



12

mesanotxean

**Aproximación a la comunicación
en Gaztematika**

“Mesanotxean” es una colección de monográficos del boletín electrónico e-GAZTEMIRA, editado por la Diputación Foral de Gipuzkoa, que trata periódicamente temas relacionados con las políticas de infancia y juventud en Gipuzkoa.

Para este cometido la empresa “Gazte faktoria berritzegunea” aporta su apoyo técnico en la elaboración de los contenidos de “Mesanotxean”, bajo la dirección del Servicio de Promoción de la Infancia, Adolescencia y Juventud de la DFG.



mesanotxean 12

Título: Aproximación a la comunicación en Gaztematika

Autoría: Dirección General de Juventud. Departamento de Cultura, Juventud y Deporte.
Diputación Foral de Gipuzkoa

Este monográfico es fruto de un proceso de reflexión del Laboratorio Mesanotxean, con la participación de técnicos forales y municipales de infancia y juventud. La dinamización del Laboratorio y la redacción de los textos han estado a cargo de Joxe Jimenez (Gazte Faktoria).

Laboratorio mesanotxean: Isabel Babace, Edorta Bergua, Josean Castaño,
Nagore García, Urko Imaz, Arantza Martiarena,
Nagore Narbaiza, Onditz Leizaola, Izaskun Roperó,
María Solana, Maite Tellería, Xabier Ximenez y Teresa Zinkunegi.

Colección: Mesanotxean. Monográficos de políticas de Infancia y Juventud

Coordinación de la colección: Edorta Bergua (DFG) y Joxe Jimenez (Gazte Faktoria Berritzegunea)

Diseño y maquetación: Gazte Faktoria Berritzegunea e IPAR Komunikazio Grafikoa

Asesoría lingüística: Maramara Taldea

© Dirección General de Juventud. Departamento de Cultura, Juventud y Deporte
Diputación Foral de Gipuzkoa

Edición: Invierno de 2011-12

e **Documento base:**
Aproximación a la comunicación en Gaztematika
página 6/21

c
Documento de propuestas:
Criterios para construir la comunicación interna
en Gaztematika
página 22/35

i
n
d
i
c

Prólogo

Al comienzo de este curso, en el Foro Técnico de Gaztematika se decidió impulsar el “Laboratorio Mesanotxean”, un grupo de trabajo para participar en el proceso de creación y producción de los monográficos de políticas de infancia y juventud “Mesanotxean”. Este laboratorio está formado por técnicas y técnicos de juventud del ámbito local y provincial, y está dinamizado por la entidad Gazte Faktoria Berritzegunea.

El primer paso dado por este grupo fue celebrar una sesión para determinar los temas de interés a tratar en Mesanotxean durante el curso 2010/11. En esta sesión se estableció tratar un tema por trimestre: en otoño, la promoción de la ciudadanía activa; en invierno, el lugar de Gaztematika ante la propuesta de la ley vasca de Juventud; en primavera, la opinión de profesionales de otros territorios sobre Gaztematika; en verano, los métodos e instrumentos de comunicación para Gaztematika .

Una vez publicado Mesanotxean 10. *El lugar de Gaztematika ante el borrador de la Ley Vasca de Juventud*, al finalizar el invierno de 2010, nos pusimos en marcha con el proceso de reflexión sobre *La opinión de profesionales de otros territorios sobre Gaztematika*; y con el principio de la primavera, empezamos el proceso de elaboración de este monográfico. Como podéis ver en el título, nuestro objetivo para este número es realizar una aproximación a la comunicación en Gaztematika. Para ello hemos utilizado el método habitual. En un primer momento, elaboramos un documento base para focalizar el tema de estudio, y posteriormente, realizamos el laboratorio para consensuar el marco teórico y proponer criterios y líneas de intervención en el área de trabajo en cuestión. Como novedad metodológica queremos apuntar, que aparte de la celebración de dos laboratorios presenciales, en este monográfico hemos realizado el primer laboratorio digital (online) de Mesanotxean.

Documento base:

Aproximación a la comunicación en Gaztematika

En este monográfico, vamos intentar analizar los elementos que nos pueden ayudar a construir un plan de comunicación desde la perspectiva de Gaztematika. Con esta intención vamos a definir objetivos comunicativos que nos ayuden a emitir mensajes coherentes, diferenciadores y atractivos para todas las personas y agentes con los que Gaztematika necesita comunicarse.

En este proceso de reflexión y creación queremos plantear los siguientes objetivos:

Definir la misión y los objetivos comunicativos de Gaztematika.

Identificar los vínculos relacionales que queremos crear entre agentes y destinatarios/os de Gaztematika.

Mostrar las herramientas y experiencias de comunicación idóneas a aplicar en sistemas de infancia y juventud.

Sugerir las líneas de actuación y los retos a superar para implementar la comunicación en Gaztematika.

En un primer momento, deseamos definir el concepto de comunicación del que partimos., para seguidamente marcar los objetivos que queremos conseguir, y a continuación identificar los interlocutores entre los que vamos a desarrollar la comunicación. Una vez hecho esto, intentaremos descubrir algunas herramientas idóneas para nuestro trabajo diario. Y como último paso, definiremos colectivamente, en el laboratorio de Mesa-notxean, una propuesta de líneas de actuación, retos y actividades a desarrollar que ayuden a operativizar la comunicación en Gaztematika.

La misión de la comunicación en Gaztematika

Como punto de partida, vamos a presentar la definición recogida en el documento base de Gaztematika, en lo referente a la gestión de la comunicación: *“Los sistemas sociales no son otra cosa que **flujos** y entramados **de comunicaciones, de transmisiones de información** y **construcción de relaciones por dentro y hacia fuera** de cada sistema.”*¹

Esta definición nos ofrece pistas claves para encontrar el camino a recorrer en la elaboración de un modelo de gestión de la comunicación para Gaztematika. Es por ello imprescindible y obligatorio que encontremos unas buenas respuestas a estas preguntas: ¿Quiénes son los agentes y destinatarios, internos y externos, entre los que debemos comunicar? ¿Qué información y para qué se va a comunicar? ¿Qué herramientas podemos crear para construir relaciones? ¿Qué tipo de arquitectura organizativa tenemos para comunicar? ¿Cómo garantizamos que existen esos flujos y se van creando vínculos de comunicación?

En este primer intento por definir el objeto de la comunicación, nos parece interesante mostrar la opinión publicada por Montserrat Boix, sobre “comunicación y educación para la ciudadanía”, para poder adaptarla al ámbito de la promoción infantil y juvenil. Ella expone que cada vez existen más voces que reclaman la comunicación como derecho humano básico de todas las personas. *“El derecho a la comunicación reconoce no sólo **el derecho de cada persona a acceder a la información sino a producirla y emitirla.**”*²

1 Gaztematika. Sistema de Promoción Infantil y Juvenil de Gipuzkoa. Documento base [en línea] Dirección General de Juventud. Departamento de Cultura, Juventud y Deporte. Diputación Foral de Gipuzkoa, 2010. Disponible en Web: <http://www.gipuzkoagazteria.net/orria.php?pg=103&hizkntz=2> [30 de Enero del 2012].

2 Boix, Montserrat. Comunicación y educación para la ciudadanía. Aula educativa. Junta de Andalucía. Nº 62 agosto de 2007. Pp 7-10.

Para enfocar la comunicación, desde los principales destinatarios del Sistema (niños, niñas, adolescentes y jóvenes), a la autora le parece apropiado plantear múltiples miradas: **Desde el** concepto global del **derecho a la información y a la comunicación**, y a la reflexión sobre las dinámicas concretas comunicativas aplicadas en los contextos de aprendizaje de niñas, niños, adolescentes y jóvenes.

- **Desde** la reflexión sobre **el lenguaje** y sobre **los estereotipos que se están construyendo** y su poder para conformar y constreñir nuestro imaginario.
- **Desde el análisis de contenidos** de los medios de comunicación tradicionales y **la de-construcción de mensajes** –ojo, no sólo en publicidad–.
- **Desde** la aproximación a las posibilidades que ofrecen los **medios alternativos** y especialmente las **nuevas tecnologías** para la creación y para el desarrollo de **una actitud ciudadana crítica**.
- **Desde la necesidad de aprender una nueva dinámica** en la gestión **de la información y traducirla en conocimiento**, a saber aprovechar las posibilidades que nos ofrecen las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) no sólo para esta gestión de la información sino en todas sus posibilidades de interactividad.
- **Desde la práctica** cotidiana. Porque **formar a las niñas y niños para que ejerciten su derecho a tener voz**, a opinar y contar en el espacio público significa prepararles para que puedan ejercer sus derechos de ciudadanía.

Objetivos de la comunicación del Sistema:³

Los objetivos propuestos en el documento base de Gaztematika son los siguientes:

1. **La comunicación interna entre todas las partes del Sistema**, de modo que cada persona disponga, en tiempo y forma, de la información que necesita para situarse y realizar su trabajo. La clave es que nadie se entere por fuera de algo que debiera saber desde dentro.
2. La gestión adecuada de **las relaciones entre los agentes públicos y de la sociedad civil** a las diferentes escalas, con claridad en las expectativas, papeles, prerrogativas y responsabilidades de cada parte en cada circunstancia.
3. La gestión de **las relaciones entre los agentes del Sistema y todos los ámbitos o instancias externas relevantes** para el cumplimiento de la misión del Sistema, con el fin de hacer conexiones, construir alianzas, facilitar procesos, generar capital relacional...

3. Gaztematika. Sistema de Promoción Infantil y Juvenil de Gipuzkoa. Documento base [en línea] Dirección General de Juventud. Departamento de Cultura, Juventud y Deporte. Diputación Foral de Gipuzkoa, 2010. Disponible en Web: <http://www.gipuzkoagazteria.net/orria.php?pg=103&hizkntz=2> [30 de Enero del 2012].

4. **La gestión de la visibilidad, la imagen y el posicionamiento del Sistema** de Promoción Infantil y Juvenil de Gipuzkoa y **de sus destinatarias y destinatarios**, incluyendo campañas o, en general, labores de sensibilización en relación con la situación y perspectivas de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.
5. **La construcción de equipos de trabajo** tanto al interior como en el exterior del Sistema de Promoción Infantil y Juvenil, incorporando las diferentes perspectivas de las personas participantes en función de su formación, responsabilidad, labor, contexto...

