decidida a la participación popular en el territorio”.

8.2.3.3 - 2012 – 2015 – Comunicación comunitaria local

Durante un poco más de 3 años, La Posta Regional focalizó su trabajo en Cuartel V. Ya sin publicaciones gráficas regionales, y con el MCP sin actividades ni iniciativas, los jóvenes que desde 2006 venían formándose en el espacio del Plurimedio se sumaron activamente a la producción de contenidos. A la mencionada continuidad de la publicación La Posta Regional de Cuartel V, se agregó el lanzamiento del programa *Barrio Galaxia*. Por 38 semanas consecutivas se consolidó un magazín televisivo donde coexistían humoristas del teatro comunitario, recitales en vivo de grupos de música locales, entrevistas en vivo con protagonistas de la comunidad y móviles, informes y coberturas. El Culebrón Timbal había logrado equiparse con mejores cámaras, iluminación y sonido, además de un conformar un numeroso equipo de trabajo en la producción, edición y gestión de redes, tanto voluntarios como rentados.

8.3 – Región Galaxia

“Los referentes de las organizaciones, sus cuadros, son relevantes para la creación de metáforas, imágenes y definiciones con las que pueden obtener apoyo” (ZALD MAYER; 1999: 375). Este papel fue protagonizado por El Culebrón Timbal dentro del Movimiento. Esta capacidad le era reconocida por entidades públicas, por otras organizaciones e incluso actores privados que le confiaban a ECT el diseño y producción de contenidos. Ejemplo de esto fue la producción de los materiales gráficos y radiofónicos de la campaña de la Coalición por una Radiodifusión Democrática¹⁸⁰, o la reedición de las *Cartillas de Formación* en Radio Popular de ALER. Incluso en ámbitos conformados por organizaciones relacionadas con la cultura y la comunicación, ECT tenía una experiencia diferencial, basada tal vez no sólo en la capacidad técnica de sus integrantes, sino en el contexto político en el que desarrollaban sus iniciativas. No solamente se trataba de un colectivo que generaba materiales y gestionada medios multimediales, sino tenía la responsabilidad de diseñar campañas y contenidos en el marco de proyectos políticos. Así definen a la producción artística cultural en la carpeta institucional de la organización:

“Implica poner en escena un nuevo modelo de producción artística y comunicacional que funda su lógica en los procesos sociales y comunitarios sin resignar calidad estética ni

¹⁷⁹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 89 – LPR 13 – 2011 ([ver online](#)).

¹⁸⁰ Ver en ANEXO: ARCHIVO 142 – 21Puntos-antiguo ([ver online](#)); ARCHIVO 143 – 21Puntos-nuevo ([ver online](#)).

capacidad de impacto articulando productos y eventos en un diseño interactivo en función de temáticas y contenidos relevantes”¹⁸¹.

Los marcos interpretativos son un elemento de análisis que abordan las “metáforas específicas, las representaciones simbólicas utilizadas en las acciones” (ZALD MAYER; 1999: 370-371). LPR buscó aportar a una “estrategia de comunicación masiva que planteó temáticas y problemas de los barrios desde la visión de los vecinos y organizaciones sociales”¹⁸². Como en otros movimientos, se estableció una relación entre la comunicación, el poder, las jerarquías y los referentes (BRUNO y DODARO, 2014: 29), en donde el protagonismo de ECT en la gestión de la comunicación, la construcción de los sentidos, lemas y productos artísticos y comunicacionales le otorgó un lugar de conducción de todo el proceso, y un empoderamiento a sus referentes, no sólo al interior del espacio sino con otros actores.

La conformación de la Coalición por una Radiodifusión Democrática permitió instalar la importancia de la comunicación institucional y comunitaria entre las organizaciones, pero sobre todo la necesidad de políticas públicas que favoreciesen el derecho a la comunicación, entre ellos la gestión de medios (BUSSO y JAIMES et. al. 2011). Lo que comenzaban a tener en común todas las experiencias comunitarias relacionadas con la cultura y la comunicación eran el desarrollo de “prácticas comunicacionales que son diferentes a las del modelo dominante; expresan opciones de cambio articulándose con proyectos de transformación de las estructuras injustas” (HUERGO; 2003). La Posta Regional innovó en sus formas de gestión, en la experimentación de formatos (particularmente los gráficos) y su desarrollo fue de la mano de la estrategia política del MCP. Estas características lo diferenciaban de otros medios locales y regionales, ya sean de gestión privada o sin fin de lucro. Fue profundamente “popular” (HUERGO; 2003) en “virtud del antagonismo social” en los que se inscribía y que dentro del campo de la comunicación se caracteriza por estar en función del protagonismo del pueblo organizado.

Entre 2004 y 2011 el MCP desplegó una estrategia de comunicación donde instaló una agenda propia, construyendo sentido en torno al protagonismo de las organizaciones sociales (BRUNO y DODARO; 2014: 28-29) con una apropiación de la palabra y el discurso público, no sólo a través de medios, sino en un despliegue territorial a través de festivales y caravanas. La conjunción de acciones de consulta, de esquemas organizativos con participación de la comunidad y la gestión en red, de una estética propia y el uso de las tecnologías son características presentes en la caracterización que Bruno y Guerrini (2014: 58) hacen de los procesos de “comunicación para el cambio”, donde la acción colectiva es sustantiva.

Los procesos de formación y capacitación fueron una herramienta fundamental y permanente desde la creación de LPR. Los talleres que culminaron en la publicación del manual *Barrio Galaxia* habían sido claves para la construcción de los vínculos facilitaron la realización de los Aguante La Cultura y las primeras acciones de la Red, sobre todo en la zona de San Miguel. El primer espacio fue la formación de jóvenes de organizaciones del Consejo Editorial y de la Red de Organizaciones del NOGBA durante el año 2005.

El segundo proceso formativo tuvo lugar en el marco del Programa *Contalo Vós* del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación durante 2007. Se convocó a organizaciones sociales de toda la región y permitió una reactualización de la red de trabajo de La Posta Regional. Un tercer proceso fue el espacio de formación permanente que funcionaba en el marco de FM La Posta y que permitió que jóvenes y vecinos que participaban de la emisora encuentren un espacio de capacitación.

¹⁸¹ Ver en ANEXO: ARCHIVO 98 – Carpeta Institucional LPR ([ver online](#)).

¹⁸² Ver en ANEXO: ARCHIVO 146 – 15 años CT ([ver online](#)).

Los referentes de FM La Posta fue convocados al equipo de formación de FARCO. Con apoyo de WACC se realizan tres talleres de formación en Moreno, Derqui y en la Universidad de General Sarmiento durante 2011. Este curso retomó elementos de aquel espacio fundacional que dio origen a *Barrio Galaxia*, con participación de varias organizaciones, el municipio de Moreno, el Instituto del Conurbano (UNGS), entre otros. Abordando cuestiones vinculadas a la producción multimedia audiovisual, las campañas de comunicación para la promoción y defensa de derechos, la incorporación de redes sociales y el marco de la Ley 26522. Este espacio, sin embargo, no logró constituir una red de trabajo regional, pero permitió fortalecer al equipo de gestión y producción del Plurimedio que para 2012 era íntegramente llevado adelante por jóvenes y adultos de Moreno y José C. Paz.

LPR estaba en relación con el proceso transformador del MCP, y como afirma Kaplún (1998: 79) había una estrategia facilitaba a los sujetos la comprensión crítica del contexto de la organización política, promoviendo la adquisición de instrumentos concretos para la transformación. Si la comunicación social tiene como metas el diálogo y la participación, ya sea a través del Consejo Editorial, las Consultas Familiares y Juveniles, el sistema de diálogo entre ECT y la comunidad o los distintos ámbitos de participación en la gestión, LPR fue un claro exponente que buscaba promover estos procesos, de modo deliberado y planificado. La prealimentación necesaria en todo proyecto de comunicación y educación (KAPLÚN; 1998: 79) fue una búsqueda constante, en donde las comunidades y sus organizaciones dejaron de ser considerados como meros consumidores audiencias, para ser protagonistas en la gestión y producción de procesos de comunicación.

En un contexto donde “cada vez es más importante ser visto, oído y reconocido públicamente, antes de representado” (BRUNO y GUERRINI; 2014: 39), el MCP fue generando los medios y adaptándose a los cambios tecnológicos. El Culebrón Timbal cumplió un papel fundamental como referente de la cultura y la comunicación comunitaria, ya que “no es posible imaginar mensajes elaborados por toda una comunidad, siempre será necesario un equipo responsable que asuma su producción” (KAPLÚN; 1998: 51). Como plantea este autor, los medios populares mantienen una búsqueda constante y gradual de diálogo y apertura a la participación de los destinatarios, hecho que claramente se constató también en la comunicación del MCP.

El crecimiento y diversificación de los proyectos de ECT fueron resultado de una “política de articulación y de promoción de visiones de transformación social y democratización”¹⁸³ que le permitió a la Red de organizaciones instalarse como un actor político en la región. Las herramientas empleadas construyeron una estética *mestiza*, con “identidad juvenil”, que permitió el “impulso de un proyecto político cultural” con bases en el protagonismo de las organizaciones sociales y una nueva relación con la industria cultural. La dimensión cultural y su incidencia política fueron cobrando cada vez más relevancia en las iniciativas de ECT que desembocaron en la conformación del colectivo Pueblo Hace Cultura.

La relación entre cultura y transformación social y política fue un elemento fundamental en el Movimiento por la Carta Popular, y ECT tenía a su cargo la tarea de desarrollar esa estrategia. En un trabajo realizado en conjunto con CEDES, Eduardo Balán remarcó que el vínculo entre las experiencias artísticas comunitarias y la organización barrial es “esencial desde el punto de vista político y estético. Es el sustento de esta nueva generación de experiencias sociales que toman el tema de la cultura y el arte como un modo de transformar la realidad”¹⁸⁴.

¹⁸³ Ver en ANEXO: ARCHIVO 98 – Carpeta institucional LPR ([ver online](#)).

¹⁸⁴ Ver en ANEXO: ARCHIVO 28 – Arte y Transformación Social ([ver online](#)).

