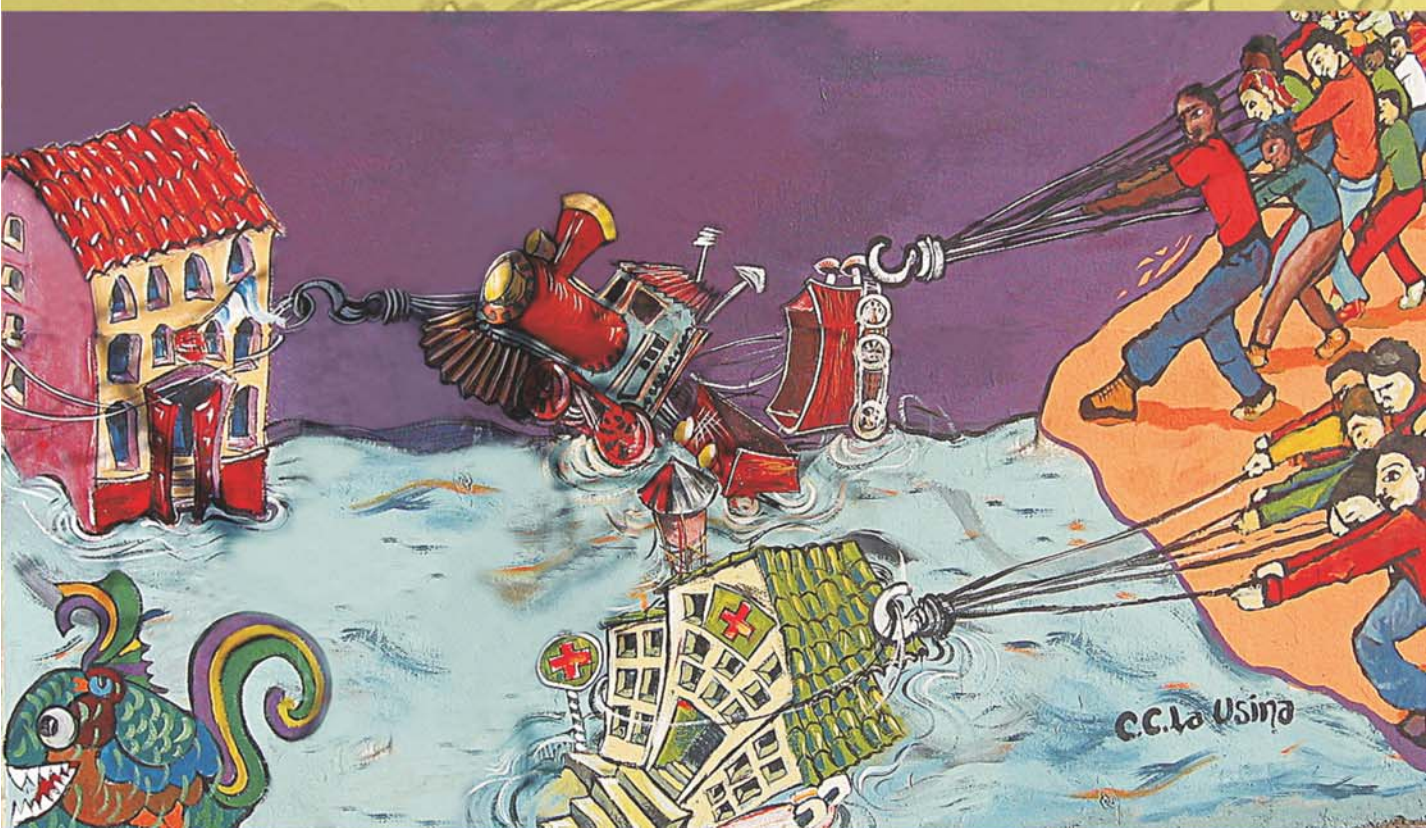


Laura Catanzariti - Natalia Corvalán

# TALLER DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y COMUNITARIA



6° año Secundaria



C.C. La Usina

# **Taller de comunicación institucional y comunitaria**



# **Taller de comunicación institucional y comunitaria**

**Laura Catanzariti**  
**Natalia Corvalán**



# TALLER DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y COMUNITARIA

Laura Catanzariti; Natalia Corvalán

1ª edición, diciembre de 2017

ISBN: 978-987-4413-46-8

Arte de tapa: Centro Cultural La Usina, Barracas, CABA

Diseño de tapa: Disegnobrass

Diagramación: Paihuen

Corrección: Victoria Piñera

Catanzariti, Laura

Taller de comunicación institucional y comunitaria / Laura Catanzariti ; Natalia Corvalán. - 1a ed. -

Ituzaingó : Maipue, 2018.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga

ISBN 978-987-4490-05-6

1. Comunicación Institucional. 2. Medios de Comunicación. I. Corvalán, Natalia II. Título  
CDD 302.2

© 2017 Editorial Maipue

Tel/Fax: 54 (011) 4624-9370 / 4458-0259 / 4623-6226

Zufriategui 1153 - Ituzaingó (1714)

Provincia de Buenos Aires - República Argentina

Contacto: [promocion@maipue.com.ar](mailto:promocion@maipue.com.ar) / [ventas@maipue.com.ar](mailto:ventas@maipue.com.ar)

[www.maipue.com.ar](http://www.maipue.com.ar)

Este libro se terminó de imprimir en el mes de diciembre de 2017 en Gráfica MPS SRL, Gerli, Buenos Aires, Argentina

Queda hecho el depósito que establece la Ley 11.723.

Libro de edición argentina.

*No se permite la reproducción parcial o total, el almacenamiento, el alquiler, la transmisión o la transformación de este libro, en cualquier forma o por otro cualquier medio, sea electrónico o mecánico, mediante fotocopias, digitalización u otros métodos, sin el consentimiento previo y escrito del editor. Su infracción está penada por las leyes 11.723 y 25.446.*



# ÍNDICE

<b>Capítulo 1: Comunicación comunitaria</b> .....	7
¿Qué es la comunicación comunitaria? .....	7
Comunicación alternativa en la última dictadura militar .....	8
Hegemonía, contrahegemonía, subalternidad .....	15
Hegemonía .....	15
Contrahegemonía .....	15
Subalternidad .....	16
Resistencia .....	17
Marco metodológico de la comunicación comunitaria .....	18
Marco metodológico .....	18
Orígenes: aportes teóricos y experiencias .....	19
Marxismo y relación con las dimensiones comunicativas .....	19
Escuela de Frankfurt .....	20
Estudios culturales .....	21
Teoría de la dependencia .....	23
Paulo Freire .....	24
Teología de la liberación .....	24
Cine militante .....	25
Radios comunitarias, alternativas y populares en América Latina .....	26
Comunicación popular, comunitaria y alternativa .....	28
Comunicación popular .....	28
Comunicación comunitaria .....	29
Comunicación alternativa .....	30
 <b>Capítulo 2: Comunicación en instituciones y organizaciones</b> .....	45
¿Qué es una institución? .....	45
Lo institucional .....	46
¿Qué es una organización? .....	47
Dimensiones .....	48
Distribuciones .....	49
Organizaciones de la Sociedad Civil .....	50
Caracterización de las organizaciones .....	53
Construcción de culturas organizacionales e identidades institucionales .....	53
Prácticas de comunicación en las organizaciones .....	54
Dos modelos de comunicación .....	55
Participación .....	56
Potencial de la comunicación para el cambio social .....	58
 <b>Capítulo 3: Comunicación y comunidad</b> .....	67
¿Qué es una comunidad? .....	67