En los procesos de comunicación y gestión de las relaciones, los agentes del Sistema de Promoción Infantil y Juvenil de Gipuzkoa operan como interlocutoras e interlocutores válidos y, cada uno en su medida y contexto, representan, legitiman y hacen visible al Sistema, incrementando su influencia y construyendo capacidades y oportunidades para la promoción infantil y juvenil.

Agentes, destinatarias y destinatarios de Gaztematika

En el marco del Sistema de Promoción Infantil y Juvenil de Gipuzkoa, para definir los **agentes**, vamos a utilizar 3 variables: primera, según su función y personalidad (agentes públicos y agentes sociales). Segunda, según el grado de pertenencia al Sistema (propio de infancia y juventud o de otros sistemas). Tercera, según el tipo de grupo/personas al que pertenecen dentro del Sistema.

En los siguientes gráficos presentamos los diferentes agentes que surgen de esta tipificación. El esfuerzo por visualizar los agentes, tiene como finalidad concretar entre quienes se deben crear los vínculos comunicativos de Gaztematika.

Agentes propios de Gaztematika



Agentes de otros sistemas en Gaztematika

También es importante, visualizar cuales son los posibles agentes de otras instancias o sistemas relevantes para el cumplimiento de la misión de Gaztematika. Con estas personas deberíamos coordinarnos, construir alianzas, facilitar procesos, generar capital relacional y cooperar para trabajar en los aspectos claves de políticas transversales de infancia y juventud.



Destinatarias y destinatarios de Gaztematika.

Los sistemas de promoción de infancia y juventud tienen como misión final crear un impacto social (resultados) en sus destinatarias y destinatarios. Para ello, construyen un conjunto de actividades y una red de servicios de intervención directa, en los que facilitan los procesos personales y colectivos de disfrute, experimentación y maduración de niñas, niños, adolescentes y jóvenes. Y no podemos olvidar, que la herramienta prioritaria utilizada en los servicios de promoción es la relación y la comunicación, entre personas, grupos o entidades. Por este motivo, antes de continuar con el tema que nos ocupa, conviene especificar quienes son las personas beneficiarias de estos sistemas.



Para Gaztematika, sus principales destinatarias y destinatarios son las niñas, niños, adolescentes y jóvenes de Gipuzkoa. A su vez, se considera imprescindible intervenir complementariamente con las familias y los medios de comunicación, en una doble dimensión: para reforzar el trabajo directo realizado con las destinatarias y destinatarios principales y, por otra parte, para sensibilizar y concienciar sobre el impacto positivo de estos servicios en sus hijos/as. Para finalizar, como tercer grupo de destinatarios, situamos a las entidades de interés infantil y juvenil (redes de tiempo libre educativo, asociaciones madres y padres, colectivos, etc.).

En las entidades de interés infantil y juvenil se puede dar el caso de una doble funcionalidad. Puede haber entidades que en algún aspecto de su funcionamiento y actuación sea agente, y en otro aspecto de su funcionamiento y actuación sea destinataria.

Posibles líneas de acción del plan de comunicación

Gaztematika podría estructurarse en torno a 5 líneas de actuación que intentan responder a las necesidades de comunicación de todas las partes del Sistema y de sus destinatarias y destinatarios.

En cada alguna de ellas, vamos a exponer algunos factores que inciden en la comunicación y posibles retos que nos podemos plantear para trabajar en cada una de las líneas de actuación.

LINEA1_COMUNICACION INTERNA	Políticas/os, técnicas/os y Entidades de interés infantil y juvenil
LINEA2_COMUNICACION INSTITUCIONAL	Agentes de otros sistemas
LINEA3_COMUNICACION CON LOS MEDIOS	Visibilidad en los medios de comunicación de niñas, niños, adolescentes y jóvenes
LINEA4_COMUNICACION DIRECTA	Acercamiento del sistema a niñas, niños, adolescentes y jóvenes
LINEA5_CONOCIMIENTO TECNICO	Visibilidad y Herramientas de comunicación online y offline

Para el análisis de los factores, hemos utilizado una ponencia de Olegaria Cuesta⁴, en la que plantea los factores más comunes que inciden en la comunicación, a la hora de llevar a cabo las políticas de juventud. Es decir, analizar de qué modo, los factores y sujetos que intervienen en estos procesos comunicativos pueden ayudar a explicar el éxito o fracaso de su actuación social. Para llevar a cabo este propósito, vamos a desarrollar el tema atendiendo a tres variables que la autora considera como fundamentales: la ubicación institucional, su relación administrativa y los agentes sociales que intervienen.

4. Cuesta, Olegaria. Las políticas juveniles. Dificultades para su implementación [en línea]. Congreso Internacional Jóvenes Construyendo Mundos: Capacidades y límites de una acción transformadora. 14 y 15 de octubre 2010. Madrid: UNED-INJUVE, 2010. Disponible en Web: http://construyendomundos.org/congreso/downloads/panel4/Politicasyjuveniles_CuestaOlegaria_Panel4.pdf . [ref. de 30 de enero 2011]

LÍNEA 1 > COMUNICACIÓN INTERNA: POLÍTICAS/AS, TÉCNICOS/AS Y ENTIDADES DE INTERÉS INFANTIL Y JUVENIL

Ámbito político:

Factores de incidencia en la comunicación:

Ubicación institucional. La forma en que las instituciones perciben al colectivo o situación sobre la que actúan será determinante a la hora de decidir cuál debe ser el área a la que se le asigna la responsabilidad de actuación en el ámbito infantil y juvenil. Si se relaciona el joven como “cultivo (condición de joven)”, se situara, por ejemplo, en o con el área de cultura, educación; y si se ve como problema o dificultad, serán las áreas de política social su paraguas más común.

Nivel de actuación estratégico y de toma de decisiones. El ámbito político tiene como responsabilidad asegurar que un proyecto disponga de un presupuesto para llevarlo a la práctica. La eficacia de su gestión comunicativa está relacionada con su capacidad para conseguir que las iniciativas desarrolladas sean visibles y proporcionen la aceptación de la población en general. La comunicación debe evidenciar quién (partido, institución o persona) promueve las iniciativas, ya que se encuentran condicionados por las posibles consecuencias electorales. Por ello tienen mayor valor las actuaciones cuantificables, espectaculares y visibles.

Nivel competencial administrativo (local, provincial, autonómico...). La relación puede ser de complementariedad y/o de competencia. La primera, cuando existe un interés por unificar esfuerzos y ser más eficaces. En la segunda, al considerar al otro nivel institucional como rival, las relaciones se complican y no se suele conseguir la coordinación deseada. Suele estar muy relacionada con demostrar públicamente quien es la institución con mayor poder en ese ámbito.

La necesidad institucional de legitimación social. “Las instituciones buscan legitimar sus propuestas presuponiéndose una amplia representación social, de ahí la necesidad de contar con órganos donde existan representantes juveniles. Hablan de participación cuando lo que en realidad establecen es una relación --que no comunicación-- sobre acciones puntuales, preparadas, justificadas y establecidas desde los órganos institucionales. Una vez los objetivos de éstos se han cumplido la relación se rompe y los caminos no vuelven a cruzarse hasta que las necesidades políticas lo demanden”⁵.

Retos:

- **Que se delimite la competencia social (objeto/sujeto) de las políticas de infancia y juventud.**
- Para que un fenómeno exista, es necesario que se le (re)conozca, es decir, que sea identificable y visible. Esta tarea puede adquirir consistencia social mediante el respaldo de los análisis académicos y/o políticos, técnicos, y su posterior difusión por parte de los medios de comunicación de masas.
- **Que se reconozcan políticamente las competencias de las políticas de infancia y juventud.** Implica que dicho sector sea considerado como área necesitada

5. Cuesta, Olegaria. Las políticas juveniles. Dificultades para su implementación [en línea]. Congreso Internacional Jóvenes Construyendo Mundos: Capacidades y límites de una acción transformadora. 14 y 15 de octubre 2010. Madrid: UNED-INJUVE, 2010. Disponible en Web: http://construyendomundos.org/congreso/downloads/panel4/PoliticasyJuveniles_CuestaOlegaria_Panel4.pdf . [ref. de 30 de enero 2011]

de recursos sociales. Esto ayudara a tener mayor o menor disponibilidad de recursos.

- **Que se creen sistemas** de promoción infantil y juvenil **que ayuden a determinar las funciones de cada nivel competencial administrativo:** local, provincial, autonómico, estatal y europeo.
- **Que se supere la estanqueidad de la comunicación entre agentes.** Los agentes políticos mayoritariamente comunican entre iguales, aunque sí existen vías de comunicación con los agentes técnicos y sociales.
- **Que se elabore un “manual de estilo para la comunicación”.** Es un intento por dotarse de una herramienta que ayuda a cubrir una de las funciones principales del ámbito político: la comunicación pública de las políticas de infancia y juventud. Este debe abarcar la relación institucional con los medios de comunicación de masas como la comunicación online.

Ámbito técnico:

Factores de incidencia en la comunicación:

Nivel de gestión. Al ámbito del profesional le corresponde principalmente diseñar y gestionar las políticas de juventud. Ante los usuarios, los técnicos son el rostro visible de la institución. Se encuentran en el escalafón intermedio, entre los otros dos ámbitos, y es por ello, que su posición jerárquica dentro de la entidad institucional es fundamental a la hora de sentirse más cercanos a uno u otro ámbito. Como en el caso del ámbito político, se dan relaciones de competencia y de interferencias, tanto entre los propios técnicos como con los otros dos ámbitos.

Nivel funcional y ubicación. Las relaciones van a depender directamente de las funciones a cumplir. Se van establecen atendiendo a la necesidad de ejecutar ciertas tareas o desarrollar proyectos concretos. De esta forma, aquellas personas que trabajan más cerca del ámbito político suelen tener interferencias y complementariedad con los cargos políticos. Los técnicos que trabajan en servicios más cercanos al ámbito social poseen mayores relaciones de complementariedad o interferencia con este ámbito. Al estar en contacto con jóvenes, con otros profesionales que trabajan con jóvenes, perciben con más claridad las demandas, las necesidades, las dificultades y las potencialidades de la juventud.