Para Balán, cultura y democracia participativa son elementos indisolubles, ya que “la producción cultural compete a toda la comunidad, no es una mera cuestión de especialistas”¹⁸⁵. La función de una organización cultural y sus referentes, más allá del activismo que lleve adelante, es la de “construir lo público”.

Para el MCP, lo *público* estaba relacionado directamente con la ampliación de la democracia:

“Democracia es sobre todo soberanía del pueblo. Es decir, participación y poder popular para tomar decisiones sobre su propio bienestar económico y social, y para transformar la estructura del poder socioeconómico”. En este escenario, el actor nuevo que aparece son las organizaciones sociales, que no disputan solamente el aparato estatal, sino que construyen formas asociativas y proyectos que involucran a la comunidad y que tienen una lógica enfrentada no con lo estatal en sí, sino con el mercado y lo privado. Los proyectos de las organizaciones sociales “tienen que ser más eficaces que las empresas y más democráticas que el Estado”¹⁸⁶.

El Plurimedio La Posta Regional fue un instrumento eficaz para construir la visibilidad del MCP y al mismo tiempo fortalecer la cohesión identitaria de la red. La articulación con las iniciativas de las Caravanas, Seminarios y Congresos, los eventos callejeros y las campañas fueron claves para la construcción de una escena pública donde las organizaciones sociales ya no se movilizaban por reclamos puntuales, sino como protagonistas de políticas públicas integrales y transformaciones en la estructura estatal para favorecer estas iniciativas, principalmente el Presupuesto Participativo y los Consejos de la Comunidad.

El Culebrón Timbal fue durante esta época, como se dice en la jerga deportiva, un *semillero* donde se formaron referentes y militantes de la cultura y la comunicación que, con el paso de los años, han pasado a ocupar roles en organizaciones sindicales, otras redes y organizaciones, o la gestión pública estatal. La Posta Regional fue uno de los principales caldos de cultivo para la formación de cuadros, ya que en ese espacio se entrelazaban todas las iniciativas del MCP.

El surgimiento del medio gráfico, la consolidación del Plurimedio y su posterior discontinuidad (hoy solamente está vigente FM La Posta) estuvo estrechamente relacionado con la fortaleza de la Red de organizaciones en las que se había gestado. Si bien la comunicación y la construcción de la identidad simbólica recaía en el colectivo que gestionaba la comunicación, esta dimensión estuvo siempre vinculada a la estructura organizativa. Un proyecto de comunicación que encontraba su fundamento en la articulación de un proyecto político transformador, difícilmente podría sostenerse si los actores de esa red comenzaban a desarticularse por cuestiones relacionadas con tensiones políticas y/o definiciones institucionales. De todos modos, la continuidad de los medios entre 2012 y 2015 (FM La Posta, La Canal 3 La Posta TV y La Posta Cuartel V) a pesar de encontrarse desarticulado el Movimiento por la Carta Popular, dieron cuenta de los procesos de comunicación en lo local que un medio de gestión comunitaria había sido capaz de articular, visibilizando demandas y construyendo identidades locales; tal vez ya sin la potencia y la incidencia en la agenda pública que tenía cuando su acción formaba parte de una estrategia política más grande. La propuesta del *Manual Barrio Galaxia*, en el que se brindan herramientas y reflexiones en torno a la comunicación comunitaria en el barrio, llevado a la práctica, se desplegó en una región mucho más, vinculándose con varios cientos de miles de ciudadanos, más de cien

¹⁸⁵ Ver en ANEXO: ARCHIVO 27 – Apuntes para videar ([ver online](#)).

¹⁸⁶ Ver en ANEXO: ARCHIVO 27 – Apuntes para videar ([ver online](#)).

organizaciones, instituciones públicas y formando parte de luchas y disputas nacionales, como la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual.

9 – Reflexiones a modo de cierre

El inicio de este trabajo de sistematización permitió la organización de la información y los documentos de la experiencia de El Culebrón Timbal y la Red de Organizaciones Sociales que conformaron el Movimiento por la Carta Popular, tarea que de por sí era un desafío por la gran cantidad de materiales producidos y generados. Muchos de ellos no habían sido resguardados en formato digital, lo que implicó un trabajo de investigación y archivo para recuperarlos. La gestión de la información fue el primer paso para generar un documento de reflexión que le aportase al Movimiento elementos para reflexionar sobre su práctica. Esta primera meta se cumplió con la publicación de libro *La democracia que queremos es posible*, tarea compiladora que estuvo a mi cargo. La edición y presentación de este material coincidió con la última actividad pública convocada por el MCP.

La continuación de la investigación y sus conclusiones toman un nuevo sentido a raíz de la coyuntura política que se vive tanto en nuestro país como en el continente, con cambios de gobierno y la reaparición de discursos y políticas neoliberales. El vicepresidente de Bolivia Álvaro García Linera, quien también es una de las principales fuentes bibliográficas de este trabajo, analiza el actual momento en América Latina en distintas charlas magistrales y conferencias, como la que brindó en la Facultad de Sociales – UBA en 2016. Allí mencionó debilidades que mantienen los gobiernos denominados progresistas en la región.

De los cinco límites planteados por el político e intelectual boliviano, hay uno que puede encontrarse una vinculación directa con algunos temas planteados por el MCP: el problema de la “redistribución de la riqueza sin politización de lo social”. El planteo de pensar esta politización como contrapeso al aumento del consumo sin una transformación de las relaciones políticas en los territorios fue uno de los principales planteos que el MCP mantuvo hacia los gobiernos locales, e incluso al Gobierno Nacional, como se mencionó en la editorial de La Posta Regional en el marco del conflicto con las empresas agropecuarias en 2008. La propuesta de la implementación de iniciativas de democracia participativa o de economía social implica un fuerte protagonismo de la sociedad en lo público, en la toma de decisión y en romper la lógica de consumo y delegación. “No hay revolución verdadera, ni hay consolidación de un proceso revolucionario, sin una profunda revolución cultural”, frase que hace recordar aquella que Eduardo Balán pregona al referirse a la experiencia del Aguante la Cultura como práctica de la Democracia Participativa. Si los desafíos de la construcción política pasan por esta necesidad de revolución cultural y transformación de la subjetividad, cobra mayor importancia recuperar la experiencia del MCP y la importancia otorgada a la dimensión simbólica.

El MCP funcionó como una “máquina de producción de significaciones” (GARCÍA LINERA; 2010: 23), de creación de estrategias que dotaron continuamente de sentido a la práctica colectiva ya no sólo de la Red, sino de otros espacios como la Coalición por una Radiodifusión Democrática, la Constituyente Social, el Foro hacia otra Economía, o el Foro Argentino de Radios Comunitarias, entre otros. Recuperar la experiencia del Movimiento por la Carta Popular podría brindar algunas pistas para pensar y diseñar estrategias de comunicación comunitaria y popular en el escenario actual. Asistimos a convocatorias generadas desde las redes sociales, a verdades impuestas desde volantes digitales a través de mensajería por celular, con estructuras de *callcenter* destinados a generar o influir en las tendencias de opinión pública, y con una hegemonía cada vez mayor de los grandes grupos comunicacionales.

El Movimiento por la Carta Popular promovió una relación estratégica entre organización, incidencia y construcción de sentidos para la construcción de poder político. Cuando se atestigua la pérdida del protagonismo y de muchos logros de los sectores populares que venían acumulándose desde el año 2003, la recuperación de esta

experiencia puede aportar nuevas luces, y al mismo tiempo, volver a su sentido originario, la de generar un material que permitiese la reflexión para la acción.

El escenario de surgimiento del Movimiento por la Carta Popular difiere del momento actual, tanto por cuestiones políticas, como sociales, económicas y de contexto regional. Entre los hechos y elementos que actuaron como catalizadores entre 2000 y 2010 pueden mencionarse:

- Un debilitamiento de las estructuras político-partidarias y un crecimiento en cuantitativo y cualitativo de organizaciones sociales de anclaje territorial, con énfasis en la acción cultural (radios comunitarias, centros culturales, murgas, teatro comunitario, etc).
- El surgimiento de estructuras organizativas a nivel regional y experiencias políticas progresistas o post neoliberales:
 - Foro Social Mundial
 - Presupuesto Participativo en Porto Alegre (Brasil), Rosario y Morón (Argentina)
 - Triunfo electoral de Hugo Chávez en Venezuela y Reforma Constitucional que incorpora la institucionalización de la Democracia Participativa
 - Triunfo electoral del Partido de los Trabajadores en Brasil, con la figura de Lula Da Silva
 - Triunfo electoral de Evo Morales en Bolivia y lanzamiento de la Constituyente con la institucionalización de la Democracia Participativa y Comunitaria.
 - Triunfo electoral de Rafael Correa y la posterior reforma Constitucional
 - Triunfo electoral del obispo Fernando Lugo en Paraguay
 - Triunfo electoral del Frente Amplio en Uruguay, con el crecimiento de José “Pepe” Mujica como referente del Movimiento de Participación Popular (que ganará las elecciones en el año 2010).
 - En nuestro país el triunfo electoral de Néstor Kirchner, con la instalación de un discurso de desarrollo nacional, promoción de los Derechos Humanos y juicios a los genocidas de la dictadura militar.
 - Recuperación económica, aumento del consumo, reducción de la pobreza y desocupación, nuevas legislaciones y derechos sociales, y la incorporación de referentes de organizaciones sociales en distintos ámbitos de la gestión pública.
 - Reactivación política del bloque regional Mercosur.
 - La caída de la iniciativa del ALCA y la creación de nuevos organismos como la CELAC y UNASUR.

Durante todo este período se generó un ambiente que facilitó la ampliación de la agenda de los movimientos sociales, su diálogo con los gobiernos, y un cese de la persecución y represión hacia la protesta social. En nuestro país desde el Ministerio de Desarrollo de la Nación se generaron un conjunto de Planes y Programas que tuvieron a las organizaciones sociales como destinatarias. Paralelamente, luego de la crisis social, política y económica del 2001/2002 se amplió la cooperación internacional, tanto desde organismo supranacionales (Comunidad Europea), Estados (embajada Canadá, Embajada Suiza, etc), organismos mixtos como Misereor o fundaciones de

cooperación como AVINA. Hacia 2009 estos fondos fueron retirándose a medida que mejoraban los indicadores de pobreza.