Tipos de comunidades .....	68
Espacio de socialización y producción cultural: el barrio .....	70
Elementos de comunicación .....	71
Espacio público .....	73
Comunidad barrial organizada .....	75

## Capítulo 4: Comunicación popular ..... 83

Características .....	83
Tipos de comunicación .....	84
Primer modelo exógeno: énfasis en los contenidos .....	84
Segundo modelo exógeno: énfasis en los efectos .....	85
Modelo endógeno: énfasis en el proceso .....	87
Intencionalidades y proyectos de comunicación popular .....	87
Comunicación popular en América Latina .....	90
Medios de comunicación comunitaria .....	93
Siete pecados capitales en la producción de medios comunitarios .....	94
Medio comunitario en Argentina: el caso de Pibes rodando .....	97
Marco normativo de los medios comunitarios .....	100
Medios comunitarios y la Ley de Radiodifusión N° 22.285 .....	100
Medios comunitarios y la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual .....	101
Medios comunitarios y legislación actual .....	103

## Capítulo 5: Herramientas y metodologías para la comunicación institucional y comunitaria ..... 113

Planificación de proyectos .....	113
Diseño del proyecto .....	113
Pasos previos .....	113
Observación .....	114
Diagnóstico .....	114
¿Qué es la matriz FODA? .....	114
Etapas del proyecto .....	116
Planificación .....	116
Ejecución .....	117
Evaluación .....	117
Lenguajes y herramientas para la comunicación comunitaria .....	118
Formulación de campañas comunitarias .....	118
Eventos .....	119
Herramientas y medios .....	120
Creación de la identidad comunicacional de organizaciones y campañas comunitarias .....	126

## Capítulo 6: Producción de estrategias de comunicación ..... 129

Errores comunes en la formulación e implementación de proyectos .....	129
¿Cuál será nuestro rol como comunicadores en los proyectos comunitarios? .....	130

## Bibliografía ..... 142

# CAPÍTULO 1

---

## *Comunicación comunitaria*

### **¿QUÉ ES LA COMUNICACIÓN COMUNITARIA?**

En las últimas décadas del siglo XX, las ciencias de la comunicación han ocupado un lugar importante dentro de las ciencias sociales. Su alcance ha sido muy amplio, como así también sus múltiples objetos de estudio. Por eso, a veces, resulta difícil definir qué es la comunicación y cuáles son sus especificidades. En este derrotero, emergió el campo de la comunicación comunitaria.

Desde el sentido común, este campo se ha asociado a los periódicos o radios barriales o de baja potencia, trabajo comunitario o voluntario de base, entre otros. Sin embargo, podríamos decir, en primera instancia, que la comunicación comunitaria es un área dentro de las ciencias de la comunicación, que surgió producto de una larga historia de cruces teóricos con experiencias prácticas en América Latina, a partir de una mirada crítica o denunciante. Ahora bien, para entender bien a fondo la definición es necesario, en primer lugar, definir qué es la comunicación desde este enfoque.

La comunicación es una dimensión fundamental de la vida social, presente en todos los ámbitos de la actividad humana. Por tal motivo, es un fenómeno antropológico, social y humano, antes que mediático y tecnológico. En otras palabras, podemos decir que los fenómenos de comunicación no se dan únicamente a partir de los medios masivos, sino que circulan por diferentes escenarios: la calle, las instituciones, los medios masivos de comunicación, los barrios, etc. De esta manera, entendemos la comunicación como un proceso dialógico: implica una interacción entre dos o más personas, intercambio, encuentro, participación, producción de sentido, creación y acción.

No obstante, muchas veces se relaciona la comunicación solamente con los medios masivos: televisión, radio, medios gráficos, internet. Esto ocurre porque desde hace mucho tiempo este modelo de comunicación se ha convertido en hegemónico en nuestras sociedades, imponiéndonos signos, ideas y modos de pensar que responden generalmente a quienes son dueños de estos medios, pero que, paradójicamente, aparecen separados de su dimensión cultural, política e ideológica; es decir, se muestran como neutrales.

Los medios masivos son hegemónicos porque construyen una mirada de la realidad que se nos presenta como la única posible y deseable, invisibilizando muchas visiones y construcciones acerca de nuestro mundo. Por ejemplo, desde los medios masivos, circula el discurso acerca de que los jóvenes pobres son peligrosos. Este discurso está fuertemente anclado en nuestro imaginario colectivo y la persona que responde a este estereotipo es percibida asociada a una sensación de



miedo cuando circula por la calle, lo cual muchas veces se traduce en que sea demorada con frecuencia por la policía y resulte ser la primera sospechosa frente a un delito. Esto es producido por la previa estigmatización de que son objeto ciertas comunidades o sectores, que, al no tener las competencias económicas, sociales, políticas y culturales para ser escuchadas masivamente por la sociedad, terminan quedando relegadas a una visión que las perjudica e invisibiliza. O, por el contrario, cuando son visibilizadas por los medios, se lo hace de modo peyorativo, lo cual reforzaría la imagen negativa previamente elaborada.

Teniendo en cuenta este efecto de sentido producido por los medios masivos de comunicación, emergieron distintas prácticas generadas en contraposición a este modelo comunicacional hegemónico, caracterizado como autoritario, perpetuado sobre la base de un orden jerárquico, de explotación, control ideológico y represión para mantener sistemas sociales desiguales o injustos. Así, aparecieron, en un primer momento, los medios de comunicación alternativa que tomaron a la radio como principal herramienta de difusión por su bajo costo.

Con el correr del tiempo, la comunicación comunitaria fue extendiendo el concepto de comunicación a una multiplicidad de manifestaciones y lenguajes. El adjetivo “comunitaria” se refiere a las improntas barriales y territoriales de cada comunidad, teniendo en cuenta así los particularismos frente a los universalismos producidos por los medios masivos.

En resumen, podríamos decir que la comunicación comunitaria concibe a la comunicación como:

- **Política:** relacionada al espacio público.
- **Emancipadora:** nace bajo un sesgo liberador frente a la opresión del sistema capitalista.
- **Contrahegemónica:** se opone a los medios masivos de comunicación y su aparente neutralidad para construir la realidad.
- **Dialógica:** tiene en cuenta al otro y considera a todos los integrantes del proceso de comunicación como sujetos activos y críticos.

## Comunicación alternativa en la última dictadura militar

El 24 de marzo de 1976, las Fuerzas Armadas protagonizaron en Argentina un golpe de Estado, con el cual derrocaron a la presidente María Estela Martínez de Perón. Este se autodenominó como “Proceso de Reorganización Nacional”.

### Vocabulario



#### • **Idea fuerza**

Lo que constituye la esencia de un mensaje.

#### • **Terrorismo de Estado**

Uso particular del ejercicio de violencia legítima desde el Estado contra todo actor que fuera considerado una amenaza.