Nivel de horizontalidad en las decisiones. Una de las claves que va a facilitar la comunicación entre los miembros del ámbito técnico, es la no existencia de demasiadas escalas funcionales entre el cuerpo técnico.

Retos:

- **Que todos los profesionales dispongan de la información** que necesitan para realizar su trabajo.
- **Que se establezcan espacios de comunicación estables** entre las personas del ámbito técnico.
- **Que se convierta el ámbito técnico en facilitador** de la comunicación entre el ámbito político y el ámbito social.
- **Que se creen herramientas de formación** para adquirir competencias comunicativas en formato online.

- Que se estructuren procesos para convertir la información en conocimiento técnico.

Ámbito de entidades de interés infantil y juvenil

Factores de incidencia en la comunicación:

Grado de coordinación y capacidad de respuesta social. La heterogeneidad e incluso las relaciones de competencia entre asociaciones, dificultan crear espacios de colaboración y de presión social continuada sobre las Instituciones. Por eso, las posibilidades de modificar la agenda política desde la sociedad civil disminuyen proporcionalmente al grado de cohesión social y a la capacidad de respuesta organizada sobre las instituciones.

Nuevas formas de asociarse. En el momento que vivimos, las asociaciones tradicionales van perdiendo fuerza y emergen con energía grupos que se articulan en torno a intereses o demandas concretas, y nuevas formas de funcionamiento grupal que no soportan la excesiva lentitud institucional, ni están dispuestos a someterse a un excesivo control burocrático.

El rol de interlocución en los miembros de la asociación. El proceso comunicativo entre institución (agentes técnicos principalmente) y entidades sociales, se establece una dinámica en la que unos miembros terminan por sentirse más comprometidos que otros en esta relación. Este proceso abre una brecha entre esos los interlocutores más inmersos en funciones de gestión, y el resto, más identificados e implicados con las actividades directas de su asociación.

Imagen estigmatizada de la clase política. Así como los jóvenes tienen un estigma que los caracteriza como grupo social, los políticos también son vistos bajo una óptica que pone en tela de juicio su intencionalidad y funciones. Muchos informes apuntan en este sentido, recalcando la existencia de una relación de desconfianza entre los jóvenes y las instituciones. Parece claro que esta relación no se da en el vacío, si no que más bien proviene de una suerte de socialización en ciertas áreas de la sociedad civil, que hace referencia a esa visión de la clase política que los sitúa como acreedores de una ética, como mínimo, sospechosa (Pietro: 2000; Morán; Benedicto: 2002).

La falta de comunicación externa. *“La comunicación es fundamental...las entidades sociales nacen para comunicar. La primera cuestión, es que las entidades tienen de forma intrínseca una necesidad de transformación. La segunda cuestión, es que si queremos crear nuevos valores, cambiar pautas sociales que no nos gustan... necesitamos comunicar... Y no sólo eso. El propio entorno social de la entidad tiene derecho a saber qué es, quiénes la componen, qué hacen, etcétera. Por tanto, además de, la necesidad de comunicar para cumplir objetivos, las entidades tienen un imperativo ético de darse a conocer a su entorno social. Por tanto, la comunicación no sólo es una herramienta (que también), sino que se trata de un objetivo fundamental (Xabier Bañuelos Ganuza:2010)⁶”*

6. Bañuelos Ganuza, Xabier. “Las entidades solo pueden cumplir sus objetivos si los comunican”. Ahotik At. 8 [en línea] Euskadiko Gazteri Kontseilua. Bilbo: EGK, 2010. 8, 8-11. Disponible en Web: http://www.egk.org/publicaciones/publicacion_eus_53.pdf [ref. de 30 de enero 2012]

Retos:

- Que se trabaje para **concienciar a las asociaciones de que la comunicación es una herramienta estratégica.**
- Que se ofrezcan **herramientas de formación para dotar de competencias en comunicación** a los miembros de las entidades de interés infantil y juvenil.
- Que se faciliten **recursos para desarrollar planes de comunicación** en las entidades.
- Que se formalicen **convenios de colaboración con los medios de comunicación** para que las entidades sociales aparezcan como protagonistas de la vida social.
- Que se suscriban **convenios de colaboración** con las entidades sociales para que participen en **la producción de información en los medios de comunicación públicos** (presenciales y on line).
- Que se creen **talleres de análisis de las noticias** relacionadas con las entidades y los colectivos infantiles y juveniles.

LÍNEA 2 > COMUNICACION INSTITUCIONAL: AGENTES DE OTROS SISTEMAS**Factores de incidencia en la comunicación:**

La política integral como medio de coordinación. En los últimos años, las políticas de infancia y juventud se han acercado a otros sistemas y departamentos, a través de las políticas integrales, para tratar de trabajar coordinadamente sobre factores que inciden en la vida de los jóvenes. El resultado más habitual ha sido el establecimiento de relaciones de rivalidad, en vez de colaboración.

A mayor justificación mayor presupuesto. La dinámica institucional de coordinación con los ámbitos de infancia y juventud se ha utilizado para justificar en una mayor medida la intervención de ese departamento o área. De esta forma, si se justifican mayores necesidades, se tiene mayor posibilidad de conseguir un presupuesto más alto, o sea, mayor número de recursos. En consecuencia, y de forma paralela, existe un nivel de negociación donde los intereses para mantener el poder político pueden entrar en confrontación con una coordinación racionalmente planificada.

Retos:

- Que se trabaje por **tener un sistema de análisis de las necesidades actuales** de niñas, niños, adolescentes y jóvenes en cada una de las áreas.
- Que se asuma **la necesidad de planificar sobre objetivos marcados** cada uno desde su área de intervención.
- Que se plantee la posibilidad de **consensuar objetivos y programas** en algún aspecto transversal.
- Que se ofrezca **un interlocutor político y técnico válido** para la relación con otros sistemas.

LÍNEA 3 > COMUNICACIÓN CON LOS MEDIOS: VISIBILIDAD EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN ACTIVA DE NIÑAS, NIÑOS, ADOLESCENTES Y JÓ-

Factores de incidencia en la comunicación:

Queremos que las conclusiones finales expuestas por Gonzalo Montiel Roig, en su tesis doctoral sobre “Políticas de juventud y comunicación en España. Juventud y sociedad digital (2008)”, sirvan de punto de partida para el camino que proponemos recorrer en esta línea de actuación.

Su conclusión es que se verifica su hipótesis inicial, según la cual, “...*las políticas de juventud y comunicación en España establecen una compleja relación de cooperación y conflicto con la liberalización, expansión e influencia del mercado, de las industrias culturales, de las telecomunicaciones y, en general, con la expansión de la Sociedad de la información. Es decir, la misión del Estado de formar y acompañar en su proceso de emancipación y maduración al joven como ciudadano y como miembro de un proyecto de sociedad democrática aparece ligada al desarrollo de un nuevo modelo de consumidor y, por contra, el compromiso de configurar una sociedad de ciudadanos activos, formados y participativos en el marco de la Sociedad de la información resulta meramente testimonial en las agendas públicas*”⁷.

Conclusiones principales del estudio:

1. La ausencia de mecanismos reales de regulación de los medios de comunicación que permitan garantizar la participación y el acceso de los jóvenes a los medios de comunicación, públicos o privados, y que aseguren un tratamiento equilibrado, transparente y plural de la realidad juvenil.
2. La inexistencia de mecanismos claros que faciliten la participación de los jóvenes en el desarrollo de los espacios públicos de información, entretenimiento y difusión cultural, puesto que las políticas de juventud contemplan todavía al joven como un “cliente” de formatos de cultura y entretenimiento, no como un actor cívico.
3. Los medios de comunicación son referidos en los documentos estratégicos de las políticas de juventud y comunicación en España principalmente como instrumentos al servicio de la transmisión de mensajes desde la administración pública hacia los jóvenes.
4. El concepto de “servicio público” que da sentido al papel de los medios de comunicación públicos no se materializa en acciones concretas en el marco de las políticas de juventud.

7. Montiel Roig, Gonzalo. Políticas de juventud y comunicación en España. Juventud y sociedad digital [en línea]. Facultad de Filología de Valencia. Valencia: Universidad de Valencia, 2008. Disponible en Web: <http://www.tesisexarxa.net/TDX-0930109-114128/index.html> [ref. de 30 de enero 2012]

Retos:

- Que el colectivo joven **aparezca como un grupo heterogéneo en identidad y en formas** de actuar (II Plan Joven de Vitoria - Gasteiz).
- Que las personas jóvenes **aparezcan como protagonistas y ciudadanos activos** a favor de la comunidad (II Plan Joven de Vitoria - Gasteiz).
- Que aparezcan en los medios **las actividades que realizan los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en los servicios de promoción infantil y juvenil.**
- Que niñas, niños, adolescentes y jóvenes sean **agentes activos en la producción de información y en la comunicación** de los medios públicos.
- Que se intervenga en la realidad mediática mediante **estrategias de regulación efectiva** (Gonzalo Montiel Roig: 2008).
- Que se impulse el papel de las asociaciones de consumidores y usuarios de los medios audiovisuales, facilitando y promoviendo el acceso de los jóvenes a estos organismos para la defensa de sus derechos (Gonzalo Montiel Roig: 2008).
- Que se dé **prioridad al espacio público como primer ámbito en el que se desarrollen las políticas públicas de juventud y comunicación.** Es necesario profundizar en los mecanismos de participación social en los medios audiovisuales públicos y explorar las posibilidades que permitan la puesta en marcha de un red de medios audiovisuales públicos de ámbito comarcal o local que faciliten la vertebración social y el desarrollo de las políticas participativas entre los jóvenes. (Joaquim Casal: 2002)

LÍNEA 4 > COMUNICACIÓN DIRECTA: ACERCAMIENTO DEL SISTEMA A NIÑAS, NIÑOS, ADOLESCENTES Y JÓVENES

Gabriel Navarro⁸ plantea que, salvando las distancias que existen entre un medio de comunicación y un organismo público responsable de las políticas de juventud, aparecen actualmente similitudes notables en torno a cómo intervenir para acercar y hacerles partícipes a las personas jóvenes a las políticas de juventud.