Este clima de época facilitó la articulación de organizaciones sociales que habían compartido experiencias de lucha, marchas, cortes de ruta y reclamos desde mediados de la década de los noventa. Estas organizaciones se articularon con los nuevos grupos que nacieron como respuesta a la crisis social política y económica de 2001 y 2002. El Movimiento por la Carta Popular mantenía vínculos políticos, ideológicos y metodológicos con la CTA, ya que muchas de sus organizaciones fundacionales habían participado del FRENAPPO y habían encontrado en la Central una estructura para su accionar.

Entre 2008 y 2009 comenzó a reconfigurarse el escenario político partidario. El conflicto entre el Gobierno Nacional y el sector empresarial agropecuario desembocó en una fractura del acuerdo electoral que en 2007 se había conformado entre el Frente para la Victoria y un sector de la Unión Cívica Radical (que llevó a Julio Cobos como Vicepresidente). En este nuevo contexto, se produjo un distanciamiento público y posiciones enfrentadas al gobierno por parte de la conducción de la CTA, profundizando su postura de autonomismo sindical. Esta mirada no era uniforme al interior de la Central y en 2010 se produjo una fractura a su interior entre el sector encabezado por Pablo Micheli (sucesor de Víctor de Gennaro) y el otro encabezado por Hugo Yasky. El sector denominado CTA – Autónoma protagonizó el lanzamiento del Instrumento Electoral por la Unidad Popular, que formó alianza electoral con sectores del socialismo y otros provenientes del radicalismo, detrás de la candidatura presidencial de Hermes Binner.

Este reajuste político tuvo su impacto en el interior de la red de organizaciones. Al interior de la Junta Promotora Regional, El Colmenar conformó la agrupación política “Múgica”, la Mutual Primavera participó activamente en el Frente para la Victoria de José C. Paz, FUDE conformó su agrupación partidaria vecinal. ECT, por su parte, tenía una activa participación en la Constituyente Social, que, si bien era acompañada por el resto del Movimiento, las iniciativas y posicionamientos políticos excedían la capacidad de la Junta Promotora Regional. Si hasta el año 2009, estas organizaciones habían liderado el MCP encontraban aquí su ámbito principal de participación y militancia, con el correr del tiempo esto se fue diluyendo. El Culebrón Timbal asumió entonces, un rol mucho más activo no sólo en la búsqueda de rearticulación, sino también en la conducción de acciones e iniciativas políticas bajo el sello del Movimiento.

En el escenario político local, las fuerzas partidarias y las estructuras de gobierno municipal incidieron en el funcionamiento del MCP. En Moreno, la complicidad del Municipio con la empresa de transporte La Perlita terminó articulando a todo el arco de organizaciones sociales de Cuartel V y la región en la defensa de El Colmenar frente a un adversario común. En San Miguel, la fragmentación al interior del Justicialismo en el Concejo Deliberante y un debilitamiento del sector que respondía a Aldo Rico facilitó la gestión de los referentes del Movimiento para instalar y lograr la sanción del Presupuesto Participativo. El apoyo del nuevo intendente Joaquín de la Torre y la incorporación de Enrique Emiliani al gabinete municipal fue un factor clave que permitió el acceso de Eduardo Balán como Subsecretario de Presupuesto Participativo.

Distinto escenario había en Malvinas Argentinas, donde el gobierno que encabezada Jesús Cariglino no mantenía relación con las organizaciones sociales, excepto aquellas con las que se ejecutaban políticas de asistencia. Mientras que, en José C. Paz, durante esos años se generaron fuertes conflictos entre la Mutual Primavera y la gestión de Mario Ishii. Estas tensiones se superaron recién a partir de 2011, incluyendo la participación de Mónica Mendoza como directora del Área de Organizaciones Sociales, pero ya con un Movimiento en pleno proceso de fragmentación.

En la expansión de la Red de Organización y la constitución del Movimiento fue clave el apoyo de la Iglesia Católica. El obispado Merlo-Moreno fue garante de la cooperación entre El Culebrón Timbal y Misereor, principal financiador de la red, y promotor de las mesas de trabajo en la Campaña por el Derecho al Transporte. El obispado de San Miguel brindó apoyo al Presupuesto Participativo y acompañó con el visto bueno la participación de las organizaciones de Malvinas Argentinas.

El otro actor clave fue la Universidad de General Sarmiento, a través principalmente del Instituto del Conurbano, con una activa participación en la investigación social, la extensión y articulación con organizaciones sociales, la asistencia técnica y metodológica en la Consulta Familiar, la apertura del espacio para los Congresos, los talleres y capacitaciones realizados conjuntamente y el trabajo de asistencia técnica y seguimiento del Presupuesto Participativo. En la UNGS funciona un consejo consultivo de organizaciones sociales de la que participan activamente las entidades de José C. Paz, Malvinas Argentinas y San Miguel que era parte del MCP.

9.1 – Una conducción promotora de la participación

El MCP basó su estructura de funcionamiento en la Junta Promotora Distrital, que comenzó a configurarse desde el Consejo Editorial de La Posta Regional. Sus funciones fueron básicamente las de organizar el trabajo de la red de organizaciones en función de iniciativas políticas.

La Junta Promotora Regional facilitaba la complementariedad entre organizaciones con características diversas. Por ejemplo, El Culebrón Timbal, Defensores del Chaco (luego FUDE) y Alternativa 3 tenían acceso a organismos de cooperación internacional y equipos de gestión institucional. La Mutual Primavera, el Culebrón Timbal, Defensores del Chaco y las organizaciones de San Miguel (a partir del trabajo en red barrial) tenían una gran capacidad de movilización y de generación de acciones en los territorios. En la producción cultural, formación ideológica y prensa, Defensores del Chaco, Labranza y El Culebrón Timbal llevaban adelante esas tareas. Finalmente, había una impronta de conducción política que recaía en El Culebrón Timbal, El Colmenar y la Mutual Primavera, tanto por las características de sus referentes, sus trayectorias y su capacidad de gestión e incidencia con el poder político local y nacional. Además está agregar que ECT era la única organización que aportaba en todas las áreas de funcionamiento, lo que decantó en un rol de conductor del proceso político.

La capacidad de gestión de económica financiera, tanto con distintos organismos públicos, como de la cooperación internacional, generó una distancia entre las organizaciones de base, que contaban solamente con los recursos de la comunidad, y aquellas que podían contar con militantes que además percibieran un ingreso y dedicación laboral. ECT, FUDE y Alternativa 3 pudieron destinar sus cuadros técnicos a tareas puntuales del MCP, siendo justamente ECT la organización que orientó casi todas sus tareas en función de la red.

La estructura organizativa del MCP fue flexible en función de campañas y metas concretas: la realización de encuentros y congresos, formación, eventos y caravana, campañas públicas, consulta familiar. Esta característica le otorgó a la red una gran capacidad de acción y movilización, con comisiones *ad hoc* creadas para la gestión y la puesta en funcionamiento de las iniciativas. Paralelamente, hubo una gran dificultad para la institucionalización y el sostenimiento en el tiempo de líneas de trabajo en las que participen varias organizaciones. Fueron excepción la Comisión Metodológica, ya que logró sistematicidad y continuidad; y el equipo de trabajo del Plurimedio La Posta Regional.

El Culebrón Timbal fue clave en la organización interna del Movimiento, tuvo a su cargo la comunicación interna, la producción de contenidos, la gestión operativa del Plurimedio, la iniciativa de las Caravanas y una

activa participación en el Presupuesto Participativo de San Miguel. Este protagonismo dotó al movimiento de una impronta cultural, de una fortaleza en la producción simbólica que lo diferenció de otros espacios políticos y sociales. Con un fuerte activismo en los espacios barriales y capacidad de movilización, ECT traccionó una acción pública constante, con una planificación organizada en función de metas políticas e hitos organizativos. La acción política desde una perspectiva de la creación y el activismo cultural y comunicacional tuvo su correlación en las iniciativas del MCP. Puede verificarse un *corrimiento* hacia una agenda cultural a partir del 2009 luego de la finalización en la gestión del Presupuesto Participativo de San Miguel a cargo de Eduardo Balán. Las iniciativas relacionadas con el derecho a la comunicación, la construcción del colectivo Pueblo Hace Cultura y el inicio de la campaña de Cultura Viva Comunitaria ocuparon la centralidad que tenía en otros momentos las campañas por el Derecho al Transporte, a la Salud o el mismo Presupuesto Participativo.

9.2 – La cultura como dimensión estratégica de construcción de poder

Esta construcción político cultural fue una novedad en el escenario político regional tomó y reconfiguró elementos ya presentes en el stock cultural. En las producciones audiovisuales, gráficas y sonoras se reconstruye una identidad migrante, mestiza, obrera y militante del Conurbano bonaerense, poniendo en valor una tradición de movilización y de trabajo en el territorio desde las sociedades de fomentos, los centros comunitarios, etc. En el curso de formación política del MCP en 2007, se trazó una reconstrucción histórica de los movimientos sociales en una trayectoria que se inicia con la militancia anarquista, socialista y comunista de fines de siglo XIX y principios del siglo XX; del peronismo y la resistencia peronista a partir de 1955; del movimiento piquetero y combativo al neoliberalismo. “Otras culturas” (BRUNO y GUERRINI, 2014: 39) que fueron concebidas desde la mirada oficial como “obstáculos de desarrollo, y que a partir de la acción organizada se reincorporan en la vida pública como elementos de transformación”. La deconstrucción de mecanismos discursivos junto a una activa planificación de la acción cultural pudo poner en la agenda local los saberes, modos de vida, voces y preocupaciones de aquellos sectores que estuvieron históricamente excluidos de las políticas de desarrollo.

La dimensión cultural del Movimiento tuvo su desarrollo y fortaleza en la capacidad significativa, de construcción de relatos y mitos sobre la práctica misma de la red. Las Caravanas, los aguantes, los campamentos, los espacios de formación fueron claves para constituir un actor social nuevo en la agenda pública: las organizaciones sociales y comunitarias. También en estas secuencias se construyó una caracterización de la juventud, en la que este grupo etario es un protagonista de la organización, alegre y activo. “Ser Joven no es delito” fue la consigna que atravesó todas las acciones encaradas con jóvenes.