La **idea fuerza** de este gobierno de facto fue el **terrorismo de Estado**. De esta manera, se diseminó el terror en todo el cuerpo social. La desaparición sistemática de personas fue lo que singularizó a la dictadura de 1976. Es decir que muchos ciudadanos fueron víctimas de tortura, desapariciones, secuestros y muertes en los centros clandestinos de detención, sin que todavía se sepa el paradero de sus cuerpos.

Como consecuencia de esta idea fuerza, se aplicó una política de control cultural basada en la censura de prensa. Se prohibieron publicaciones, libros, canciones que pudieran alentar la “propaganda ideológica”, el “accionar subversivo” o que fueran en contra de valores considerados como eternos y sagrados: la familia, la religión cristiana y la patria. Las prohibiciones circularon en todo el ámbito educativo y cultural. En la radio,



El gobierno de facto estaba constituido como Junta Militar formado por los comandantes de las tres armas: Jorge Rafael Videla (Ejército), Emilio Eduardo Massera (Marina) y Orlando Ramón Agosti (Aeronáutica)



Tapa del libro prohibido, *Un elefante ocupa mucho espacio*, de Elsa Bornemann

la televisión, los diarios, las librerías y las escuelas circulaban las famosas listas negras con los nombres de escritores, compositores y artistas no autorizados. De esta manera, se los hacía invisibles, inaudibles y desaparecían del escenario social. Un ejemplo es el libro infantil *Un elefante ocupa mucho espacio*, de Elsa Bornemann, editado en 1976, que fue prohibido por relatar una huelga de animales. La censura dio forma a la cultura de esta época: por un lado, implicó una mordaza a la posibilidad de expresarse, de acceder a ideas elaboradas por otros y a las actualidades bibliográficas de otros lugares del mundo. Pero, por el otro, implicó una forma de circulación alternativa de libros prohibidos, nuevas maneras de escribir, leer y nuevas estrategias para evadir el control. Las restricciones impuestas por la censura produjeron nuevas prácticas de lectura que requerían sofisticación, capacidad de leer entre líneas o de reponer lo censurado de un texto.

## Medios masivos de comunicación

Una de las políticas principales de la Junta Militar fue la generación de un Plan Nacional de Comunicación, el cual fue desarrollado por la Secretaría de Información Pública. Así, los medios masivos de comunicación se convertían en recursos estratégicos para el control de la sociedad.

Meses previos al golpe, los medios gráficos ya preparaban a la población para la necesidad de un cambio drástico en el destino de Argentina. En esta época, estos medios eran los que tenían mayor difusión, seguidos por la radio. De esta manera, los medios hegemónicos fueron cómplices de la necesidad que tenían los grupos económicos concentrados, de debilitar al Estado intervencionista y terminar con las organizaciones de base y los sindicatos. A su vez, también hubo un gran consenso por parte de la sociedad civil. “Es inminente el final” titulaba el diario *La Razón*, que hacía explícita su postura a favor de la dictadura.

Luego del golpe de Estado, los medios comenzaron a construir una idea, a través de sus titulares, de una vuelta al *statu quo*. Produciendo el efecto de sentido de que estaba todo bajo control, intentaron generar calma en la población. Los diarios utilizaban un lenguaje neutro, aparentando no tener para contar noticias

### Vocabulario



#### • *Statu quo*

Estado de cosas en un determinado momento.

# ES INMINENTE EL FINAL Todo Está Dicho

**UNA REUNION DE SINDICALISTAS CON UNANIMIDAD**

**Calma en la Casa Rosada**  
Casi Desierto el Palacio del Congreso

**5<sup>a</sup> LA RAZON**  
Buenos Aires, Martes 23 de Marzo de 1976

**Una Madrugada Para Recordar**  
La Asamblea Multisectorial, Muerta Antes de Nacer

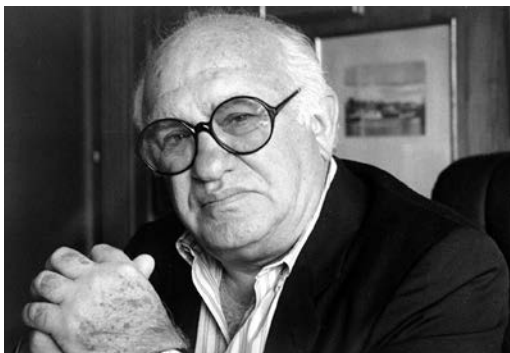
**Guerrilleros**

Edición vespertina del diario *La Razón* del día 23 de marzo de 1976

negativas. No había crisis económica ni política, ni era un gobierno antidemocrático. Otra de las características importantes del período fue la adquisición, por parte de los monopolios mediáticos aliados a la dictadura, de Papel Prensa, empresa dedicada a la producción de papel de diario. De esta manera, el gobierno de facto comienza a manejar indirectamente a todos los medios.

En la última etapa dictatorial, el conflicto bélico en las Islas Malvinas fue un ejemplo claro de cómo los medios desinformaron a la sociedad y construyeron un relato falso, que tenía como función producir una sensación tranquilizadora en la población.

Sin embargo, hubo publicaciones de difusión masiva que se mostraron menos neutrales y parcialmente en contra de la dictadura. El diario *La Opinión* es un ejemplo de ello. Fue un periódico que no fue duro con la dictadura. No obstante, Jacobo Timerman, su fundador, fue secuestrado, torturado, y puesto a disposición del Poder Ejecutivo Nacional porque uno de sus accionistas estaba vinculado con la organización Montoneros. Otro caso similar fue el del *Buenos Aires Herald*, diario escrito en inglés, que pronto se convirtió en el medio al que acudían familiares de las víctimas para difundir sus búsquedas en el extranjero, cuando otros medios se negaban a hacerlo. A fines de 1977, sus editoriales sostenían un tono de denuncia y defensa de los derechos humanos. La revista *Humor* de 1978 también alcanzó masividad realizando análisis críticos al régimen, la censura, la burocracia estatal y la situación económica. Muchas de sus publicaciones fueron censuradas. Sin embargo, varios lectores podían tener acceso a ella por medio de circuitos no oficiales de circulación.



Jacobo Timerman

La radiofonía, por su parte, estuvo intervenida por las Fuerza Armadas, al igual que la televisión. Las tres armas se repartieron los distintos canales públicos. Desde la Secretaría de Información Pública se elaboraron “orientaciones”, “disposiciones” y “recomendaciones” acerca de los temas y valores que deberían proponerse en la programación.

A pesar de que la mayoría de los medios apoyó explícita o implícitamente a la dictadura, hubo trabajadores de prensa que estaban en contra. Según la Comisión Nacional de Desaparición de Personas

(Conadep), 99 periodistas fueron víctimas de la brutal represión impuesta por el terrorismo de Estado, de los cuales 84 resultaron desaparecidos y 15, asesinados.

## Comunicación oficial

Si bien no existió una oficina de censura, como en otros regímenes dictatoriales, las prohibiciones y los decretos leyes configuraron un discurso de censura y autocensura. Desde el Comité Nacional de Radiodifusión se clasificó a los programas No Horario de Menores (NHM) y No Apto para la Televisión (NAT) y se dispusieron orientaciones a la programación que debían ir en consonancia con los valores propuestos por la dictadura.