Christopher Sopher en su investigación “Younger Thinking”⁹, concluye que los medios de comunicación deben entender a los jóvenes para conectar con ellos. Consiguientemente nos propone 9 estrategias para lograr el fortalecimiento de la participación ciudadana de los jóvenes.

8. Navarro, Gabriel. Estrategias para acercar a los jóvenes a las políticas de juventud [en línea]. Congreso Internacional Jóvenes Construyendo Mundos: Capacidades y límites de una acción transformadora, 14 y 15 de octubre 2010. Madrid: UNED-INJUVE, 2010. Disponible en Web: http://construyendomundos.org/congreso/downloads/panel4/EstrategiasParaAcercarPoliticlas_NavarroGabriel_Panel4.pdf [ref. de 30 de enero 2012]

9. Christopher Sopher. 10 maneras de mejorar los medios de comunicación de noticias para jóvenes [en línea]. Blog. <http://www.youngerthinking.com/> http://translate.google.es/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.youngerthinking.com/%3Fpage_id%3D86&ei=XCghT6f8DMHsOdHrqLsl&sa=X&oi=translate&ct=result&resnum=2&ved=0CC8Q7gEwAQ&prev=/search%3Fq%3D%25E2%2580%259CYounger%2BThinki ng%25E2%2580%259D%2B%2BSopher%26hl%3Des%26prmd%3Dimvns [ref. de 30 de enero 2012]

Estrategias	Experiencias de juventud
<p>1 Usar el contexto y las señales adecuadas</p>	
<p>Es necesario proporcionar las denominadas "señales de tráfico" para ayudar a los jóvenes a comprender lo que significa una historia y para responder a preguntas sobre los principales actores, sus motivaciones y las implicaciones del tema. Internet ofrece maneras efectivas de proporcionar más "señales" para ayudar al lector a colocar una pieza de contenido en un contexto más amplio.</p>	<p>¿Cómo usa la juventud de Gijón los medios informativos? Observatorio de la Juventud de Gijón sobre los Hábitos de Consumo de Medios de Comunicación, con la colaboración de Fundación CTIC-SI (grupos y vía Internet)</p> <p>Visitas de centros educativos a la sede del CIPAJ en Zaragoza. http://www.zaragoza.es/ciudad/sectores/jovenes/cipaj/cont/fichaCipaj_Tra_mite?id=4401</p>
<p>2 Recurrir a profesionales de calidad</p>	
<p>Difícilmente se conseguirán actuaciones de calidad sin una capacitación, una formación y reciclaje permanente de los profesionales que realizan su labor en los servicios y programas de juventud</p>	<p>ASOCIACIÓN ANDALUZA DE PROFESIONALES DE JUVENTUD http://aaptj.blogspot.com/</p> <p>ASOCIACIÓN CATALANA DE PROFESIONALES DE JUVENTUD http://www.joventut.info/</p> <p>Red de servicios de Información Juvenil http://redsij.ning.com/</p> <p>SHERYCA The online platform for European youth information workers.http://sheryca.org/</p>
<p>3 Personalizar las noticias</p>	
<p>También puede ser muy útil para los jóvenes aportarles determinadas herramientas para que "hagan suyas" las noticias. Este tipo de recursos mejoran la comprensión y la navegabilidad en un entorno web. La incorporación de funciones inteligentes que permitan la adaptación y personalización en función de sus preferencias, y de los comentarios o recomendaciones de los demás, facilitan el aumento de la participación y mejora la comprensión y la navegabilidad, ofreciendo un contenido útil.</p>	<p>BARAKALDO El Plan de Ocio Educativo y Participación GILTZARRI Comunicación interactiva de la Plataforma Giltzarri a través de Tuenti.</p> <p>Propuestas de educación en valores a través de Tuenti. Educación en valores a través de SMS.</p> <p>Espacio Joven de Cartagena.</p>
<p>4 Repensar el diseño</p>	
<p>Los jóvenes se quejan de la gran cantidad de información que se puede encontrar en los sitios de noticias, lo que dificulta, sin duda, la navegación. Los sitios deben: ser simples, con cantidad de espacio en blanco; indicando claramente cuál es el contenido es más importante, y guiar sin problemas a los usuarios desde un fragmento de contenido a la información relacionada o al artículo siguiente.</p>	<p>JOVEN.BO .- Bolivia. Objetivo: Generar diálogo y debate entre los jóvenes bolivianos sobre sus experiencias de ser joven en Bolivia y su visión para el futuro del país. http://www.joven.bo/ Vinculado estrechamente a los comentarios vía FaceBook: http://www.facebook.com/joven.bo</p> <p>Centre d'Informació i Serveis a l'Estudiant de Catalunya (CISEC) Herramientas 2.0 para la información, dinamización y movilización juvenil. http://www.cisec.info/</p>
<p>5 Experimentar con nuevos formatos</p>	
<p>Teniendo en cuenta cómo consumen los jóvenes las noticias, todo indica que el enfoque y la estructura tradicional de las historias (texto y foto) no es la mejor manera de presentarlas. Por ello, las organizaciones de noticias deben experimentar nuevas formas de presentar la información. Quizá una de las propuestas más interesantes puede ser utilizar wikis donde se alojen los contenidos con un tema en particular y permitir a periodistas y usuarios que aporten versiones o elementos relacionados.</p>	<p>GoogleGroups de Hospitalet. Plataforma Activa de Entidades Juveniles para la Movilidad y Participación Internacional. Con treinta entidades juveniles de L'Hospitalet</p> <p>"Tu casa de la Juventud en el Tuenti" Punta Umbría.</p> <p>Información on-line de Baeza vía SKYPE</p>
<p>6 Extender el periodismo ciudadano y las coberturas locales</p>	
<p>Los estudios siguen concluyendo que los jóvenes demandan información relacionada con su comunidad, con temas locales preferentemente. Se puede apostar por la combinación de información relevante sobre problemas locales, junto con foros y con la participación de los usuarios, por ejemplo, a través del patrocinio de noticias elaboradas por estudiantes.</p>	<p>Parla City: http://parlacity.wordpress.com/2010/09/13/tribuna-ciudadana-jovenes-parlenos-i/</p> <p>Teleclip Es el primer canal español de televisión por Internet realizado "por niños, para niños" y jóvenes de entre 7 y 16 años de cualquier parte del mundo. Comenzó a emitir desde el año 2007, a partir de un proyecto entre la Universidad Complutense de Madrid y la Universidad de A Coruña. http://www.teleclip.tv/</p> <p>Mi asterisco (Argentina): http://www.miasterisco.com.ar/</p> <p>BOTTUP</p>

7 Involucrar a los jóvenes como creadores de noticias

Entre otras cosas, los medios deben contratar a más jóvenes como creadores de contenidos: blogueros, escritores, editores... Así como, colocar a los jóvenes en las noticias

EUROPOCKET.TV Televisión europea por y para jóvenes.
<http://www.europocket.tv/> y <http://www.facebook.com/europocket>
GIPUZKOANGAZTE.INFO EZAGUTUZ. Video divulgativo de los Centros de Información Juvenil de Guipúzcoa elaborado por dos alumnas de la Escuela de Diseño y Nuevas tecnologías Área de Donostia
<http://www.youtube.com/watch?v=8D6TCoxgcDc>

8 Mejorar las funciones para compartir y ampliar el contenido informativo

Aunque las empresas de noticias son conscientes de que cada vez más los jóvenes comparten las noticias a través de los amigos, las conversaciones y las redes sociales, todavía las funciones de compartir en los sitios de noticias son difíciles de localizar.

Uso de aplicaciones de agregación y compartir en redes (AddThis) e inserción de comentarios con **IntenseDebate en web Informajoven:**
<http://www.informajoven.org/index.asp>
Alcobendas: IMAGINA Portal de la Casa de Juventud de Alcobendas ha desarrollado una herramienta de comunicación mediante la tecnología Bluetooth,
http://www.imaginalcobendas.org/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=99
Foro Telejoven. Instituto Aragonés de la Juventud.
<http://foro.telejoven.com/>

9 Buscar nuevos enfoques para las noticias de televisión

La televisión sigue siendo un medio de gran alcance gracias a su fuerza visual y penetración casi universal. Los canales de televisión deberían centrarse en la producción de contenidos en línea y seleccionar temas específicos para poner de relieve en profundidad lo más actual.

JOVEN.TV. Instituto de la Juventud de Castilla La Mancha:
<http://www.joventv.es/>

LÍNEA 5 > CONOCIMIENTO TÉCNICO: VISIBILIDAD Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN ON LINE

Visibilidad:

Vamos a utilizar diferentes extractos del libro “Visibilidad”¹⁰, como base de reflexión, para una posible extrapolación a nuestro ámbito de intervención, las políticas de promoción infantil y juvenil. La realidad es que vivimos en un mundo saturado de impactos publicitarios y de información. Es por ello que nuestra capacidad de atención se ha fragmentado. En este entorno de saturación, resulta imprescindible hacerse visible ante tu público potencial para que te tenga en cuenta.

“La buena noticia es que Internet democratiza la visibilidad. Las plataformas y aplicaciones online son herramientas gratuitas y bien implantadas, que nos permiten posicionarnos ante nuestros clientes. Además, la red nos ofrece la posibilidad de segmentar el mercado e identificar exactamente a quién debemos dirigirnos”.

Para entender el funcionamiento del mercado y del marketing actual, debemos considerar dos ideas sustanciales:

- **Hoy los mercados son conversaciones.**

Por un lado, gracias a las herramientas digitales, difundir un mensaje es más rápido y económico que nunca. La información y la opinión se propagan a una velocidad insospechada, y a una escala cada vez mayor y, al mismo tiempo, variable. Por otro lado,

10. Cristina Aced, Neus Arques, Magali Benitez, Bell Llodra y Eva San Agustin. Visibilidad. Como gestionar la reputación en internet. Gestion 2000.

tanta diversificación de la oferta nos inhabilita como consumidores para realizar una «elección racional». Por eso, abrumados por la sobreoferta, a la hora de decidir nos fijamos cada vez más de la prescripción, es decir, de lo que el otro ha opinado. De ahí el valor prescriptivo de la conversación.