Abordar el marco cognitivo implica dar cuenta del modo en que este se conforma (BRUNO y DODARO, 2014: 29), a través de los ámbitos de formación, reuniones, acciones, relatos, etc. Fue la consulta familiar del año 2006 una clave en la construcción de la identidad no sólo del MCP, sino de la militancia en la región. El lema “una región en movimiento”, con una plataforma política surgida de un proceso de investigación y acción participativa, y apoyada en la colaboración de la UNGS, fue una marca diferencial del colectivo. Familias participando, organizaciones activas y en red, proyectos barriales, democracia participativa, no eran consignas y palabras construidas en una mesa chica y difundidas a través de repertorios culturales, sino el producto de un proceso de construcción política que incluyó formación, movilización, investigación, sistematización, entre otras.

El MCP y su Plurimedio se inscribieron en un momento en el que se vislumbró un “reposicionamiento estratégico de la comunicación en el campo de la cultura, por su aporte al cambio social y a la construcción de la/s esfera/s pública/s” (BRUNO y GUERRINI, 2014: 69-70). A partir del 2008 la instalación en la agenda

pública del rol de medios hegemónicos de comunicación y el posterior debate en torno a la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, consolidó en el centro de la escena la comunicación como ámbito de disputa en torno a los sentidos, y el rol de las organizaciones sociales y populares, tanto en la producción de contenidos como en el acceso a la gestión de medios de comunicación.

Si como dice Bordenave, las creencias se organizan en una dimensión centro-periferia (1992: 67-68), las *Cinco políticas para un nuevo Estado* fueron al centro de la cuestión del poder en la región del conurbano: la gestión de lo público a partir de la incorporación de las organizaciones sociales como actor de la gestión de lo público. Esto quitaba la exclusividad de la política a las herramientas partidarias y al Estado como único actor para la gestión de lo público, y al capital privado como único garante para la inversión. Las experiencias Comunidad Organizada en el Gas Natural, de la Mutual El Colmenar en el transporte o de la Sociedad Vecinal Barrio Ferroviario en la red de agua pudieron sistematizarse como política pública. Esta decisión, al acentuar elementos claves como la toma de decisiones, el presupuesto, la obra pública; encontró resistencia en los gobiernos locales y estructuras partidarias. “Para nosotros cada barrio tendría que ser una unidad de producción política, con vecinos que tengan capacidad de manejo de presupuesto público y decisión sobre su proyecto de infraestructura”, sostenía Eduardo Balan en relación con este tema (URANGA, 2017: 18). Esta disputa por el sentido del *barrio*, ya sea como depositario de la política o como generador de la política, es lo que Susan Wright (1998) define como la lucha por el poder para definir conceptos clave, y en eso la cultura es la dimensión clave para la disputa de sentido.

El Movimiento por la Carta Popular se propuso como objetivo avanzar hacia la Democracia Participativa y su modo de hacerlo fue la incorporación de los vecinos y las organizaciones sociales para la definición de temas que afectaban directamente a los sectores populares.

Si bien la Constituyente Social no fue asumida por el conjunto de las organizaciones, sí puede verse que la experiencia del Movimiento tuvo un impacto directo en la definición de criterios estratégicos y metodológicos de espacio creado desde la CTA. Cuando en el documento La Constituyente Social¹⁸⁷ se plantea que la distribución de la riqueza, la participación política o el control de los recursos naturales no se resolverán con un petitorio y adhesiones, sino con la conformación de un movimiento político, social y cultural; de alguna manera se remite a la experiencia del MCP, en el que las campañas y la ampliación de la participación logró incidir y transformar la estructura pública y estatal.

9.3 - Aprendizajes y aportes

El MCP fue una innovación en la construcción política de su momento y un proceso que se truncó en su desarrollo. Las dimensiones analizadas permitieron concluir que su mayor fortaleza radicó en general una propuesta integral de gestión de lo público, desde la cultura hasta los servicios públicos. A partir del 2004 se fue generando un espiral de trabajo a partir de un medio de comunicación que promovió la creación de vínculos de confianza a través de actividades compartidas, como la Caravana y los Aguantes. La producción artística, la gestión cultural y la comunicación no eran un fin en sí mismo, sino un recurso puesto en función de una planificación estratégica de construcción política. Entre 2006 y mediados de 2009 se conjuga la interacción con las familias y población en general de las comunidades a partir de la realización de consultas y espacios de formación y capacitación. Para operativizar estas iniciativas fue clave el aporte de la UNGS, un actor de envergadura en la región que brindó apoyo técnico, investigaciones y la legitimación de procesos políticos. Durante este período, además, pudo cristalizarse el funcionamiento de la Junta Promotora Regional, las

¹⁸⁷ Ver en ANEXO: ARCHIVO 147 – 100 preguntas Hacia la Constituyente Social ([ver online](#)).

comisiones temáticas, la evaluación de procesos, la ampliación y diversificación de la comunicación. Organización interna, vínculo con la comunidad, incorporación de base social, producción simbólica y cultural fueron las claves de la construcción de poder y de posicionamiento de la red con el poder político local. El éxito en San Miguel puede comprenderse en este sentido, aprovechando al máximo las grietas y oportunidades y contando con una organización preparada para eso.

Sin embargo, al momento de cambiar el escenario institucional, cuando las organizaciones sociales y políticas fueron interpeladas por la nueva coyuntura, comenzaron a verse los primeros síntomas de algunas dificultades que venían germinando. Por un lado, nunca pudo concretarse una institucionalización, un estatuto que pueda formalizar el funcionamiento de la Red. ECT, tanto por su impronta como su capacidad de acción, fue asumiendo nuevos roles, y el resto de las organizaciones ocupando espacios expectantes y menos protagónicos. Mientras crecía el disenso con relación a lo político partidario, tampoco pudo cristalizarse un espacio orgánico que puede posicionarse por sobre las coyunturas electorales. Estas contradicciones surgían mientras que por un lado a nivel nacional se generaban leyes y políticas públicas de carácter progresistas, pero que no tenían su correlato en las políticas municipales de gobiernos que formaban parte del Frente para la Victoria en la región de acción del MCP.

El MCP no pudo resolver esta tensión entre lo partidario y movimientista, a pesar de haberlo puesto en la agenda de discusión de la Junta Promotora Regional. Entre 2007 y principios de 2008, habiendo logrado el Presupuesto Participativo, se intentó definir los nuevos horizontes y establecer criterios de vinculación con lo político partidario, pero no pudo consensuarse una estrategia sólida, por lo que cada organización fue definiendo su postura por fuera de la JPR.

La incidencia en el escenario político institucional local estuvo relacionada con la capacidad de creación, de invención de herramientas culturales, de un dispositivo de presencia en el espacio público. Cabe destacar también, que entre 2006 y 2008 las organizaciones se vieron favorecidas por una política del Ministerio de Desarrollo de la Nación, que inyectó subsidios financieros en las organizaciones que se sumaban a los recursos provenientes de cooperación internacional. Se posibilitaron iniciativas políticas que parecían imposibles de encararse desde organizaciones vecinales años previos. Los cambios de escenarios y de acceso a los recursos por parte de las organizaciones afectó la capacidad de acción directa en el territorio. Muchas organizaciones, entonces, definieron llevar adelante la gestión de políticas públicas en el territorio generadas desde el Estado Nacional, que, si bien tenían un fuerte impacto en el mejoramiento de la calidad de vida familiar, no eran el producto de una organización autónoma territorial, como proponía el MCP.

La Carta popular, finalmente, mostró su mayor fortaleza cuando pudo organizar un plan estratégico, calendarizado, en clave de campaña pública, incluyendo momentos de priorización de las iniciativas comunicacionales, otros con acciones formativas, la realización de congresos o seminarios, articulados con la caravana cultural de los barrios y los festivales. La planificación colectiva y estratégica en función de metas claras, con una distribución espacial en el territorio y una prolija calendarización posicionó durante al MCP como un actor que fue disruptivo en la política local. La capacidad de promover el Presupuesto Participativo en San Miguel y durante un año y medio ser activador de los Foros Barriales, mientras se generaban acciones de consultas, congresos y caravanas, articulaciones con casas de estudios, sindicatos, otros movimientos y redes permitieron una sinergia de la diversidad de experiencias, trayectorias y militancias que contagiaron a experiencias de toda el área metropolitana.

La producción comunicacional transmedia (gráfica, audiovisual, radiofónica, musical, cinematográfica) combinada con el teatro, la murga, las caravanas, la gestión cultural dotó a las experiencias de economía social, de deporte comunitario, de gestión de servicios o de fomentismo barrial, de un relato y un sentido sobre su acción que potenció enormemente su trabajo. ECT fue la pieza clave de este dispositivo, su función como productora cultural comunitaria en el marco del proyecto político del MCP se retroalimentaba a medida que la red cobraba mayor organización. A partir de 2011 el funcionamiento del Plurimedio comenzó a tener dificultades para sostenerse, lo que da cuenta, que, si bien se contaba con la Ley 26522 y aportes económicos, su sustento era claramente la organización política del Movimiento. Las Caravanas Culturales, producciones culturales, acciones en el territorio del ECT fueron menguando y el ámbito de incidencia de ECT se fue enfocando en la red de Cultura Viva Comunitaria, un ámbito nacional y latinoamericano. Este pasaje significó un debilitamiento de la noción de integralidad, participación y territorio que estaba presente en la *Carta Popular* y las *Cinco políticas para un nuevo Estado*.

Hoy a 14 años, del nacimiento de La Posta Regional cabe preguntarse el rol de una publicación gráfica de las organizaciones sociales. Cuáles de las herramientas utilizadas pueden ser resignificadas al calor de las nuevas tecnologías de redes sociales y uso ampliado de celulares con conexión a datos. Los nuevos patrones de consumo seguramente amplían el abanico de medios y herramientas. De todos modos, esta imbricación de proyecto político en el territorio con un proyecto político cultural y comunicacional, diseñados como dimensiones necesariamente co-constitutivas de la construcción de poder y de la transformación social nos permite repensar el escenario actual de la comunicación comunitaria y popular, y el potencial político en el territorio.