El 15 de septiembre de 1980 se promulgó el Decreto Ley N° 22.285 de Radiodifusión en Argentina, vigente hasta octubre de 2009. Esta definió el servicio de radiodifusión como un bien público y la finalidad de los medios de comunicación era de lucro, lo cual excluyó a varios sectores sociales: iglesias, clubes, organizaciones barriales, asociaciones civiles, entre otros. El Decreto Ley dispuso que todos los contenidos tenían que ser concordantes con el Proceso de Reorganización Nacional en relación al estatuto fundante de las Fuerzas Armadas. Se prohibió toda información que incite a la violencia, sexo o juegos de azar.

El organismo de control sancionado con este Decreto Ley estuvo integrado por tres organismos:

- ▶ **Comité Federal de Radiodifusión (Comfer):** controlaba los medios de comunicación.
- ▶ **Secretaría de Prensa y Difusión de la Presidencia:** en donde se planificaban las políticas nacionales de comunicación.
- ▶ **Secretaría de Comunicaciones:** planificaba el área técnica del servicio de radiodifusión.

“El periodismo es libre o es una farsa. (Rodolfo Walsh)”

## Comunicación alternativa

Los militares se basaron en la idea de que había una guerra interna entre ellos y las personas que consideraban subversivos o que profesaban “ideales marxistas”. En esta coyuntura, la comunicación alternativa se configura como una respuesta a la problemática de comunicar en tiempos difíciles. A través de distintos circuitos alternativos de circulación de información y de formas de expresión, se buscó poder comunicar en un ambiente donde el bloqueo informativo estaba a la orden del día.

Podemos decir que no existe una definición consensuada acerca de la comunicación alternativa. Sin embargo, se la puede pensar de dos maneras. En primer lugar, como respuesta a una estructura transnacional de medios masivos de comunicación que pone eje en la horizontalidad, participación y la posibilidad de acceso a aquellos. En segundo lugar, entendiendo a lo alternativo en función de sus vínculos con los proyectos de cambio social. Uno de los casos paradigmáticos que se dieron en este período, y que responde a esta última manera de pensar lo alternativo, fue el de la Agencia de Noticias Clandestina (Ancla).

La Ancla fue creada en junio de 1976 por el escritor y periodista Rodolfo Walsh, un intelectual comprometido políticamente con la búsqueda de la verdad y con el campo popular. Comenzó dependiendo del departamento de Informaciones e Inteligencia de la organización Montoneros, aunque luego se distanció.



Rodolfo Walsh (1927-1977), periodista, escritor y traductor. Reconocido por su lucha contra el terrorismo de Estado y por ser pionero en la escritura de novelas testimoniales como *Operación Masacre* y *¿Quién mató a Rosendo?*

### ¿Sabías que...?



#### **El encabezado de las gacetillas de Rodolfo Walsh decía:**

“Reproduzca esta información, hágala circular por los medios a su alcance: a mano, a máquina, a mimeógrafo, oralmente. Mande copias a sus amigos: nueve de cada diez las estarán esperando. Millones quieren ser informados. El terror se basa en la incomunicación. Rompa el aislamiento. Vuelva a sentir la satisfacción moral de un acto de libertad. Derrote el terror. Haga circular esta información”.

Esta agencia tuvo tres objetivos: fomentar la participación popular en el proceso comunicacional, oficiar como un medio de contrainformación y funcionar como un instrumento de acción psicológica contra el poder económico y militar. Estos tres objetivos se llevaron a cabo a través de una estructura artesanal, alimentada sobre la base de la educación popular. Tenía diversas fuentes de información. Por un lado, rastreaban datos en diferentes publicaciones (de juzgados, revistas, necrológicas, edictos, etc.). Por otro, creó una red de informantes (pertenecientes a su agrupación o no). Contaba, además, con la colaboración de otros periodistas, que le acercaban noticias que no podían publicar en los periódicos donde trabajaban, y agencias de noticias extranjeras.

Los cables de noticias que se enviaban por correo recorrieron toda la ciudad, tanto en las casas del centro como las de los barrios. Muchos de sus colaboradores tuvieron que mudarse cuando se convertían en sujetos de sospecha por parte de los militares. Su estilo era de una empresa periodística, pero que funcionaba en la absoluta clandestinidad.

Poco tiempo después de la creación de la Ancla, Walsh creó Cadena Informativa (1976), un sistema de difusión de la información de mano en mano. En esta última era él mismo quien escribía sus informes, que eran cortos y fáciles de reproducir para facilitar así su circulación.

De este modo, el periodista buscó romper con la tradicional polaridad donde un emisor fuente se dirige en forma unidireccional a una masa anónima de receptores pasivos. Así, se configuró una nueva distribución: cada receptor se convertía en un nuevo emisor. Por una cuestión de protección personal y de sus compañeros, Walsh no firmaba estos informes.

Producto de estas prácticas de comunicación alternativa, a fines de 1976 comienza a escribir una serie de cartas polémicas, que sí firmaba. *Carta Abierta de un escritor a la Junta Militar* (1977) fue la denuncia y resumen minucioso de las características políticas y económicas ocurridas durante el primer año del gobierno de facto. En esta carta, el autor afirma: “el terror se basa en la incomunicación”, por lo tanto, denuncia la persecución a intelectuales, la desaparición de personas y la miseria económica, entre otras atrocidades. El 25 de marzo de 1977 después de enviar los primeros ejemplares de la carta, cayó en una emboscada de la Armada y fue asesinado.



Sin estas experiencias de comunicación alternativa que buscaron propiciar la participación popular en la información, hubiese sido imposible pensar la acción política a través de la resistencia de aquellos que opinaban diferente.

“Sin la esperanza de ser escuchado, con la certeza de ser perseguido, pero fiel al compromiso que asumí hace mucho tiempo, de dar testimonio en tiempos difíciles. (Rodolfo Walsh)”



## Canciones

### Canciones prohibidas

La dictadura militar que azotó Argentina desde el 24 de marzo de 1976 hasta el 10 de diciembre de 1983 censuró cientos de canciones a través del Comfer. Luis Alberto Spinetta, Horacio Guarany, Mercedes Sosa, Moris y Charly García son algunos de los artistas nacionales que fueron prohibidos en aquellos años.



Censura

En 2009, el Comité Federal de Radiodifusión publicó una lista de temas que fueron prohibidos durante el gobierno de facto y que en los documentos estaban guardados bajo el título: “Cantables cuyas letras se consideran no aptas para ser difundidas por los servicios de radiodifusión”.

### La guerrillera – Horacio Guarany

Para el gobierno de facto era imposible que esta canción circulara por los medios de comunicación. El folclorista siempre fue un férreo defensor de los derechos humanos y la dictadura militar prohibió varios de sus discos. En 1979 sufrió un atentado en su casa en Buenos Aires y desde ese hecho hasta el fin del gobierno solo brindó espectáculos en el interior del país.

Poncho abierto sobre el alba,  
la guerrillera  
viene abriendo los caminos,  
la guerrillera.

Puñal rojo sobre el pecho,  
toda esperanza  
Vení, te estoy esperando,  
paloma blanca.