- **Hoy el recurso escaso no es el dinero: es la capacidad de atención.**

Y del mismo modo que sin visibilidad no hay venta, sin atención no hay reacción. Si no prestamos atención a una marca, difícilmente compraremos sus productos. Si no prestamos atención a un profesional, difícilmente le contrataremos. La visibilidad necesita de la atención del usuario. El reto consiste en superar la «barrera de ruido publicitario» y hacernos visibles a los ojos de nuestros clientes actuales y potenciales

Visibilidad para todos: Del elitismo a la democratización

Esta «visibilidad democratizada» es posible porque las NT convierten los mercados en conversaciones. En ellas, los medios de comunicación continúan desempeñando un papel importante, pero ya no tienen el monopolio de la difusión de la información. Los medios sociales (social media), en los que el propio usuario genera el contenido, son una realidad en auge. Al principio, estos medios fueron la web personal, el foro y la comunidad. Hoy en día incluyen además blogs, wikis, podcasts, vídeos en YouTube, mini-portales en MySpace, marcadores compartidos...

Web 2.0: El poder del nuevo desorden digital

A efectos de gestión de la visibilidad y de la reputación, lo que más nos interesa del concepto de la Web 2.0 es su acepción **como plataforma online, donde el usuario adopta un papel activo**. En este nuevo entorno digital, ya no somos meros espectadores, sino que podemos emplear las herramientas tecnológicas **para generar y compartir todo tipo de contenidos**, desde fotos a vídeos, pasando, claro está, por contenidos de texto: blogs, comentarios en foros, comunidades virtuales, etc

Cinco ideas clave¹¹

- En un mundo con excesiva oferta, **nos fijamos de la prescripción, de las opiniones de otros**, para decidir.
- Las nuevas tecnologías **democratizan la visibilidad**. Cualquiera puede publicar sus propios contenidos por un coste ridículo.
- Sin las limitaciones del mundo físico, las NT hacen posible las **economías de larga cola y la aparición de mercados nicho**.
- **El conocimiento**, lejos de una clasificación editorial, **pertenece al colectivo, al grupo que lo ordena usando su propio sistema de taxonomía colectiva: las etiquetas**.
- Y la reputación importa. **Es vital revisar con regularidad lo que la red dice sobre nosotros** y su posible repercusión y participar en la conversación.

11. Cristina Aced, Neus Arques, Magali Benitez, Bell Llodra y Eva San Agustín. Visibilidad. Como gestionar la reputación en internet. Gestion 2000.

Herramientas de comunicación on line.

Os vamos a presentar, el libro *Playbook*^{xii}, libro de estrategias de marketing de contenidos, escrito por Joe Pulizzi y Jonathan Kranz, en el que presentan 42 formas de conectar con tus clientes a través de la comunicación on line. Según aparece en su presentación, el marketing de contenidos es *el arte de entender exactamente qué necesitan saber tus clientes y entregárselo de forma pertinente y convincente*. Debido a la falta de espacio en este documento, únicamente enumeraremos algunas herramientas aplicables a la comunicación de políticas infantiles y juveniles. Pero os invitamos a conocer su contenido en www.junta42.com/media/J42_playbook_es.pdf

1. White Paper	26. Comunidad centrada en el cliente	35. Feria virtual
2. eBook	27. Wiki	36. Mercado social
3. Libro	28. Movimiento Facebook	37. Comunicados de prensa
4. Revistas personalizadas	29. Compartir fotografías	38. Centro de publicación en línea
5. Revista digital	30. Red social personalizada	39. Webinar/Webcast
6. Magalog	31. Medio en línea	40. Giras
7. Audiolibro	32. Plataforma de contenido	41. Mesas redondas
8. Estudio de caso	33. Microblogging	42. Teleseminario
9. Artículo	34. Vídeo	
10. Cómic		
11. Sistema de ranking de sector		
12. Recomendaciones		
13. eNewsletter		
14. Newsletter impresa		
15. Blog		
16. Podcast		
17. Videoblog		
18. e-Learning Series		
19. Aplicación móvil		
20. Juego en línea		
21. Widget		
22. Aplicación de Facebook		
23. Herramienta de contenido		
24. Screencast		
25. Comunidad centrada en la Compañía		

12. Kranz, Jonathan; Pulizzi, Joe. Content Marketing Playbook: 42 Ways to Connect with Customers = Libro de estrategias de marketing de contenidos. 42 formas de conectar con tus clientes [en línea]. Disponible en Web: http://www.junta42.com/media/J42_playbook_es.pdf [ref. de 30 de enero 2012]

Documento de propuestas:

**Criterios para diseñar la comunicación interna
en Gaztematika**

Una vez leído el documento base “Aproximación a la comunicación en Gaztematika”, en el laboratorio de Mesanotxean, llegamos a tres conclusiones previas:

La primera, dar validez a este documento como radiografía global que nos aproxima a los elementos claves de la comunicación: la misión, objetivos, agentes, destinatarias/destinatarios, y líneas de acción.

La segunda, ante la amplitud del tema que nos ocupa, acotar el ámbito de estudio de este laboratorio.

Y la tercera, decidir que nuestro objeto de estudio iba a ser la aproximación a los elementos que configuran la comunicación interna de Gaztematika.

El laboratorio se desarrolló en dos sesiones presenciales (offline) y una sesión digital (online). En el primer laboratorio, fuimos descubriendo las piezas (elementos, emisores y receptores, formas, canales, espacios, herramientas...) del puzzle de la comunicación; También, llegamos a construir el primer boceto del mapa actual de la comunicación en Gaztematika, y para finalizar, identificamos posibles nuevos espacios e instrumentos de comunicación que sería interesante implementar en el Sistema de promoción de infancia y juventud de Gipuzkoa.

Al encontrarnos con una lista de 18 espacios y herramientas identificadas, propusimos realizar una nueva sesión virtual de laboratorio para conseguir elegir cuales eran los espacios a priorizar en nuestro estudio. Mediante un formulario digital, propusimos elegir 2 espacios /herramientas de comunicación, en cada uno de los 3 ámbitos de Gaztematika (territorio, territorio/local, local). Mediante las respuestas obtenidas al responder el formulario, conseguimos identificar cuáles eran los 6 espacios de comunicación que consideraban más prioritarios los participantes del laboratorio.

En el segundo laboratorio presencial, el objetivo fue profundizar sobre los elementos que configuran la comunicación en los 6 espacios de comunicación elegidos. Los espacios enumerados son los siguientes:

- Escala territorial
 - www.gipuzkoagazteria.net
 - Reuniones abiertas de la Unidad Foral de Promoción Infantil y Juvenil
- Escala territorial/local
 - Foro técnico
 - Comisión Permanente
- Escala local
 - Comisión local de Gaztematika
 - Comisión informativa municipal

En este laboratorio, realizamos un pequeño experimento que nos puede ayudar a aproximarnos al tema, y guiarnos sobre los posibles elementos a tener en cuenta a la hora de diseñar un plan de comunicación desde la perspectiva de Gaztematika.

1. ELEMENTOS A TENER EN CUENTA EN EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Qué es la comunicación interna en Gaztematika

Cuando hablamos de comunicación interna en Gaztematika, nos referimos al conjunto de actividades de comunicación que surgen entre todas las personas que son agentes propios del Sistema. Esto quiere decir que debemos ofrecer diferentes canales y herramientas, para crear una red de comunicación estable que satisfaga las necesidades personales de estos cinco agentes (políticas/as, técnicos/as, educadoras/es, informadoras/es y entidades de interés infantil y juvenil) en el ámbito comunicativo.

Existen dos ámbitos prioritarios en la comunicación interna: el sistema de comunicación y la comunicación interpersonal. Como *sistema de comunicación*, identificamos todos los elementos que componen el sistema de comunicación entre espacios de trabajo. Y como *comunicación interpersonal* podemos entender el proceso de escucha activa, intercambio, empatía, asertividad...que podemos vivir en todas nuestras relaciones laborales.



En este monográfico sobre todo vamos a procurar conseguir identificar las características básicas de los elementos que construyen un *sistema de comunicación*. Estos nos darán las pautas para diseñar un plan de comunicación interna. En los posteriores apartados intentaremos aproximarnos a la definición de los siguientes elementos: dirección, formas, canales y herramientas de la comunicación interna.

Objetivos de la comunicación interna

Los objetivos que nos planteamos para gestionar la comunicación interna son los que aparecen a continuación:

1. Facilitar canales de comunicación que garanticen la participación de todos los agentes de Gaztematika.
2. Sistematizar y optimizar las formas, los canales y las herramientas de comunicación existentes en todos los espacios de trabajo de Gaztematika.
3. Dinamizar procesos de aprendizaje y creación de conocimiento técnico entre los agentes de Gaztematika para lograr diseñar e implementar nuevos canales y herramientas de comunicación.

4. Fortalecer el vínculo emocional entre las personas partícipes del Sistema y abrir canales permanentes para la expresión libre de dudas, sentimientos, desencuentros y propuestas de cambio.
5. Aumentar la visibilidad de cada una de las personas y espacios de Gaztematika ante todos los agentes del Sistema.

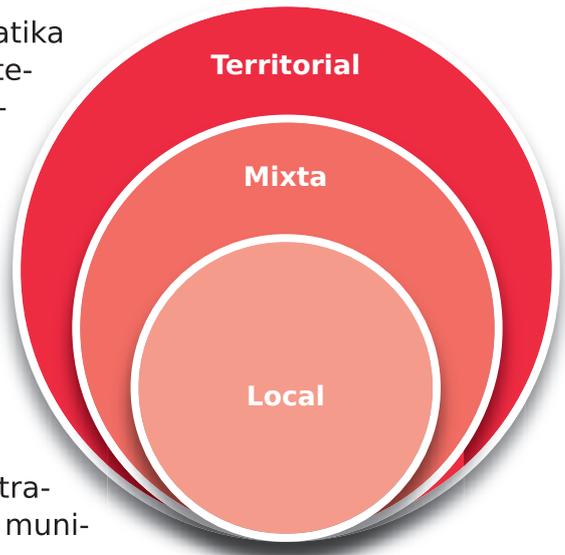
Escala de acción en Gaztematika

Toda la arquitectura establecida para Gaztematika se ha diseñado bajo un criterio de implantación territorial. Así contamos con tres escalas organizativas: territorial, mixta y local.