10 – Bibliografía

- Alcalá, Javier (2007). *Mutual El Colmenar: aportes del diagnóstico, la planificación y la gestión desde la comunicación a la comprensión y generación de procesos participativos en una organización social*. Maestría en planificación y gestión de procesos comunicacionales. Facultad de Periodismo y Comunicación social. UNLP.
- Balán, Eduardo et al. (2000). *Manual de Comunicación Comunitaria Barrio Galaxia*. Centro Nueva Tierra. Buenos Aires.
- Balcazar, Fabricio E. (2003). Investigación Acción Participativa (IAP): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación en *Fundamentos en Humanidades Vol IV Num 7-8*. Universidad Nacional de San Luis. San Luis.
- Baldoni, César (comp.) (2011). *La Democracia que queremos es posible: el movimiento por la Carta Popular*. CTA Ediciones. Buenos Aires. 2011
- Bechetti, Darío (2016). *Problemas, tensiones y lógicas de la emancipación en la comunicación y la cultura. Las estrategias político/comunicacionales del Culebrón Timbal en el oeste del conurbano bonaerense durante el período 2000-2012*. Tesis de licenciatura en Comunicación Social. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata.
- Bittner, Astrid Cecilia y Faisal, Valeria Inés (2007). *Alianza Metropolitana de Arte y Transformación Social: análisis de una experiencia de trabajo en red*. Buenos Aires. Tesina FSOC UBA
- Bordenave, Juan D. (1992). La campaña como intervención social; en *Revista Chasqui N° 41*. Ecuador
- Bruno, Daniela (2012). Artivismo y espacio público en la praxis de Arte al Ataque en el Frente Popular Darío Santillán; en *Avatares de la comunicación y cultura N° 4*. Buenos Aires
- Bruno, Daniela y Guerrini, Lucía (2014). La dimensión cultural del desarrollo: rastreo histórico de los principales enfoques y estrategias del abordaje comunicacional; en Bruno Daniela (et. al.) *Cultura y Posdesarrollo: perspectivas, itinerarios y desafíos de la comunicación para el cambio social*. La Plata, Argentina. Ediciones de Periodismo y comunicación.
- Carballeda, Alfredo (2012). Las Cartografías Sociales y el territorio de intervención; en Juan Manuel Diez Tetamanti... [et al] *Cartografía social: investigaciones e intervención desde las ciencias sociales. Métodos y experiencias de aplicación*. Comodoro Rivadavia. Universitaria de la Patagonia.
- Carballeda, Alfredo (2008). *Los cuerpos Fragmentados. La intervención social en los escenarios de la exclusión y el desencanto*. Buenos Aires. Paidós.
- Castrillón Roldán, Jairo Adolfo (2013). *La cultura comunitaria es viva y comunitaria, en los barrios y poblados de Nuestra América Latina*. Medellín. Ministerio de Cultura de Colombia / Corporación Cultural Canchimalos.
- Chaves, Pablo Daniel (2010). *Estrategias de comunicación e incidencia para la formulación de políticas públicas. El caso del Presupuesto Participativo en San Miguel. Una iniciativa política del Movimiento por la Carta Popular*. Tesina Ciencias de las Comunicación. FSOC. UBA. Argentina.

- Comité Nacional del Programa de Gestión de las Transformaciones Sociales (MOST-UNESCO) (2015). *Radiografía de las políticas sociales del siglo XXI*. Universidad Nacional de Lanús, Ministerio de Desarrollo Social. Buenos Aires.
- de Sousa Santos, Boaventura (2009). *Una epistemología del sur*. México. CLACSO Coediciones.
- del Frade, Carlos (2010). *La marcha grande: a diez años del río místico de la historia argentina*. CTA Ediciones. Buenos Aires.
- Dodaro, Christian et al. (2014). *Movimientos Populares urbanos y acción cultural, estudio comparativo de experiencias en AMBA*. Departamento de publicaciones de la Facultad de Derechos y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.
- Eisinger, Peter K. (1973). The Conditions of Protest Behavior in American Cities; en *American Political Science Review*.
- Forni, Pablo (2002). La búsqueda de nuevas formas de organización popular: Del Consejo de Comunidad a la Mutual “El Colmenar”; en Forni Floreal (comp), *De la exclusión a la organización: hacia la integración de los pobres en los nuevos barrios del conurbano bonaerense*. Buenos Aires. CICCUS.
- García Linera, Álvaro; Chávez León, Marxa y Costas Monje, Patricia (2010). *Sociología de los movimientos sociales en Bolivia. Estructuras de movilización, repertorios culturales y acción política*. Plural Editores. La Paz.
- Garretón, Manuel Antonio (Coordinador) (2003). *El espacio cultural latinoamericano. Bases para una política cultural de la integración*. Bogotá. Fondo Cultura Económica / Convenio Andrés Bello.
- Gohn, María da Gloria (2006). *Teorías dos Movimentos Sociais. Paradigmas clássicos e contemporâneos*. Ediciones Loyola. Sao Paulo.
- Huergo, Jorge (2003). Interrogantes sobre comunicación popular y comunitaria: desafíos político-culturales actuales; en AAVV, *El sentido político de la comunicación comunitaria*. Universidad de la República. Montevideo.
- Isella Juan, Lois Ianina (2004). Sistematización de la Experiencia; en *Ficha de Cátedra del Taller de Comunicación Comunitaria*. FSOC. UBA. Buenos Aires.
- Jaimes, Diego et al. (2014). *Gestión de medios comunitarios y populares*. Departamento de publicaciones de Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.
- Jaimes, Diego y Busso, Néstor (2011). *La cocina de la ley: el proceso de incidencia en la elaboración de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual en Argentina*. FARCO. Buenos Aires.
- Jara, Oscar (1996). Tres posibilidades de sistematización: comprensión, aprendizaje y teorización, en *Aportes N° 44*. Dimensión Educativa. Costa Rica.
- Jara, Oscar (1994). *Para sistematizar experiencias*. Alforja. San José, Costa Rica
- Kaplún, Mario (1998). *Una pedagogía de la comunicación*. Ediciones de la Torre. Madrid
- Krakowiak, Fernando y López Accotto, Alejandro (2000). *Gestión presupuestaria en los nuevos municipios: la estructura del gasto en San Miguel, José C. Paz y Malvinas Argentinas. Argentina*. Instituto del Conurbano – UNGS. Los Polvorines, Malvinas Argentinas, Buenos Aires.

- Lois, Ianina (2010). Comunicación comunitaria y organizaciones sociales: un espacio para la construcción del "otro", en *Iberoamérica Global Vol 3 N° 2*. Departamento de Romance y estudios Latinoamericanos - Universidad Hebrea de Jerusalem. Jerusalem.
- Lois, Ianina; Amati, Mirta; Isella, Juan (2014). *Comunicación popular, educativa y comunitaria*. Departamento de publicaciones de Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.
- Longa, Francisco Tomás (2010). La dimensión cultural en el estudio sobre movimientos sociales, en *Intersticios Revista Sociológica de Pensamiento Crítico. Vol 4 (1)*. España.
- Marti, Joel (comp) (2002). *La Investigación-Acción Participativa. Estructura - Fases*. El viejo topo. España.
- Martínez, Carlos y Arena, Emiliano (2013). *Experiencias y buenas prácticas en Presupuesto Participativo*. UNICEF. Buenos Aires.
- Mastrini, Guillermo y Mestman, Mariano (1996). ¿Desregulación o re-regulación?: de la derrota de las políticas a las políticas de la derrota; en *CIC: Cuadernos de información y comunicación. N° 2*. Universidad Complutense de Madrid. España.
- Mata, María Cristina (2006). Comunicación y Ciudadanía. Problemas Teórico-Políticos de su articulación; en *Revista Fronteiras. Estudios Midiáticos VII*. Río de Janeiro.
- McAdam, Doug; McCarthy, John D.y Zald Mayer, N. (1999). *Movimientos Sociales: Perspectivas Comparadas. Oportunidades políticas, estructuras de movilización y marcos interpretativos culturales*. Istmo. España.
- Rofman, Adriana (2002). *La acción de las organizaciones sociales de base territorial*. Ediciones UNGS. Los Polvorines, Malvinas Argentinas, Buenos Aires.
- Rofman, Adriana (2003). Sistematización de experiencias en américa latina una propuesta para el análisis y la recreación de la acción colectiva desde los movimientos sociales. Presentación en IV Conferencia Regional ISTR-LAC. San José. Costa Rica.
- Uranga, Washington (comp) (2007). *Procesos en Construcción. Experiencias y reflexiones desde lo social*. Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Buenos Aires.
- Uranga, Washington (2012). Intervenir - Reflexiones desde la Comunicación, en *Cuadernos de Cátedra. Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales* - Facultad de Periodismo y Comunicación Social - UNLP. La Plata.
- Valles, Miguel S. (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Editorial Síntesis. España.
- Verger i Planells, Antoni (2005). Sistematización de experiencias en américa latina. Una propuesta para el análisis y la recreación de la acción colectiva desde los movimientos sociales. UAB. Barcelona.
- Wright, Susan (1998). La Politización en la cultura, en *Anthropology Today Vol 14 N° 1*. RAI. Gran Bretaña.