Canción de cuna,  
sus labios dejaron lejos.  
Los fusiles necesitan  
su claro pecho.  
Un alarido de lanzas  
grita a degüello.

La libertad se hace  
novia de mi pañuelo,

la guerrillera  
tiene sangre en el alma.

Su bandera es madera  
de las guitarras,  
la guerrillera tiene,  
vidita, sangre en el alma.





## Canciones

### Juana Azurduy – Ariel Ramírez

Con música de Ariel Ramírez y letra de Félix Luna, la canción hace referencia a la generala del Ejército argentino que luchó en el Alto Perú y que se hizo cargo de las guerrillas libertadoras tras el fallecimiento de Manuel Ascencio Padilla.

Juana Azurduy,  
flor del Alto Perú,  
No hay otro capitán  
más valiente que tú.

Oigo tu voz  
más allá de Jujuy  
y tu galope audaz,  
Doña Juana Azurduy.

Me enamora la patria en agraz,  
desvelada recorro su faz,  
el español, no pasará,  
con mujeres tendrá que pelear.

Juana Azurduy,  
flor del Alto Perú,  
No hay otro capitán  
más valiente que tú.

Truena el cañón,  
préstame tu fusil  
que la revolución  
viene oliendo a jazmín.

Tierra del sol  
en el Alto Perú,  
El eco nombra aún a  
Tupac Amarú.

Tierra en armas que se hace  
mujer,  
amazona de la libertad.  
Quiero formar  
en tu escuadrón  
y al clarín de tu voz,  
atacar.

Truena el cañón,  
préstame tu fusil,  
que la revolución  
viene oliendo a jazmín.

### Ayer nomás – Los Gatos - Moris

“Ayer nomás, en el colegio me enseñaron, que este país es grande y tiene libertad”. La primera frase de la canción dejó en claro la razón por la cual el tema fue prohibido. La mítica banda de rock nacional hizo uno de los temas más recordados de la década del 60 que, luego, fue prohibida por los censores.

Ayer nomás,  
en el colegio me enseñaron,  
que este país  
es grande y tiene libertad.  
Hoy desperté  
y vi mi cama y vi mi cuarto  
en este mes no tuve mucho  
que comer.

Ayer nomás,  
mis familiares me decían  
que hoy hay que tener  
dinero para ser feliz.

Hoy desperté,  
y vi mi cama y vi mi cuarto,  
ya todo es gris y sin sentido,  
la gente vive sin creer.

Ayer nomás,  
había una chica en mi cuarto  
y la besé sin fundamento.  
Hoy ya la chica ya no está.

Ayer nomás  
vi una chica en mis brazos.

En este mes  
no tuve mucho que comer.

Ayer nomás  
salí a la calle y vi la gente  
ya todo es gris y sin sentido,  
la gente vive sin creer.  
Sin creer.

## HEGEMONÍA, CONTRAHEGEMONÍA, SUBALTERNIDAD

Una de las características principales de la comunicación comunitaria es que se construye a contrapelo de los medios hegemónicos y busca darle voz a aquellas personas que son silenciadas por estos. Para entender en profundidad a qué nos referimos, nos aproximaremos a tres conceptos.

### Hegemonía

El término **hegemonía** (acuñado por Lenin durante el periodo anterior a 1905) fue luego trabajado por el militante revolucionario italiano Antonio Gramsci en su libro *Cuadernos de la cárcel*. Dicho concepto refiere a la capacidad que tienen las clases dominantes de ejercer un liderazgo social y cultural con el objetivo de conservar poder. De este modo, la hegemonía constituye un proceso de producción permanente de consenso, ya que las clases dominadas aceptan la supremacía de las clases dominantes; y de coerción, por parte del aparato estatal, que asegura “legalmente” la disciplina de aquellos grupos que no “consienten” ni activa ni pasivamente.



Antonio Gramsci (1891-1937), intelectual y activista político italiano, fundador del Partido Comunista

Pero, ¿cómo se construye la hegemonía? En la época de Gramsci, a través de los intelectuales. Para este autor, todos los hombres son intelectuales, pero no todos los hombres tienen en la sociedad la función de intelectuales. Gramsci se está refiriendo a los periodistas, docentes, propagandistas que justifican la ideología de la clase dominante. Pero si lo pensamos en la actualidad, esta hegemonía se construye a través de la explosión y extensión en cada casa y cada individuo de los medios de comunicación masiva. De esta manera, los medios ayudan a fabricar el sometimiento y la aceptación del orden social.

En resumen, la hegemonía de un grupo social vendría a ser la cultura que este grupo logró generalizar para el resto de los grupos sociales y estos últimos aceptan como “verdad”. Pensemos por ejemplo, en el esquema de sociedad patriarcal que se ha impuesto por muchos años. Aún persiste en nuestra sociedad la idea de que el hombre es “más fuerte” que la mujer y tienen muchos privilegios sociales, laborales, culturales y esta idea ha sido aceptada por buena parte de la sociedad por mucho tiempo.

Sin embargo, la hegemonía nunca se acepta de forma pasiva, sino que está sujeta a lucha, confrontación constante. Por tal motivo, quien la ejerce necesita renovarla todo el tiempo y dinamizarla mediante concesiones e innovaciones permanentes que den a quienes la aceptan, la sensación de estar construyendo su propia historia y no la que es impuesta desde sectores dominantes.

### Contrahegemonía

Este término plantea las diferentes visiones que se enfrentan u oponen a la hegemonía en diversos aspectos de la vida social. La acción contrahegemónica busca la toma de conciencia de los sectores populares y su manifestación a través de acciones de resistencia o protesta. Un ejemplo de acción contrahegemónica, podría ser la campaña “#NiUnaMenos” que busca visibilizar la violencia (social, física y simbólica) que se ejerce sobre las mujeres todos los días a causa de la continuidad de una sociedad de tipo patriarcal perpetuada por siglos y que aunque haya tomado tintes de haber sido reformada conserva aún sus principios casi intactos.

Para realizar acciones contrahegemónicas, es necesario tener conciencia de la dominación de una clase, o sector, sobre otro. Por medio de la concientización, de la acción y de la reflexión, la dependencia de los sectores marginados a la situación de poder podría dar paso a la independencia y a la autoliberación con los otros.



Marcha #NiUnaMenos

## Subalternidad

Se utiliza este término para referirse a los sectores marginados. Estos son quienes participan de una concepción del mundo impuesta por las clases dominantes. Esta concepción es hegemónica y es construida a través de los medios, la educación, la religión, la iglesia, etcétera.

Cuando decimos que la comunicación comunitaria intenta visibilizar los sectores que no forman parte de la comunicación hegemónica, nos referimos a que intenta visibilizar a los subalternos. A través de la conciencia contrahegemónica, estos son impulsados a la acción, las luchas, la creación de organizaciones y movimientos sociales. Es decir, la subalternidad se puede ver como una alternativa frente a diversas posturas que aparecen en la sociedad.