Escala territorial: en la que se comparten espacios de trabajo, y se desarrollan servicios y actividades de rango territorial (Gipuzkoa).

Escala mixta: es la que sirve de encuentro entre la escala territorial y local. Este nivel tiene espacios de trabajo comunes, y desarrolla servicios y acciones entre estas dos escalas.

Escala local: es la que comparte espacios de trabajo y desarrolla servicios y actividades de rango municipal.



Identificación de los públicos internos (agentes) de Gaztematika

Es imprescindible saber entre quienes tenemos que crear la comunicación, o sea, identificar cual es nuestro público. Además hay que realizar un proceso de segmentación del público que nos ayude a determinar cuáles son sus verdaderas necesidades comunicativas. Si no hemos conseguido definir los destinatarios de nuestras acciones, difícilmente seremos capaces de diseñar un plan de comunicación interna eficiente y eficaz.

De una manera generalista, consideramos públicos internos a todas las personas con responsabilidad política y técnica y representatividad social vinculadas de alguna forma a los espacios, servicios y acciones de la arquitectura de Gaztematika.

AGENTES TERRITORIALES

- Grupos políticos
- Diputada/o responsable de Gaztematika
- Responsables políticos de Gaztematika
- Técnicas/os forales
- Técnicas/os de empresas
- Asociaciones tecnificadas
- Asociaciones no tecnificadas

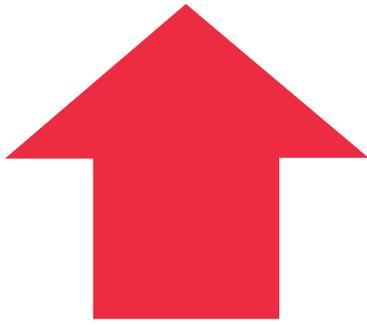
AGENTES LOCALES

- Grupos políticos
- Concejales/es responsables de Gaztematika
- Técnicas/os municipales de la unidad de promoción infantil y juvenil
- Técnicas/os municipales de la unidad
- Educadoras/es de servicios
- Informadoras/es de servicios
- Asociaciones tecnificadas
- Asociaciones no tecnificadas

Dirección de la comunicación interna

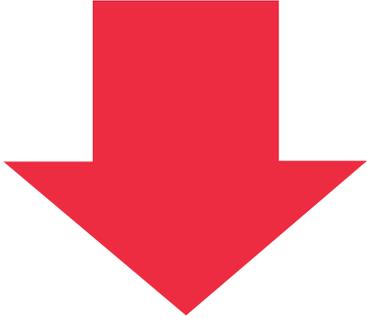
En Gaztematika podemos marcar 2 tipos de dirección en la comunicación interna:

1. **Vertical:** es aquella que se realiza entre las instancias de mayor y menor poder de decisión. Existen dos direcciones: hacia arriba y hacia abajo.



Hacia arriba: es el conjunto de propuestas, sugerencias, peticiones... que son planteadas por personas del sistema para que se trasladen a las personas que ostentan la dirección política y técnica. Algunas herramientas: reuniones de evaluación, comisión laboral, quejas y reclamaciones, peticiones laborales, entrevistas con dirección...

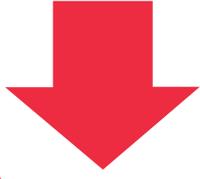
Hacia abajo: es el conjunto de líneas estratégicas y criterios de actuación que son trasladadas desde la dirección política y técnica a las personas que participan en los diversos espacios, servicios y acciones que desarrolla Gaztematika para desarrollar la política de promoción de infancia y juventud. Algunas herramientas: Mandatos orales, nota interna, boletín, tablón de anuncios, reuniones informativas, cursos de formación...





HACIA ABAJO

- POLITICAS/OS > TÉCNICAS/OS
- POLITICAS/OS > AGENTES
- TÉCNICAS/OS > AGENTES
- TÉCNICAS/OS > USUARIAS/OS



HACIA ARRIBA

- POLITICAS/OS > TÉCNICAS/OS
- POLITICAS/OS > AGENTES
- TÉCNICAS/OS > AGENTES
- TÉCNICAS/OS > USUARIAS/OS

2. **Horizontal:** es el conjunto espacios y de acciones comunicativas que se desarrollan entre los diferentes agentes del Sistema en sus diferentes estructuras (territorial, mixta y local) o ámbitos (político, técnico o social). Algunos espacios o herramientas: Mesanotxean, Foro Técnico, reunión de la unidad foral de promoción infantil y juvenil...

HORIZONTAL:
Territorial, mixto y local

- POLITICAS/OS > POLITICAS/OS
- TÉCNICAS/OS > TÉCNICAS/OS
- AGENTES > AGENTES
- USUARIAS/OS > USUARIAS/OS

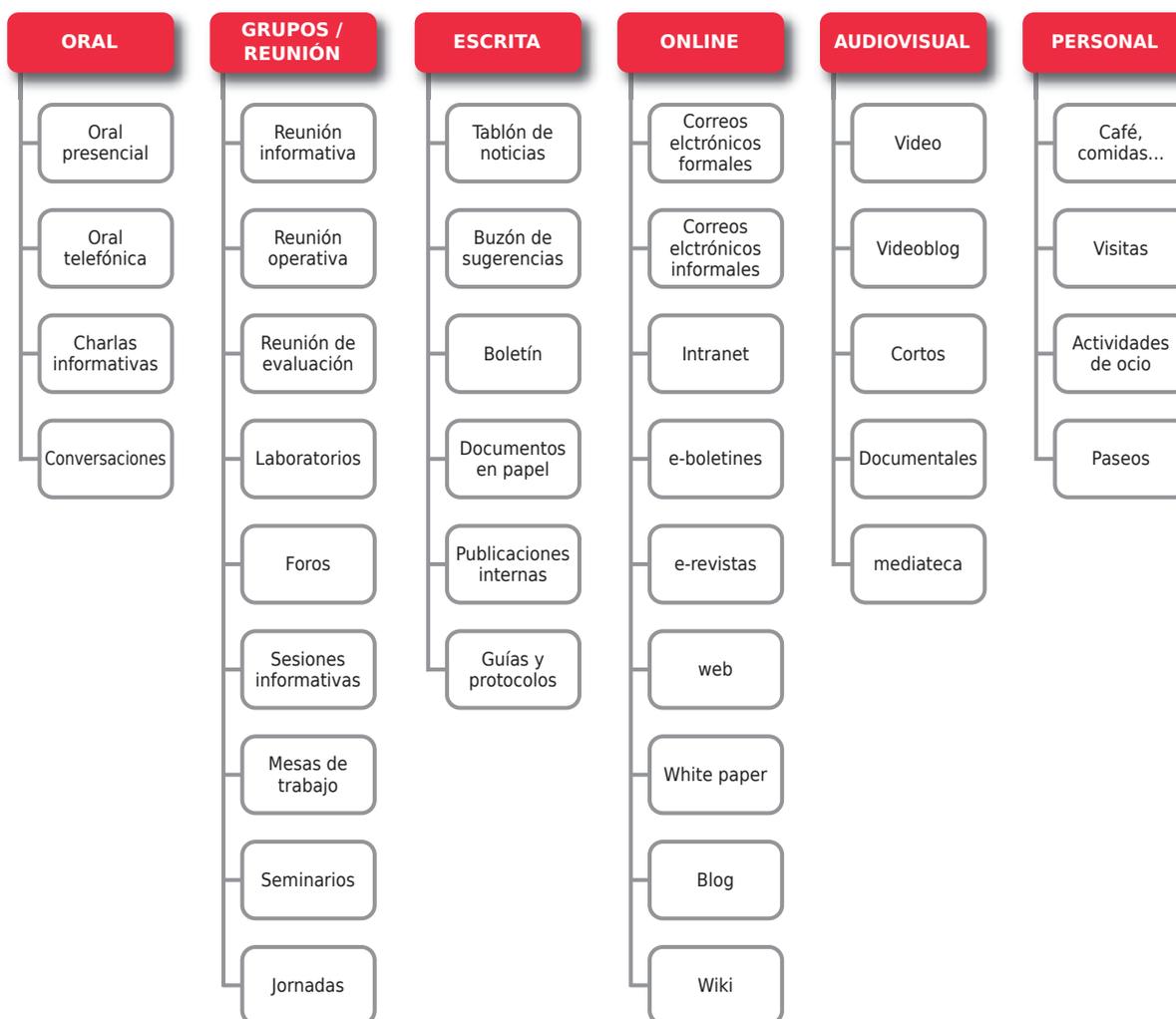
Formas de la comunicación interna

Las formas de comunicación las vamos a subdividir en dos tipos: la comunicación formal y la informal.



Canales directos y herramientas de comunicación interna

En Gaztematika, a modo indicativo, podemos utilizar los siguientes canales y herramientas:



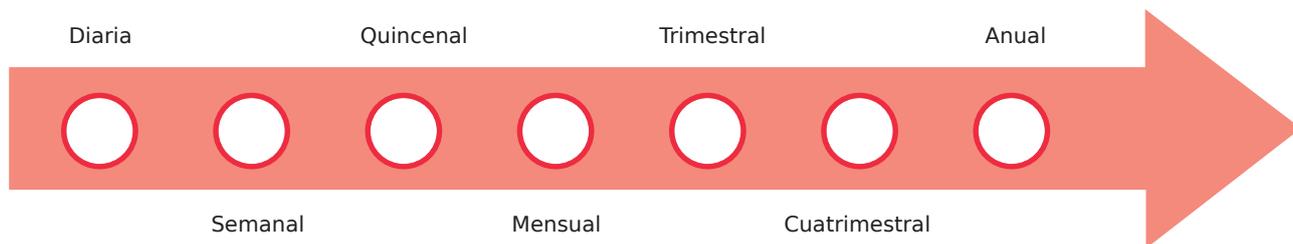
Personas responsables de la comunicación interna

Todas las personas del Sistema tendrán su cometido en la comunicación interna. Esto quiere decir que el rol de cada persona se intercambia, ya que en algunas actividades será emisor y en otras receptor. Es por ello muy importante que analicemos nuestras funciones y tareas diarias para ir descubriendo poco a poco qué contenidos debemos comunicar para asumir la parte de responsabilidad que nos corresponde en el proceso de comunicación interna de Gaztematika.