11 – Anexo

Acceso Google Drive: <https://drive.google.com/open?id=119Xil4xAF-b2ZgVwFZCMBt5WEI-9Wuaj>

Acceso Canal Youtube: <https://www.youtube.com/channel/UCSI4-QMkACGyrn-CN56s2Q>

Nota: En el documento Anexo por cuestiones de CopyRight no puede incluirse el Archivo 27 (Apuntes para videar), aunque sí se encuentra en Google Drive: <https://drive.google.com/open?id=1Ez90Rq-TafMQHIbh6n5-XWMijGZQ1q4z>

Listado de Materiales alojados en Google Drive y Canal Youtube “Tesis Carta Popular”. Los archivos en formato PDF, JPG y Excel además se encuentran en el documento “ANEXOUNIFICADO” en Google Drive:

https://drive.google.com/open?id=1evRKtpJYZ_YUy7-th79L8lJAPpzb-C4

Orden	Archivo
1	Volante digital Portada Web
2	Afiche 5ta Caravana
3	Gacetilla El Barrio que Queremos es Posible
4	Convocatoria Organizaciones 5ta Caravana en CABA
5	Volante digital 5ta Caravana Moreno
6	Volante digital 5ta Caravana José C Paz y San Miguel
7	Volante digital Recorrido Caravana Zona Sur
8	Volante digital 5ta Caravana Zona Sur
9	Plan de Trabajo Junta Promotora Carta Popular
10	Afiche Cronograma 2do Congreso
11	Afiche callejero 2do Congreso
12	Calco 2do Congreso
13	Carpeta Pre Congreso
14	Invitación Foros Barriales San Miguel
15	Gacetilla Prensa 2do Congreso
16	Invitación organizaciones segundo día
17	Invitación Taller Juventud y Democracia Participativa
18	Presentación Servicios Públicos Comunitarios
19	Presentación Servicios Públicos Comunitarios
20	Texto 2do Congreso sitio web
21	Aviso Lanzamiento 6ta Caravana

22	Crónica 6ta Caravana
23	La Posta Regional edición especial 6ta Caravana
24	Poster Tercer Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales
25	Poster 8va Caravana
26	Convocatoria Feria Organizaciones
27	Apuntes para Videar
28	Arte y transformación social
29	Arte comunicación empleo y formación
30	Arte y transformación social
31	La Sustentabilidad de las Organizaciones Sociales
32	Las Organizaciones Sociales y las Políticas Culturales
33	Los Puntos de Cultura
34	Entrevista a Adhemar Bianchi
35	Entrevista a Eduardo Balán
36	Entrevista a Judith Gerbaldo
37	Entrevista a Ricardo Talento
38	Carta escuelas Congreso Cuartel V
39	Invitación Jornadas Cultura y Democracia Participativa
40	Documento AVINA 2008
41	Acceso a La Huella
42	Carta convocatoria al Plurimedio
43	Aviso Formación Carta Popular
44	Presentación Espacio de Formación
45	Diploma Espacio de Formación
46	Díptico Formación
47	Afiche Formación Carta Popular
48	Descripción La Posta
49	Crónica Espacio de Formación
50	Los Motivos de la Carta Popular
51	Material de Apoyo espacio de Formación Carta Popular
52	Presentación Espacio de Formación Carta Popular
53	Planilla de inscripción Formación Carta Popular

54	Plano Barrios Cuartel V
55	Presentación Carta Popular ante Misereor
56	Sistematización Curso Carta Popular
57	Proyecto Contalo Vos
58	Proyecto Escuela
59	Relevamiento de Políticas Culturales
60	Ley de Creación del Instituto de la Música
61	Eduardo Balán – Arte y Transformación Social
62	Informe de actividades a AVINA
63	Declaración Reforma Urbana 2007
64	Estudio ICO-UNGS
65	Carta Popular
66	Informe Cierre Misereor
67	Informe Comunicación sept 2007
68	Informe Arte y Transformación Social 2010
69	Redes Barriales
70	Eduardo Balán – La industria cultural es antidemocrática
71	Informe Preliminar del Partido de San Miguel
72	MISEREOR – Seminario Incidencia II – dic 2013
73	Proyecto Misereor 2010 – 2012
74	La Mestiza 01
75	La Mestiza 02
76	LPR José C Paz – 2007
77	LPR Cuartel V – Número especial – 2011
78	Pueblo Hace Cultura
79	Consulta Juvenil Pueblo Hace Cultura
80	Cuaderno Sueños de mi barrio
81	LPR Cuartel V 11 – 2010
82	LPR Moreno 2007
83	LPR 10 – 2007
84	LPR Caravana 2008
85	LPR Cuartel V 09 – 2010

- 86 Jóvenes x más PROMEBA
- 87 LPR Suplemento CABA – 2009
- 88 LPR Especial Caravana 2009
- 89 LPR 13 – 2011
- 90 LPR Póster Central 13 – 2011
- 91 LPR Póster Central 11 – 2008
- 92 LPR 11 – 2008
- 93 LPR Cuartel V 14 – 2012
- 94 LPR Cuartel V 14 Poster Central – 2012
- 95 Carta Popular web
- 96 Campaña Regional por la Carta Popular Análisis del PP Web
- 97 Caravana del Triunfo San Miguel Web
- 98 Carpeta Institucional LPR
- 99 Carta a la Presidencia – Coalición 2008
- 100 Comunicación y jóvenes
- 101 Constituyente Social
- 102 Cuadro Evaluativo La Posta Regional
- 103 Encuesta Radio
- 104 Logo FM La Posta
- 105 Folletos Talleres UNGS
- 106 La Mestiza 03
- 107 LPR Cuartel V 7 – 2009
- 108 LPR 12 – 2009
- 109 Boletín Del Viso Taller WACC
- 110 Cuadernillo Nuestra Ley
- 111 Cuaderno Aguante la Cultura
- 112 Ante proyecto Ley Pueblo Hace Cultura
- 113 Carpeta Acceso Público LPR
- 114 Norma Puntos de Cultura MerCoSur
- 115 Documento CVC Medellín
- 116 Elementos para una acción conjunta CVC
- 117 Arte, Cultura y Protagonismo Social

- 118 Póster Campaña Continental
- 119 Tabloide CVC
- 120 Tabloide Congreso CVC – 2013
- 121 Poster Central Congreso CVC – 2013
- 122 Tabloide PHC Congreso Bolivia 2013
- 123 Conclusiones Congreso CVC
- 124 LPR Cuartel V 13 – 2012
- 125 LPR Cuartel V 17 – 2013
- 126 LPR Cuartel V 16 – 2013
- 127 LPR Cuartel V 15 – 2012
- 128 Jornadas PHC 2013
- 129 Afiche Jornada PHC 2013
- 130 Carpeta CC Red La Plata
- 131 Parlasur
- 132 Parlasur en Congreso
- 133 Poster Congreso
- 134 Gacetilla Congreso 2009
- 135 Volante 4 Caravana
- 136 García Linera UBA
- 137 8va Caravana Cultural de los Barrios
- 138 Aguante la Cultura
- 139 Misereor – Culebrón Timbal Campaña donación
- 140 Campaña por la Carta Popular
- 141 1ra Caravana Cultural de los Barrios
- 142 21puntos-antiguo
- 143 21puntos-nuevo
- 144 Nota Clarín 2do Congreso CP
- 145 Festejos 9 de Julio Cuartel V
- 146 15 años CT
- 147 100 Preguntas Hacia la Constituyente Social
- 148 Póster Aguante la Cultura
- 149 Folleto Aguante

- 150 Dibujo Aguante
- 151 Presentación Aguante la Cultura
- 152 Documento Reflexión Red de Organizaciones del Noroeste del Gran Buenos Aires
- 153 Planificación Comunicación 2008
- 154 Presentación La Mestiza
- 155 Presentación El Cuenco de las Ciudades Mestizas
- 156 Proyecto Foro Barrial Manuelita
- 157 Editorial 7porciento Presupuesto San Miguel
- 158 Carta Reclamo Arroyo Los Berros
- 159 El Problema del Arroyo Los Berros
- 160 Aviso 6ta Caravana
- 161 Historieta Presupuesto Participativo
- 162 Volante Barrio Abierto
- 163 Barrios Consulta en Malvinas Argentinas
- 164 Barrios Consulta en Moreno
- 165 Proyecto Foro Barrial Barrufaldi
- 166 Proyecto Foro Barrial Barrufaldi
- 167 Correo interno CP Consulta
- 168 Texto carta invitación Red de Organizaciones Sociales del NOGBA
- 169 Documento de trabajo MI BARRIO ES NUESTRO PROYECTO
- 170 Proyecto Ley Cultura Viva Comunitaria con explicación
- 171 Planilla Junta de firmas Campaña Salud San Miguel
- 172 Cronograma Campaña CP
- 173 Documento campaña por la Carta Popular
- 174 Borrador Campañas Públicas Constituyente Social
- 175 Diseño Carpeta CP
- 176 Carpeta institucional CT 2004
- 177 Carta Concejales gestión ordenanza PP
- 178 Reflexiones Balán sobre desarrollo territorial
- 179 Logos e isologos Carta Popular
- 180 Carta invitación Encuentro Cultura y Democracia Participativa
- 181 Invitación y cronograma Congreso Cuartel V

- 182 Carta Reunión Consejo Editorial Plurimedia
- 183 Carta invitación 1er Congreso Vecinos y Organizaciones
- 184 Proyecto La Huella
- 185 Certificado Curso Promotores
- 186 Sistematización Comisiones 1er Congreso
- 187 Borrador Proyecto Congreso Vecinos y Organizaciones Sociales Carta Popular
- 188 Consejos de la Comunidad
- 189 Borrador Consulta Familiar 2006
- 190 Borrador Final Consulta Familiar 2006
- 191 Consulta Familiar 2006
- 192 Consulta Personal 2006
- 193 Convocatoria reunión Junta Promotora
- 194 Cuaderno del Cascarudo Murga
- 195 Nota Culebrón por 8300web
- 196 Volante Cumpleaños Culebrón
- 197 Documento Encuentro Cultura y Democracia Participativa
- 198 Presentación El Culebrón Timbal
- 199 Presentación El Culebrón Timbal
- 200 Primera Reunión Foro Manuelita
- 201 Debate en grupo sobre los tiempos del proceso 1er Congreso
- 202 Debates grupos 1er Congreso
- 203 Reglamento delegados PP
- 204 Listado de delegados 2008-09
- 205 Desgrabación taller Presupuestos Participativos
- 206 Dibujo Mestiza
- 207 Díptico PP San Miguel
- 208 Díptico PP Carta Popular
- 209 Documento Constitutivo Red Arte y Transformación Social
- 210 Documento Reunión Plan de acción 2007-2008 JPR
- 211 Encuentro Economía Social 2005
- 212 Economía Social y Democracia Participativa
- 213 Ficha el Barrio