Un ejemplo en el que podríamos pensar estos términos es el documental *Pibes rodando* (2012), una producción de chicos y chicas del barrio La Cava en San Isidro (Prov. de Bs. As.), estigmatizado por los medios de comunicación como peligroso. Los vecinos del barrio intentan mostrar otra realidad diferente a la plasmada por los medios de comunicación hegemónicos. En el documental se muestra que cuando se escribe en el buscador de Google las palabras “pibes rodando”, la primera opción que ofrece el buscador es “pibes robando”. De este modo, vemos cómo funciona la hegemonía y cómo las clases subalternas participan, muchas veces, de acciones contrahegemónicas.

Resulta importante el accionar contrahegemónico permanente debido a que los medios y las clases dominantes, constantemente se encargan de marginalizar a aquellos sectores marginados, es decir, de ahondar su situación desfavorable aportándoles toda una serie de signos que los convierte en “objetos” de fácil identificación, lo cual podría resultarles útil a la hora de estar alertas a lo que consideran peligroso.

“ La comunicación comunitaria nace bajo un sesgo liberador.  
(Jaime Correa) ”

## RESISTENCIA

La hegemonía a través del discurso oficial nos impone una visión del mundo que es percibida como la única, la correcta y neutral en tanto sería pretendidamente natural. Sin embargo, en la sociedad no hay solo coerción, física y simbólica, y consenso por parte de los dominados, sino que, como dice la frase de Michel Foucault, siempre hay **resistencia**.

“ Donde hay poder hay resistencia. (Michel Foucault) ”

La hegemonía supone una verdad construida y normalizada que crea las reglas del juego de la comunicación y los límites del sujeto. Pero frente a estos discursos hegemónicos, aparecen siempre y necesariamente discursos alternativos resistentes que están en diálogo con los primeros. Es decir, no iría la hegemonía, por un lado, y la resistencia, por el otro, como podría uno imaginar en un esquema lineal, sino que confluyen, dialogan y se articulan permanentemente.

Volvamos al caso del patriarcado y la resistencia de las mujeres. La manifestación #NiUnaMenos surge como modo de resistir y repudiar los femicidios, causados por un modelo en donde el hombre ocupa jerárquicamente un lugar principal. No obstante, que haya resistencia no quiere decir que se terminen los discursos dominantes.

Frente a esta normalización del mundo, los sujetos armamos diversas estrategias de supervivencia. No necesariamente la resistencia es política directa, sino que puede darse en pequeños actos cotidianos. Por ejemplo, el autor Mijaíl Bajtín, cuando relata lo que ocurre en el carnaval en la Edad Media, señala que una forma de resistencia al poder se daba a través de la risa, las burlas, las parodias, el lenguaje grosero. En otras palabras, cuando hablamos de resistencia no hablamos necesariamente de prácticas contraideológicas, sino también de prácticas cotidianas.

Entonces, podemos decir que la hegemonía no es una imposición directa a los dominados, sino que limita sus formas de expresión. La ideología dominante tiende a ocultar las expresiones populares alternativas, pero siempre está en constante diálogo con ellas.

Podemos pensar también en la historia oficial que frecuentemente se enseña en la escuela. El autor Walter Benjamin postulaba que para él era necesario escribir una historia a contrapelo, ya que generalmente la historia que se relata es la de los vencedores y no la de los vencidos o marginalizados. Una forma de comprender esto es pensar en el famoso descubrimiento de América en 1492 y preguntarnos ¿quién descubrió a quién? Si los españoles que llegaron a América o los pueblos originarios que descubrieron a los españoles, e indagarnos luego respecto a cuál fue aquella historia que nos enseñaron.

Asimismo, con la caída de la etapa conocida como Modernidad, en donde la política se concebía ligada meramente al Estado, las personas comienzan a participar en la lucha por decidir la agenda política, es decir, aquellas cuestiones que van a formar parte de eso que suceda en los asuntos públicos. De esta manera, aparecen grupos subpolíticos, como los movimientos ecologistas, feministas, poscoloniales, entre otros. Estos grupos, a través de manifestaciones públicas y acciones concretas en la vida cotidiana, como la gestión de medios y organizaciones comunitarias, por ejemplo, intentan producir prácticas de resistencia a la hegemonía dominante. Resistir no es negar el poder, sino es un proceso de creación y recreación, de transformación de la situación de opresión con la búsqueda u objetivo último de la liberación. Por tanto, es participar activamente de un proceso.

En suma, podemos decir que la resistencia es producida de muchas maneras y se la puede estudiar desde varios ángulos: el contrapoder político; la actuación diaria y cotidiana que crea pequeñas

resistencias; en los discursos y expresiones culturales, como las canciones y la poesía, que hay leer de modo global y no mediatizado por la invisibilización de los discursos alternativos; y desde la necesidad de escribir y producir la historia desde el punto de vista de los excluidos.

## MARCO METODOLÓGICO DE LA COMUNICACIÓN COMUNITARIA

No existe una definición única para comunicación comunitaria. Como hemos señalado antes, podemos decir que es producto de diferentes aportes teóricos con experiencias prácticas en América Latina portadores de una mirada alternativa y crítica a la noción tradicional y dominante de la comunicación.

Desde finales de la década del 60 y comienzos de la década del 70, se han desarrollado diversas experiencias de organización social que se constituyeron como iniciativas de resistencia productoras de varias propuestas (políticas, alternativas, subjetivas), además de hábiles en el área de posicionarse a contrapelo de los modelos hegemónicos.

Podemos decir también que los fenómenos comunitarios son producidos por varios individuos que interactúan, negocian, comparten y construyen conocimiento en función de las restricciones y oportunidades del contexto sociohistórico y sus posibilidades de acción. De esta manera, uno de los objetivos de la comunicación comunitaria es que los saberes y las prácticas producidas colectivamente queden a disposición de las organizaciones y las comunidades participantes.

### Marco metodológico

Cuando pensamos en la comunicación comunitaria, es necesario preguntarse qué se hace y cómo. El marco metodológico de un campo teórico, en donde se producen conocimientos, tiene que ver con el modo en el que se lleva a cabo dicha producción de saberes. En otras palabras, está relacionado con los procesos a realizar, los pasos que se deben seguir, las herramientas que se van emplear para la intervención/investigación comunitaria.

### Investigación-acción (I+A)

El marco metodológico es la investigación-acción: **investigación** porque se busca analizar e indagar acerca de las prácticas en las organizaciones sociales y comunitarias, y **acción** porque el investigador participa de estas.

Esta propuesta tiene una metodología inductiva, es decir que se parte de lo particular y observable para luego pensar posibles leyes generales. La construcción de la teoría se va desarrollando sobre el propio proceso de transformación social (recordemos que la comunicación desde este enfoque es concebida como emancipadora/liberadora). Se hace hincapié en el conocimiento práctico y la capacidad de reflexión de los propios actores asociando la acción con la reflexión y la teoría con la práctica.

De esta manera, supone que comprender e introducir cambios en las prácticas es adecuado para producir su mejoramiento. Idealmente, los comunicadores comunitarios, luego de conocer a la comunidad en la que se sumergen, se acercan a las organizaciones con un proyecto de comunicación a llevar a cabo. Por ejemplo, la elaboración de una radio barrial con el supuesto de que mejoraría a la comunidad.