En general los agentes técnicos desarrollan el papel de dinamizadores en los grupos de trabajo, aunque se intuye la necesidad de dar una mayor participación a otros agentes. Es un tema que habría que analizar en cada espacio o grupo.

Momentos de la comunicación

Cada acción comunicativa tiene su momento preciso o periodo concreto. Por lo tanto un plan de comunicación debe contar con un calendario donde se especifiquen los momentos idóneos para realizar dicha acción.



Misión

La función principal de la actividad comunicativa está relacionada con el método de trabajo establecido para Gaztematika en sus diferentes escalas y servicios.

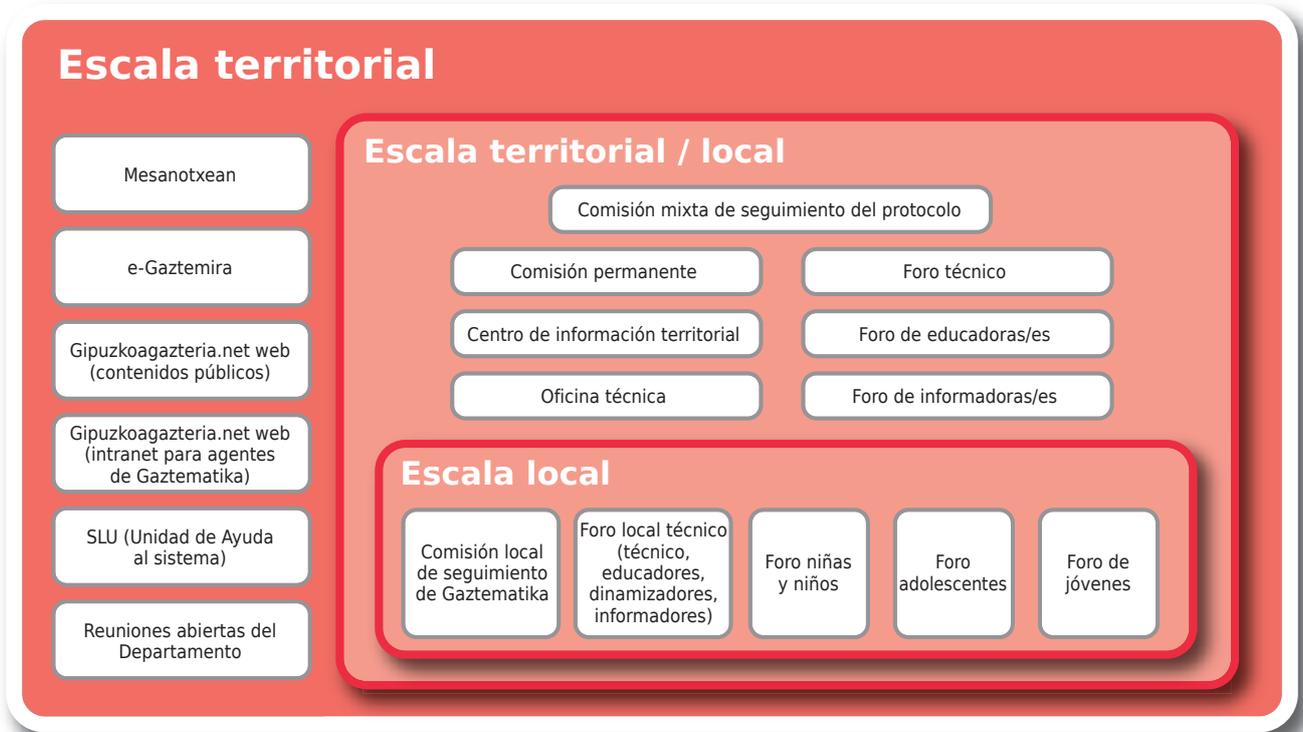
Contenidos de la comunicación

El contenido de la comunicación es un elemento que se debe definir previamente a la acción comunicativa. Y es necesario optar por los canales más idóneos para comunicarlo.

El tipo de contenidos es muy variado: el plan de implementación anual, la gestión de Gaztematika, los servicios, los recursos, los profesionales...

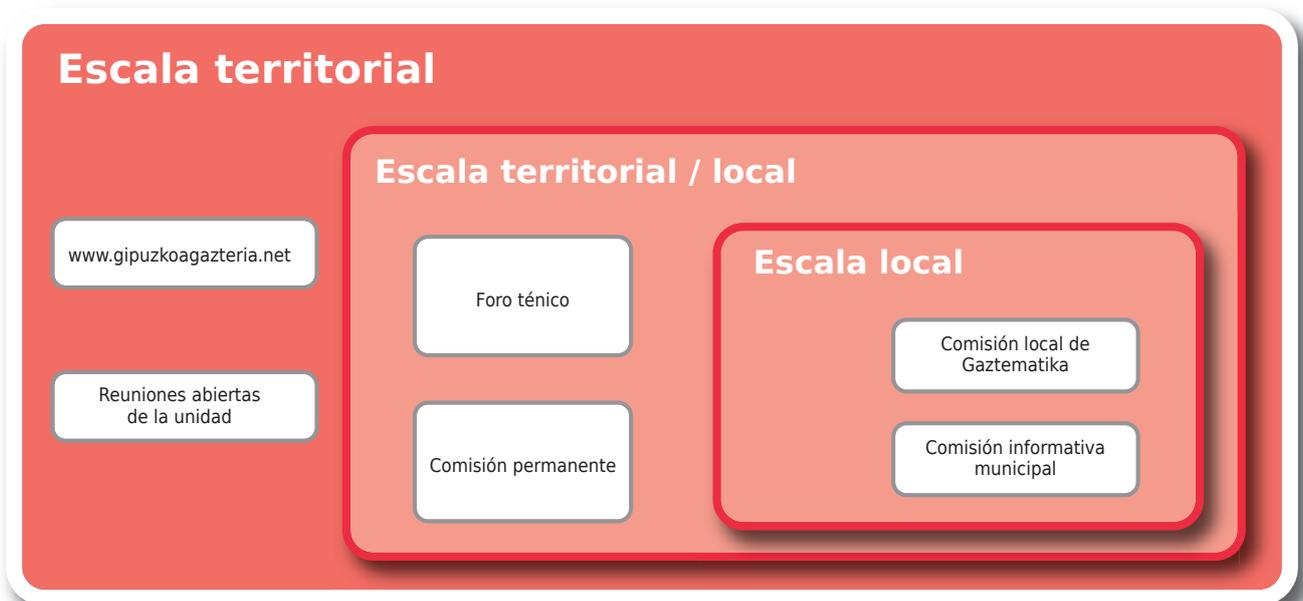
Suele ser interesante y muchas veces casi imprescindible, dotarse de herramientas específicas de comunicación (dosieres, cartas, soporte audiovisual...)

2. MAPA ACTUAL DE ESPACIOS DE COMUNICACION INTERNA



3. ESPACIOS DE COMUNICACIÓN A PRIORIZAR EN ESTE MOMENTO

3.1 LOS 6 ESPACIOS DE GAZTEMATIKA IDENTIFICADOS



3.2. FICHA PARA DEFINIR LOS ESPACIOS O HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

ESPACIO			ESCALA		
CANAL	MISIÓN	FORMA	DIRECCIÓN	CONTENIDOS	RESPONSABLE

Algunos espacios prioritarios a implementar en la comunicación interna de Gaztematika

Por falta de tiempo, solo pudimos profundizar en dos espacios: el **Foro Técnico** y **www.gipuzkoagazteria.net** (intranet). En las siguientes líneas, recogemos algunas ideas expuestas por las personas que participaron en el laboratorio Mesanotxean, cuando se les pidió que hicieran un análisis de situación de estos dos espacios de comunicación interna, y además se esforzaran por visualizar futuras líneas de actuación.

1. ESPACIO	Foro técnico	ESCALA	Territorial / local
-------------------	--------------	---------------	---------------------

Elementos del espacio de comunicación:

1. Objetivos comunicativos en este espacio:

- Transmitir información sobre aspectos generales y específicos de servicios, programas y actividades de Gaztematika.
- Trasmistir información sobre la planificación, el seguimiento y la evaluación del *plan anual de implementación* de Gaztematika.
- Crear una red comunicativa entre las técnicas y técnicos locales y territoriales de Gaztematika.
- Dotar de información suficiente al grupo técnico para que sea capaz de decidir sobre el plan anual de implementación.
- Hacer visible el conjunto del personal técnico que trabaja en el ámbito de la promoción infantil y juvenil en Gipuzkoa.
- Potenciar el sentimiento de pertenencia a este grupo mediante estos espacios de comunicación.
- Informar del trabajo realizado en el Foro Técnico y posibilitar el seguimiento desde diferentes agentes.

2. Escala de acción en Gaztematika:

El Foro Técnico es el espacio de encuentro y debate de responsables técnicos municipales y forales, en torno a todas las cuestiones relacionadas con la promoción infantil y juvenil en nuestro territorio.

3. Identificación de los públicos internos (agentes) a los que se dirige la acción comunicativa:

Actualmente se dirige básicamente al colectivo de técnicos forales y municipales, y en algún tipo de actividad se da la comunicación externa hacia el público en general.

4. Canales, herramientas y formas de comunicación:

Formales:

1. www.gipuzkoagazteria.net (intranet). Mediante esta herramienta de trabajo interno se consigue realizar distintas tareas de comunicación: notificar las convocatorias y actas de las reuniones, transmitir los documentos de trabajo, plantear preguntas y sugerencias, etc.
2. **Sesiones del Foro.** Anualmente se celebran 3 sesiones, en las que cada una de ellas se trabaja sobre una de las fases del plan de implementación anual: planificación, seguimiento y evaluación y nuevas propuestas.
3. **Reuniones de la Comisión Permanente.** Órgano encargado de la planificación y seguimiento de Gaztematika.
4. **Plan anual de implementación.** Este es el documento que recoge el plan de trabajo anual de Gaztematika.
5. **Informe de evaluación del plan de implementación.**
6. www.gipuzkoagazteria.net (contenidos públicos). En este sitio web se informa públicamente sobre todo tipo de acontecimientos y contenidos relacionados con Gaztematika, que se consideran son de interés general.
7. **Boletín e-Gaztemira.** Entre sus noticias, también se recogen todas aquellas relacionadas con Gaztematika, a fin de darlas a conocer a las personas suscritas.