- 214 El camino hacia la constituyente social
- 215 Elementos proyecto Misereor 2007-2009
- 216 Proyecto Cruces foro barrial El Faro
- 217 Proyecto Refugios foro barrial El Faro
- 218 Proyecto veredas foro barrial El Faro
- 219 Programa Encuentro Cultura y Democracia Participativa
- 220 Tabloide Encuentro Jóvenes Hacia una Constituyente Social
- 221 Historia y desarrollo Ligas de Fútbol Callejero
- 222 Elementos guión El Cuenco de las Ciudades Mestizas
- 223 Elementos para un estatuto del MCP
- 224 Cartilla finanzas para la economía social – UNGS
- 225 Etapas y desarrollo planificados para la CP
- 226 Evaluación comunicación 2007
- 227 Convocatoria Feria de Organizaciones
- 228 Publicación feria de semillas
- 229 Volante formación Consulta Juvenil
- 230 Volante web Campaña y Caravana 2008
- 231 Reunión FM La Posta Febrero 2008
- 232 Tabloide Foro Barrial Barrio Parque
- 233 Tabloide Foro Barrial Obligado
- 234 Gacetilla constitución Foro Manuelita
- 235 Póster Feria Semillas
- 236 Proyecto Cursos foro barrial El Faro
- 237 Correo Gacetilla 2da Caravana
- 238 Volante Gacetilla 2da Caravana
- 239 Correo Gacetilla 3ra Caravana
- 240 Gacetilla 4ta Caravana
- 241 Línea de tiempo hacia el 1er Congreso
- 242 Grilla para la Planificación Territorial
- 243 Planificación jornada formación consulta 2do día
- 244 Guión Video Carta Popular 2007
- 245 Análisis y prospectiva PP hacia 2010

- 246 Comunicación interna confirmación 1er Congreso
- 247 Documento bases productora escuela cultural comunitaria
- 248 Historia colectiva El Colmenar
- 249 Historia La Huella para boletín barrial
- 250 Ideas Campañas Públicas Constituyente Social
- 251 Ilustraciones póster vecinos Aguante la Cultura
- 252 Gacetilla volante CT lectura 1ra Caravana
- 253 Informe para reunión plan de acción 2007-2008 JPR
- 254 Reunión Comisión Metodológica – Balán
- 255 Aporte comisión infraestructura y servicios públicos
- 256 Conferencia de Prensa 7porciento PP
- 257 Volante Primer Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales
- 258 Balán Cierre Asamblea Constituyente Social La Plata
- 259 Segunda Caravana Cultural de los Barrios
- 260 CartaPopularTV01-16oct2009
- 261 CartaPopularTV02-23oct2009
- 262 CartaPopularTV03-30oct2009
- 263 CartaPopularTV04-13oct2009
- 264 CartaPopularTV05-20nov2009
- 265 CartaPopularTV06-27nov2009
- 266 CartaPopularTV07-04dic2009
- 267 CartaPopularTV08-11dic2009
- 268 AGORA2.0-BaldoniCulebrónTimbal
- 269 Consulta Familiar 2006
- 270 Concepto El Culebrón Timbal
- 271 Presentación El Culebrón Timbal ND Ateneo 2008
- 272 Curso Formación Comunitaria Popular 2011
- 273 Documental El Colmenar
- 274 Mediometraje El Cuenco de las Ciudades Mestizas
- 275 Documental Consejos de la Comunidad
- 276 Encuentro Jóvenes Constituyente Social
- 277 Encuentro Nacional PHC Bauen

- 278 Encuentro Coordinación Constituyente Social La Plata
- 279 Encuentro Coordinación Constituyente Social La Plata
- 280 Presentación Ley PHC-AlejandraArosteguy
- 281 Presentación Ley PHC-EduardoBalán
- 282 Invitación y Programa 1er Congreso
- 283 Jornada Desarrollo Local San Miguel
- 284 Planificación Jornada Desarrollo Local San Miguel
- 285 Invitación Reunión Preparatoria Caravana PHC
- 286 Indicadores José C. Paz
- 287 Feria experiencias Encuentro Jóvenes Constituyente Social
- 288 Proyecto Señalización Foro Barrial La Guarida
- 289 Proyecto Veredas Foro Barrial La Guarida
- 290 Proyecto Plaza Pública Foro Barrial La Guarida
- 291 Proyecto Refugios Foro Barrial La Guarida
- 292 Nota PP La Hoja
- 293 Portada PP La Hoja
- 294 Institucional Carta Popular
- 295 Video Organizaciones Carta Popular
- 296 Presentación Ley Cultura Comunitaria ante Diputados
- 297 Cobertura TN Caravana
- 298 Caravana en CABA
- 299 Video Caravana Constituyente
- 300 Presupuesto Participativo San Miguel
- 301 Video Pueblo Hace Cultura
- 302 La Mestiza 02
- 303 Gacetilla invitación lanzamiento PP
- 304 Mural Ser Joven no es delito – LPR3
- 305 La Posta Regional 4 – borrador
- 306 Mural El Hambre es un Crimen – LPR4
- 307 Tabloide La Carta Popular
- 308 La Posta Regional 10 – borrador
- 309 La Posta Cuartel V 2

- 310 La Posta Congreso Cuartel V
- 311 Listado Convocatoria Plataforma Puente
- 312 Listado de Organizaciones Cultura y Democracia Participativa
- 313 Convocatoria formación promotores consulta
- 314 Jornada Marcha PP San Miguel
- 315 Mapa Barrios Moreno
- 316 Recorrido final Caravana 2008
- 317 Sistematización Encuentro de Organizaciones San Miguel
- 318 Cinco Políticas para un Nuevo Estado
- 319 20090613-arengaFirmaDecreto7porciento
- 320 20090613-audioDeLaTorre01
- 321 20090613-audioDeLaTorre02
- 322 20090613-audioDeLaTorre03
- 323 20090613-EduardoResse
- 324 Afiche4años FM La Posta
- 325 Afiche Callejero Carta Popular
- 326 Póster Callejero 8va Caravana
- 327 Cronograma 2do Congreso
- 328 Afiche Callejero 4ta Caravana
- 330 Afiche Campamento Juvenil La Huella
- 331 Afiche 2da Caravana
- 332 Afiche El Cuenco
- 333 Afiche Campaña Cultura y Derecho Pibes
- 334 Afiche marcha chicos del pueblo
- 335 Afiche 3ra Caravana Moreno
- 336 Afiche 3ra Caravana Moreno
- 337 Afiche marcha chicos del pueblo
- 338 Afiche El transporte es un derecho
- 339 Afiche Marcha a Campo de Mayo
- 340 Afiche Un logro de todos
- 341 Afiche 5ta Caravana
- 342 Envío Agencia 02

- 343 Envío Agencia 03
- 344 Envío Agencia 04
- 345 Envío Agencia AniversarioRadio
- 346 Envío Agencia 05
- 347 Envío Agencia 05
- 348 Envío Agencia 06
- 349 Envío Agencia 09
- 350 Envío Agencia 13
- 351 Envío Agencia 15
- 352 Envío Agencia 16
- 353 Envío Agencia 17
- 354 Envío Agencia 22
- 355 Envío Agencia 24
- 356 Envío Agencia 25
- 357 Envío Agencia 26
- 358 Envío Agencia 27
- 359 Envío Agencia 29
- 360 Envío Agencia 30
- 361 Envío Agencia 31
- 362 Envío Agencia 32
- 363 Envío Agencia 33
- 364 Envío Agencia 34
- 365 Envío Agencia 35
- 366 Envío Agencia 36
- 367 Envío Agencia 38
- 368 Envío Agencia 39
- 369 Envío Agencia 61
- 370 Crónica 2do Congreso
- 371 Crónica 7porciento AquilaNoticia
- 372 Foro Distrital PP San Miguel
- 373 Nota cierre 2do Congreso Campaña
- 374 Carpeta Plurimedio

- 375 Cartel Obra PP
- 376 Cartel Obra PP
- 377 Folleto Caravana CABA
- 378 Preparativos 2do Congreso
- 379 Presentación Balán San Miguel
- 380 Gacetilla 2-3-4 Jornadas CultyDemoP
- 381 Nota Chicos del Pueblo JoseCPaz
- 382 Decreto 304-Reglamentación Ordenanza de Presupuesto Participativo
- 383 Diagnóstico externo Culebrón
- 384 Tabloide Congreso Cultura MDQ
- 385 Tabloide PHC 2010
- 386 Diploma Jornada Cultura y DemoPart
- 387 Formación PP San Miguel
- 388 Presentación FMLAPOSTA web
- 389 Sitio Barrufaldi-Nuevos Delegados
- 390 Sitio Barrufaldi-Reunión Urgente
- 391 Aprobación PP en sitio FT
- 392 Gacetilla Prensa 7porciento
- 393 Invitación Foro Barrial Manuelita
- 394 La Caravana arrancó con todo
- 395 La Caravana llegar al sur
- 396 Feria de Experiencias 2do Congreso
- 397 Evaluación LPR 2004
- 398 Comisiones LPR 9
- 399 Cultura y Democracia Participativa LPR 10
- 400 Portada LPR 10
- 401 Notas varias LPR 10
- 402 Avanzando hacia la Carta LPR 5
- 403 Capacitación Consulta LPR 7
- 404 Caravana 2005 LPR 6
- 405 Claves del PP LPR San Miguel
- 406 Comisiones LPR 8

- 407 Cómo se creó la Carta LPR 9
- 408 Eco de las Carrozas LPR 6
- 409 Editorial LPR 4
- 410 Editorial Campaña LPR 7
- 411 Festivales LPR 6
- 412 Filosofía de las Carrozas LPR 5
- 413 Fotonovela Presupuesto Participativo LPR 7
- 414 Fútbol Callejero LPR 9
- 415 Hacia el Congreso LPR 8
- 416 Instituto Economía Social JPR JCPaz
- 417 La consulta familiar LPR 7
- 418 La Consulta familiar LPR 8
- 419 La llegada al PP LPR San Miguel
- 420 Mapas LPR San Miguel
- 421 Políticas públicas desde la visión comunitaria LPR 4
- 422 Relato Caravana 1 LPR 6
- 423 Relato Caravana 2 LPR 6
- 424 Todos juntos por el barrio LPR San Miguel
- 425 Nota Presupuesto Participativo LPR San Miguel
- 426 Portada LPR San Miguel
- 427 Vuelta del Colmenar
- 428 Participación Popular LPR San Miguel
- 429 Ordenanza 35-06 PP
- 430 Presentación LPR 0
- 431 Encuentro Comunicación LPR0
- 432 Pasamos La Posta web
- 433 El transporte es un derecho LPR 0
- 434 Evaluación 1er Número LPR
- 435 Logística LPR
- 436 LPR San Miguel 2 – Borrador
- 437 LPR 4 – Borrador
- 438 Nota Organizaciones LPR 1