## De objetos a sujetos de estudio

Cuando hablamos de objetos de estudio, nos referimos a lo que se va a investigar. En las ciencias sociales se ha debatido mucho acerca de si las personas concebidas como sujetos (agentes activos y que actúan en los procesos colectivos) deberían ser reducidas a objetos de estudio, considerados como meros fenómenos secundarios de otro fenómeno principal o determinante.

Desde el enfoque que venimos trabajando, los sujetos, los grupos, las comunidades y las organizaciones son concebidos como sujetos activos de estudio y no como objetos de conocimiento. Estos sujetos producen conocimiento en prácticas concretas y situadas.

De esta manera, el comunicador comunitario no debe posicionarse como externo a la organización que analiza, sino que, por el contrario, debe tender a posicionarse como un investigador militante. Es decir, tiene que responder por medio de su práctica a las urgencias de la sociedad. Así, se propone que el investigador debe estar al servicio de las luchas contra la explotación y la opresión involucrándose y formando parte en el movimiento social que estudia.

En síntesis, el marco metodológico de la comunicación comunitaria supone que el investigador y la comunidad trabajan de manera conjunta. La investigación-acción está atravesada por los siguientes ejes:

- El punto de partida de toda acción comunitaria está ubicado en la realidad concreta de los miembros de la comunidad.
- Procesos, estructuras, organizaciones y sujetos que participan en la intervención comunitaria están contextualizados en su dimensión histórica.
- La relación de investigación se desplaza de sujeto-objeto a objeto-objeto.
- Se postula la unidad entre teoría y práctica.
- La participación popular debe estar presente durante todo el proceso de I+A.
- El comunicador comunitario plantea un compromiso ideológico con el sector popular y su causa.
- Se reconoce el carácter político e ideológico de la actividad científica.
- El fin principal de la investigación-acción en la comunicación comunitaria es la transformación social.

## ORÍGENES: APORTES TEÓRICOS Y EXPERIENCIAS

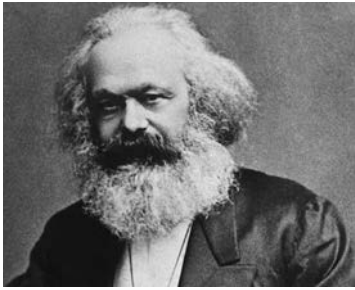
### Marxismo y relación con las dimensiones comunicativas

El marxismo es una corriente filosófica, económica y política basada en las ideas de Karl Marx y Friedrich Engels. Esta perspectiva sirvió de base sobre la cual se apoyarán los posteriores aportes teóricos.

Fundó una mirada crítica sobre el sistema capitalista y el modelo de relaciones de producción que en él subyacen y se indagó acerca de la permanencia y reproducción de ese sistema en el tiempo. Uno de los aportes fundamentales del marxismo a la historia social y política es que nos permite entender el proceso y los dispositivos a través de los cuales una sociedad se estructura en torno a la división en clases sociales.



Cuando hablamos de clases sociales, no debemos identificarlas ni con la fuente de ingresos ni con la posición funcional en la división del trabajo, por ejemplo con un empleado y su jefe. Sino que nos referimos a la relación de ciertos grupos de individuos respecto a la posesión de la propiedad privada de los medios de producción. En otras palabras, quienes tienen mayor capital (económico, social, simbólico) acumulado en su poder. Estas clases sociales están en lucha permanente en función de su antagonismo de intereses.



Karl Marx (1818-1883)

Para poder dar cuenta de esto, Marx realiza una descripción minuciosa en su libro *El Capital*, que le permite desentrañar y descubrir la trama oculta y naturalizada de la sociedad capitalista. A través de su obra, se nos habilita a pensar el modo en el que esta sociedad nos hace aparecer como naturales los mecanismos que contribuyen a perpetuar la desigualdad. Podemos pensar como ejemplo la democracia, en donde los ciudadanos actúan como si fueran todos iguales porque se construye la idea de aparente igualdad y se presentan los intereses de la clase burguesa como intereses colectivos.



Friedrich Engels (1820-1895)

Si bien Marx y Engels no analizaron los medios de comunicación, aportaron la base teórica para pensar posteriormente la teoría sobre ideología y cómo esta es reproducida, según el intelectual Louis Althusser, a través de los medios masivos de comunicación concebidos como “aparatos ideológicos de Estado”. Esto posibilita la permanencia y reproducción del sistema capitalista. Los medios comunitarios se posicionarán a contrapelo de estos aparatos ideológicos.

Esta corriente apareció como una propuesta superadora a la filosofía idealista de ese entonces, planteando un enfoque social e histórico que considera al hombre como motor de la historia. Podríamos pensar este enfoque como otro aporte al campo de la comunicación comunitaria. A su vez, el materialismo histórico propone que el cambio social solo se puede producir con la unión entre teoría y práctica. Esto coincide con lo propuesto en el marco metodológico del campo que estamos estudiando.

## Escuela de Frankfurt



Walter Benjamin (1892-1940)

Otro de los aportes teóricos significativos al campo es la denominada Escuela de Frankfurt (1923). Estaba integrada por un grupo de investigadores que adherían a las teorías elaboradas por los denominados “filósofos de la sospecha”: Marx y Freud. Si bien estos pensadores no son contemporáneos, ambos poseen un fuerte espíritu crítico frente a la realidad. Sus miembros principales son Theodor Adorno, Max Horkheimer, Walter Benjamin, Erich Fromm y Herbert Marcuse.

Con respecto al marxismo, ellos toman esta óptica y la aplican al análisis de los medios masivos. Los autores postulan que las

mismas desigualdades entre empresarios y obreros en la economía se pueden vislumbrar analógicamente en los circuitos de la comunicación. De esta manera, se posicionan críticamente frente al *establishment* de los medios masivos.

Con respecto al psicoanálisis freudiano, los exponentes de esta escuela estudian cómo la estructura económica domina no solamente los distintos niveles de la estructura social y cultural, sino que también incide en la subjetividad de las personas. Es decir, determina su estructura de valores, deseos, normas y representaciones del placer, convirtiéndolos en receptores pasivos.

De este modo, los emisores tienen el poder de manejar a los receptores e incidir sobre ellos, ya que tienen el poder económico para hacerlo. Así, poseen la producción de la palabra en la sociedad porque tienen un poder mayor: los medios para producir bienes. Pero no cualquier tipo de bienes, sino los denominados bienes culturales.

Los bienes culturales son producidos por la industria cultural, que transforma los objetos culturales (el arte, la denominada “música culta”, la literatura calificada, entre otros) en formatos masivos producidos en serie como cualquier mercancía. Las características principales son:

- La estandarización por la reproducción y la producción en serie de bienes culturales.
- La construcción de estereotipos como forma de reiteración, que pueden producir estigmatización social.
- Fijan un lenguaje propio que aparenta ser el único.
- Buscan la máxima rentabilidad.
- Privan a los sujetos de la historia, ya que se los muestra atemporales.
- Construyen una falsa apariencia de que en la industria cultural no se siguen reproduciendo las relaciones de explotación.

Entonces, podemos afirmar que el aporte de esta escuela tiene que ver con la mirada crítica acerca del dispositivo cultural y del rol de los medios masivos como piezas claves al servicio del orden social propio del capitalismo en todas sus versiones. Es la primera mirada crítica sobre la cultura y los medios de comunicación masiva.