Informales:

Todas las actividades que se dan en los momentos libres de este espacio: antes de empezar, en el descanso y al finalizar.

Contenidos:

- Información sobre actividades de Gaztematika.
- Plan anual de implementación
- Informe de evaluación del plan de implementación
- Líneas estratégicas para la legislatura
- Publicidad sobre la actividad realizada (Foro).

Responsabilidad:

La responsabilidad de dinamizar esta actividad comunicativa recae en la Comisión Permanente de Gaztematika.

Algunos aspectos a mejorar y desarrollar

Identificación de los públicos internos (agentes) a los que se dirige la acción comunicativa:

Se plantea como prioritario abrir la acción comunicativa del Foro a todos los agentes internos de Gaztematika: agentes técnicos (educadores, informadores), agentes políticos (locales y territoriales) y agentes sociales (especialmente asociaciones).

Las asociaciones las podemos identificar en 2 grupos diferenciados, las tecnificadas y las voluntarias. Cuando diseñemos la comunicación debemos de tener en cuenta que el primer grupo hoy en día es participe del proceso de Gaztematika, mientras que el segundo grupo desconoce, en gran medida, la realidad del Sistema de promoción infantil y juvenil de Gipuzkoa.

Canales, herramientas y formas de comunicación:

Crear nuevos canales de comunicación directos con agentes políticos, técnicos y sociales.

- Agentes políticos: trabajar por crear un canal directo (grupo o canal electrónico) y herramientas de comunicación sencillas y prácticas. Ejemplo: la publicación *¿Qué es Gaztematika?*
- Agentes técnicos: usar sus respectivos foros para informar sobre el plan anual de implementación de Gaztematika.
- Agentes sociales: facilitar la comunicación mediante un foro social de asociaciones.
- Herramientas: analizar la posibilidad de crear documentos de difusión sobre diferentes ámbitos de Gaztematika: plan de implementación, servicios, el Sistema...
- Herramientas: recoger en todos estos documentos la parte procesual y la parte operativa.
- Herramientas: trabajar por utilizar soportes más divulgativos (pequeños dossiers, material audiovisual...).

Contenidos:

- El contenido técnico del Foro Técnico debe ser compartido con el resto de agentes de Gaztematika.
- Responder a las verdaderas necesidades comunicativas de cada grupo profesional y social.
- Filtrar, seleccionar y elegir los contenidos comunicativos y las herramientas necesarias para cada uno de estos sectores.

2. ESPACIO

www.gipuzkoagazteria.net (intranet)

ESCALA

Territorial / local

1. Elementos del espacio de comunicación:**1. Objetivos comunicativos en este espacio:**

- Ser un canal dinámico de comunicación entre los agentes propios (políticos, técnicos, educadores, informadores y asociaciones) del Sistema.
- Garantizar un canal activo y eficaz para coordinar los agentes propios del Sistema en sus diversos ámbitos de acción.
- Transmitir información sobre aspectos generales y específicos de servicios, programas y actividades de Gaztematika.
- Ser una herramienta facilitadora de la comunicación entre las personas participantes en los diversos órganos (Comisión Mixta de Seguimiento, Foro Técnico, Foro de Educadoras/es...) que componen la arquitectura de Gaztematika.
- Crear y dinamizar grupos de trabajo virtuales sobre los proyectos y temas que ocupan a Gaztematika en ese momento.
- Posibilitar la comunicación vertical y horizontal entre los agentes de Gaztematika.
- Convertirse en un canal que contribuye a la gestión del conocimiento, mediante herramientas como: e-Gaztemira y Mesanotxean.
- Ser un espacio de formación online, mediante la oferta de una base documental especializada en el ámbito de la promoción infantil y juvenil.
- Convertirse en un espacio sustitutivo del presencial, para las actividades (coordinación, documentación, evaluación...) que consideremos que se pueden realizar con mayor efectividad en el formato digital.

2. Escala de acción en Gaztematika:

www.gipuzkoagazteria.net (en tanto que intranet) es el canal de Gaztematika que abarca las tres escalas de de comunicación. A través de su sistema de grupos de trabajo.

3. Identificación de los públicos internos (agentes) a los que se dirige la acción comunicativa:

Los públicos identificados son todos los agentes propios del Sistema: políticos, técnicos, educadores, informadores y asociaciones. Actualmente tiene un peso mayoritario la comunicación entre los técnicos forales y municipales. Aun y todo, existen grupos de trabajo con informadores/as, educadores/as y asociaciones.

4. Canales, herramientas y formas de comunicación:

Formales:

Grupos de trabajo. Son el canal formal prioritario de comunicación entre la diputación foral y el resto de agentes de Gaztematika. Los grupos de trabajo que encontramos en www.gipuzkoagazteria.net, podemos clasificarlos en dos tipos si atendemos a su función: por una parte, los correspondientes a espacios permanentes (Foro Técnico, educadores/as, informadores/as...), y por otra, los correspondientes a espacios de trabajo no necesariamente permanentes (mesas de definición de los servicios polivalentes para niños y adolescentes, Mesanotxean...).

Canal Gaztematika. Consiste en una sección dentro de la web, dedicada a presentar Gaztematika al público de una forma sencilla..

Directorio de datos. Gazte Sarea. Es la aplicación o canal que almacena datos sobre la actividad y las partes del Sistema: servicios, unidades, actividades, profesionales,... Estos datos, tras un tratamiento, nos ayudan a construir herramientas de información-comunicación (guía de servicios, directorio de profesionales, lista de programaciones...) necesarias para nuestro trabajo diario.

Base documental. Es el canal a través del cual se puede acceder a documentos de interés técnico para los agentes. Esta documentación es gestionada por los/as técnicos/as forales.

e-gaztemira. Es la herramienta de comunicación que informa y forma a los agentes del Sistema y al público en general sobre la política de promoción infantil y juvenil de Gipuzkoa.

Mesanotxean. Es la herramienta de comunicación que recoge el proceso de construcción de conocimiento entre agentes técnicos del ámbito territorial y local.

Informales:

La comunicación informal entre las personas del grupo no existe.

Contenidos:

- Información sobre actividades de Gaztematika.
- Plan anual de implementación
- Información necesaria para la gestión de los grupos de trabajo: convocatorias, materiales, sitios...
- Datos sobre servicios, profesionales, programaciones, recursos espaciales y técnicos...
- Documentación técnica de la promoción infantil y juvenil.
- Información sobre análisis y líneas de actuación.

Responsabilidad:

La responsabilidad de dinamizar estas actividades de comunicación recae en los técnicos forales de Gaztematika.

Cada uno de los grupos tiene un *moderador*. Es habitual que esta función corra a cargo de un técnico foral.

Existen empresas externas que contribuyen (soporte informático o suministro de contenidos documentales e informativos) a desarrollar estas herramientas de comunicación.

2. Algunos aspectos a mejorar y desarrollar

Innovar y crear canales de comunicación entre los agentes propios de Gaztematika:

CANAL EDUCADORAS Y EDUCADORES. Superar la situación actual de uso escaso. Se considera que en la medida que se refuerce el trabajo presencial de este grupo, el canal digital por simpatía se verá reforzado.

CANAL ASOCIACIONES. En este canal, desde un comienzo, se prioriza el formato digital como prioritario en la intercomunicación entre asociaciones. Se apunta que habría que tener en cuenta el diagnóstico realizado con las asociaciones, donde se identifican dos subgrupos (asociaciones tecnificadas y no tecnificadas). Por lo tanto, al marcar los objetivos deben de ser diferentes según las necesidades de cada grupo. Existe un interés por conseguir progresivamente una mayor participación del subgrupo de asociaciones no tecnificadas.

CANAL INFORMADORAS E INFORMADORES. En este caso nos encontramos en una fase de transición del formato presencial al digital, motivado por la necesidad de no cerrar las oficinas de información mientras se realizaban actividades presenciales. Hoy en día, no se realizan reuniones online, pero si se satisfacen necesidades de información, coordinación, distribución de tareas, programas... El futuro puede estar en profundizar en este formato.

CANAL GAZTESAREA. Este canal estable de recogida de datos se está actualizando a escala local. Se implica a los técnicos municipales para que alimenten la base de datos del *sistema local de Gaztematika* con esta información: responsables políticos, responsables técnicos, educadoras y educadores, informadoras e informadores, servicios, programas, equipamientos, recursos...

GESTION DEL CONOCIMIENTO. Crear herramientas digitales eficaces para conseguir filtrar la información y ofrecer los contenidos apropiados para cada uno de los agentes o colectivos implicados en este Sistema de promoción infantil y juvenil.

Contenidos:

PRODUCCION DE CONTENIDOS COMPARTIDA. Debemos activar una metodología que ayude a ser productores de información a todas las escalas, a todos los agentes y en todas las direcciones.

Responsabilidad:

DINAMIZACION. Los espacios virtuales de comunicación deben ser dinamizados. Para esto, vamos a trabajar en dos aspectos: formación de las personas responsables de la dinamización y diversificando el papel de productor o creador de información.

Colección mesanotxean

- 01.** Jóvenes y gestión del riesgo.
- 02.** Emancipación y autonomía personal.
- 03.** Locales de jóvenes.
- 04.** Redes virtuales.
- 05.** Servicios polivalentes para jóvenes.
- 06.** Papel del asociacionismo en Gaztematika.
- 07.** Evaluación de los servicios polivalentes para niñas y niños, adolescentes y jóvenes.
- 08.** Profesionales de Juventud en Gipuzkoa.
- 09.** Construyendo la ciudadanía activa.
- 10.** El lugar de Gaztematika ante la Ley Vasca de Juventud.
- 11.** Aproximación a la comunicación en Gaztematika



Kultura, Gazteria eta Kirol Departamentua
Departamento de Cultura, Juventud y Deporte

Gazteria Zuzendaritza Nagusia
Dirección General de Juventud



Gipuzkoako Foru Aldundia
Diputación Foral de Gipuzkoa