- 439 Firmas por El Colmenar LPR 2
- 440 Editorial LPR 2
- 441 1ra Caravana LPR 2
- 442 15 años El Colmenar LPR 3
- 443 15 años El Colmenar Línea de Tiempo LPR 3
- 444 Comunidad Organizada LPR 3
- 445 Gacetilla Jornada Promoción Ley pcial PP
- 446 Nota La Nación sobre PP
- 447 Roles Comunicación 2009
- 448 Mapa Jose C Paz
- 449 Mapa Malvinas Argentinas
- 450 Mapa Moreno
- 451 Mapa San Miguel
- 452 Mapa Región Carta Popular
- 453 Plan de Desarrollo San Miguel
- 454 Material de apoyo promotor Consulta Regional
- 455 Anexo consejo para promotores Consulta Familiar
- 456 Material CVC Cofralandes MDP 2011
- 457 Módulo ES UNGS
- 458 Póster Resultados Consulta LPR 8
- 459 Póster Presupuesto Participativo LPR 9
- 460 Nota Scioli PP
- 461 El Pueblo de San Miguel avanzó aún más en la Democracia Participativa
- 462 Otro logro de todos-7 por ciento de Presupuesto Participativo en San Miguel
- 463 Organigrama Comunicación CT
- 464 Organigrama Comunicación CT 2
- 465 Plan comercial socios adherentes LPR
- 466 Grilla evaluación 1er Congreso
- 467 Plotter comunicadores Juveniles en Red
- 468 Póster Talleres comunicación Jóvenes 2011
- 469 Presentación PP 2008
- 470 Decreto 3333/05

- 471 Promoción del Derecho a la Comunicación y la construcción de Ciudadanía en el Noroeste del Gran Buenos Aires
- 472 Nota 7porciento en Punto Cero
- 473 Cartilla Redes Barriales
- 474 Inauguración Primeras obras PP – San Miguel Noticias
- 475 Las obras del PP – San Miguel Noticias
- 476 Propuesta formativa audiovisual Escuela Cortazar 2010
- 477 Planificación taller de comunicación comunitaria
- 478 Invitación taller presupuestos municipales
- 479 Nota Foro Distrital – Borrador para LPR
- 480 Crónica jornada 7porciento
- 481 Taller Democracia Participativa UNGS 2007
- 482 Carta Colonia 1ra Salida Sistema Consulta
- 483 Póster Cronograma Consulta Familiar
- 484 Participantes Encuentro Puntos de Cultura
- 485 Documento escenario político-electoral Moreno por Balán
- 486 Hoja INFORMATIVA La Huella 1ra Salida
- 487 Ilustración el Aguante
- 488 La madre de las confusiones – Texto interno CP por Balán
- 489 Proyecto refugios Foro Barrial Muñiz Norte
- 490 Proyecto señalización vial Foro Barrial Muñiz Norte
- 491 Proyecto señalización calles Foro Barrial Muñiz Norte
- 492 Mural Pueblo Hace Cultura bn
- 493 Proyecto luminaria Foro Barrial Obligado
- 494 Proyecto mejoramiento de calles Foro Barrial Obligado
- 495 Planilla Promotores 1ra Salida Consulta CT
- 496 Planilla Promotores 2da Salida Consulta CT
- 497 Resumen 1ra Salida de Promotores Consulta CT
- 498 Resumen 2da Salida de Promotores Consulta CT
- 499 Proyecto cruces Foro Barrial Santa Brígida
- 500 Proyecto refugios Foro Barrial Santa Brígida
- 501 Proyecto talleres oficio Foro Barrial Santa Brígida
- 502 Proyecto veredas Foro Santa Brígida

- 503 Síntesis Reunión JPR 26ago2006
- 504 Propuesta Sistema periódico de diálogo y consulta popular
- 505 Sistematización 1ra Salida Consulta CT
- 506 Volante Defensa El Colmenar
- 507 Jornadas 21 puntos 2009
- 508 Tríptico Comunicadores Juveniles en red
- 509 Nota PP en Pagina 12
- 510 Nota PP Para Usted
- 511 Gacetilla Conferencia de Prensa 5ta Caravana
- 512 Nota Conferencia de Prensa 5ta Caravana
- 513 Crónica primera semana de la 5ta Caravana – Agencia LPR
- 514 Crónica Reunión Carta Popular – Agencia LPR
- 515 Crónica 4 años FM La Posta – Agencia LPR
- 516 Proyecto Centro Formativo Barrio Galaxia
- 517 Periódico Foro Barrial El Faro
- 518 Periódico Foro Barrial La Estrella
- 519 Periódico Foro Barrial La Gloria
- 520 Periódico Foro Barrial Sarmiento
- 521 Logo Carta Constituyente
- 522 Plan de trabajo Movimiento por la Carta Popular 2007
- 523 Planificación CT 2005
- 524 Plotter 2do Congreso
- 525 Plotter Carroza
- 526 Plotter Plan Constituyente
- 527 Plotter Encuentro Desarrollo Local
- 528 Plotter Plurimedia
- 529 Nota PP en el Conurbano - Agencia LPR
- 530 Poster CVC 2011
- 531 PPC ALER
- 532 ppensanmiguel
- 533 Tabloide Presupuesto Participativo Universal Bonaerense
- 534 Presentación Ley Puntos Cultura continental

- 535 Plan de Desarrollo Territorial San Miguel 2009
- 536 Programa presentación El Cuenco
- 537 Programa Jornada Cultura y Democracia Participativa
- 538 Programa 1er Congreso Carta Popular
- 539 Programacion FM La Posta Marzo 08
- 540 Programa 3er Congreso Carta Popular
- 541 Tabloide Constituyente Social
- 542 Proyecto Gestión FM La Posta Diego Jaimés
- 543 Propuesta conceptual Junta Promotora Carta Popular
- 544 Primer borrador de preguntas de la Consulta Familiar
- 545 Proyecto Banca del Vecino 2006 San Miguel
- 546 Impresión Remeras Caravana
- 547 Impresión Remera CT
- 548 Constituyente Social resoluciones Neuquén
- 549 Resultados Consultas
- 550 Resultados Experiencia en Consulta Familiar
- 551 Gráficos varios consulta
- 552 Características SocioDemográficas
- 553 Borrador Síntesis explicativa Carta Popular
- 554 Gráficos varios consulta
- 555 Base de trabajo organizaciones por distrito
- 556 Resultados Historia de Participación
- 557 Resultados Opiniones
- 558 Gráficos necesidades barriales
- 559 Gráficos necesidades familiares
- 560 Resultados Cantidad de encuestas
- 561 Resultados Historia del Barrio
- 562 Resultados Necesidades Familiares
- 563 Resultados cómo aplicar PP
- 564 Reunión Carta Popular
- 565 Reunión Junta Promotora nov 2008
- 566 Temario Reunión JPR marzo 2007

- 567 Salida al barrio – consulta radio
- 568 Se viene el Segundo Congreso
- 569 Planificación Segundo Semestre Área Comunicación
- 570 Promoción semana CVC 2012
- 571 Cuaderno Sueños de mi barrio Consulta
- 572 Tabloide Constituyente Social
- 573 Capañas Públicas Constituyente Social
- 574 Tabloide Encuentro Nacional de Murgas
- 575 Taller sobre finanzas municipales
- 576 Taller de Presupuestos Municipales
- 577 Tapa Para Usted 3ra Caravana
- 578 Tapa Libro Carta Popular
- 579 Texto documento Reunión Municipio San Miguel PP
- 580 Tríptico Carta Popular
- 581 Declaración CD convocatoria a FD
- 582 Volante Colonia
- 583 Volante 3er Congreso
- 584 Volante Caravana José C. Paz
- 585 Volante Caravana Moreno
- 586 Volante Caravana San Miguel
- 587 Volante Arroyo Los Berros
- 588 Volante Promoción PP
- 589 Plan 2007 CT y LPR
- 590 Gacetilla 1era Caravana con organizaciones
- 591 Recorrido 1ra Caravana y máquinas
- 592 Cómo participar 1ra Caravana
- 593 Premios 1ra Caravana
- 594 Organizaciones Primera Caravana
- 595 Recorrido 2da Caravana Día 1
- 596 Recorrido 2da Caravana Día 2
- 597 ALER - La Vuelta y Media
- 598 Nota Pagina12PP

- 599 Nota ParaUd PP
- 600 Nota Scioli y el PP
- 601 Pantallas Barrio Galaxia
- 602 Pueblo Hace Cultura - Un punto en el camino
- 603 El Mutualero
- 604 Guía de acceso a derechos
- 605 Indicadores Socioeconómicos del Municipio de Moreno
- 606 Guía básica de recursos jurídicos y organizaciones sociales para el Municipio de Moreno - 2007
- 607 Sistema de promoción y protección integral de derechos de niños, niñas y adolescentes del Municipio de Moreno en la Provincia de Buenos Aires
- 608 El acceso a la educación de los-las jóvenes en el Municipio de Moreno - Registro de una experiencia de ejercicio de derechos
- 609 Tratamiento de residuos domiciliarios y basurales a cielo abierto en el Municipio de Moreno
- 610 Centro de Acción Legal Comunitaria (CALC) - ACIJ
- 611 Centros de Acción Legal Comunitaria - ACIJ
- 612 Barrio Galaxia 31
- 613 Barrio Galaxia 32
- 614 Barrio Galaxia 33
- 615 Barrio Galaxia 34
- 616 Barrio Galaxia 35
- 617 Barrio Galaxia 36
- 618 Barrio Galaxia 37
- 619 Barrio Galaxia 38
- 620 Barrio Galaxia 39
- 621 Barrio Galaxia 41
- 622 Memo Original Ordenanza PP
- 623 Infografía-DistribucionLPR2005
- 624 Labranza - INSTITUCIONAL ACL