## Estudios culturales

Se conoció con este nombre a un grupo de investigaciones y análisis sobre la cultura, los medios masivos y la recepción, realizados en Europa durante las décadas de 1950 y 1960. Estas investigaciones no solo estudiaron los medios de comunicación, sino que lo interesante de esta corriente es la pluralidad de campos de estudio: entre ellos la historia, la sociología, la semiótica, la literatura, la etnografía.

La Escuela de Birmingham (Inglaterra, 1964) es su máximo exponente, en donde trabajaron Raymond Williams, Stuart Hall, E. P. Thompson y Richard Hoggart. Todos ellos poseían un vínculo biográfico con la clase obrera inglesa.

Esta corriente teórica fue superadora, en lo que respecta a matices, a la Escuela de Frankfurt, ya que no piensan a los medios de comunicación como omnipotentes frente a la cultura de las

### Vocabulario



#### ● Establishment

Grupo de personas que ejerce el poder en un país, en una organización o en un ámbito determinado.

comunidades. Sino como aquellos que inciden en su conformación, negocian y están al mismo nivel de otros valores trascendentales a tener en cuenta: la religión, el folclore, las reuniones sociales, los grupos políticos, las tradiciones e instituciones y las asociaciones.

A través del estudio de la cultura, intentaron comprender los significados y valores que surgen y se difunden entre los diferentes grupos sociales como las prácticas que los expresan. Los medios masivos cumplen un rol activo en la elaboración de estas representaciones.

Por ejemplo, Stuart Hall estudió las estructuras sociales y los procesos a través de los cuales las instituciones de las comunicaciones de masas sostienen y reproducen la estabilidad social y cultural. Hoggart, por su parte, se dedicó al estudio de las transformaciones del modo de vida y las prácticas de la clase obrera (trabajo, vida sexual, familia y ocio). Williams criticó el determinismo tecnológico de los medios de comunicación en la cultura.

Asimismo, conciben al receptor no como una masa amorfa de individuos, sino como miembro de grupos culturales que comparten símbolos comunes y decodifican los mensajes de una manera especial. De este modo, no estudian qué hacen los medios con las personas, sino qué hacen las personas con los medios y su mensaje.

Así, la aparición de la cultura de masas no está determinada por los medios de comunicación, sino que está en estrecha interrelación con la aparición de formas culturales propias del proceso de industrialización en donde los medios ocuparon un lugar decisivo.

Esta corriente tuvo eco en América Latina en la década del 80, con un nuevo enfoque basado en el estudio de la recepción. Se planteó el debate acerca de que la comunicación estaba relacionada con una concepción de cultura y no solo con los propietarios de medios y su ideología. Uno de los pensadores referentes de este enfoque en la región fue Jesús Martín-Barbero (español radicado en Colombia). Su obra más relevante, *De los medios a las mediaciones*, analiza la recepción, las resistencias y variadas formas de apropiación de bienes culturales por parte los sujetos y sus comunidades. Por ejemplo, el caso del melodrama latinoamericano: obra teatral, cinematográfica o literaria dramática que resalta los pasajes sentimentales con la incorporación musical y está destinada a un gran público. La narración de este género está vinculada a la historia de los cuentos y leyendas de la cultura popular que preexiste en la memoria y el imaginario de la sociedad. Lo que le da sentido al relato del melodrama no se halla solo en la ideología impuesta por el medio de comunicación, sino también la cultura propia de la audiencia a la que se dirige. Es decir que desde esta perspectiva el éxito del melodrama se debe a una estructura cultural previa, lo que produce una identificación por parte de la audiencia con el género.



Richard Hoggart (1918-2014), Raymond Williams (1921-1988), Stuart Hall (1932-2014) (de izquierda a derecha)

La originalidad residió en lograr la constitución de grupos de trabajo centrados en diferentes campos de investigaciones y en la capacidad de vincularlas con los movimientos sociales del momento, como por ejemplo el feminismo. Esto y el estudio de la recepción son uno de los grandes aportes de esta corriente.

## Teoría de la dependencia

Se conoce así a los trabajos de un grupo de intelectuales latinoamericanos durante la década del 70. Tiene numerosas variantes según el margen de maniobra y grado de autonomía de cada nación en relación a su lugar en el sistema mundo.

Estos intelectuales elaboraron una respuesta teórica entre los años 50 y 70 a la situación de estancamiento socioeconómico en la región en el siglo XX. Planteaban la dicotomía centro/periferia. Esto quiere decir que enfatizaban en el hecho de que la economía mundial posee un diseño desigual y perjudicial para los países no desarrollados. Siendo los países centrales los que desarrollaban productos industrializados, y los periféricos, en este caso Latinoamérica, los que proveían materias primas a los primeros. Esta dicotomía produce desigualdades en la economía, ya que los países desarrollados importan sus productos a los países en desarrollo con un valor agregado.

En este período de denuncia y tensión, surgen estos estudios de comunicación que subrayan la diferencia entre las grandes cadenas monopólicas internacionales, las cadenas nacionales y los pequeños medios locales. Estos estudios tienen como uno de sus objetivos la lucha por la igualdad de posibilidades entre los Estados para acceder a las tecnologías de la comunicación y a información internacional.

Una de las características más importantes de los intelectuales latinoamericanos del momento es que rechazan las visiones impuestas por el funcionalismo y el empirismo de la sociología norteamericana de la comunicación. Esto lo podemos relacionar al desplazamiento del objeto de estudio que hemos trabajado en el marco metodológico de la comunicación comunitaria.

Con respecto a la concepción de comunicación, en la primera parte de la década del 70, la Unesco lleva a cabo el Nuevo Orden Mundial de la Información y la Comunicación (Nomic) y Nuevo Orden Informativo Internacional (Nomii) en donde representantes de varios países debaten las prácticas de comunicación e información. Luego, en 1980, se publica el Informe MacBride, conocido también como *Voces múltiples, un solo mundo*. Este informe intenta analizar los problemas de comunicación en el mundo, con la finalidad de superar los desequilibrios en información y comunicación. Se llama a la cooperación internacional y se invita a los pueblos en vías de desarrollo a aumentar su producción de bienes culturales. Esto se debe a que, para ese entonces, los países periféricos importaban bienes culturales producidos en los países centrales, denominados “enlatados”; como por ejemplo series, dibujos animados, etc. que dejaban en condiciones de desequilibrio y quebrantaban la posibilidad de expresión de cada nación.

Estos acontecimientos sentaron un precedente para comenzar a entender a la comunicación como un derecho humano básico que debe ser garantizado por todos los Estados. Así, todo condujo a pensar en la ruptura del concepto tradicional de comunicación que suponía que comunicar era lo mismo que informar.

Los intelectuales de la teoría de la dependencia sostienen que la información de los medios masivos de comunicación tiene un carácter lineal, unidireccional. Por el contrario, ellos proponen considerar la comunicación como dialógica, tal como hemos visto que es concebida desde el enfoque que estamos estudiando.

En este contexto, surgen los orígenes de reflexión e investigación sobre comunicación comunitaria, alternativa y popular durante la década del 70. Esto se produce en una coyuntura en donde fracasan los intentos de establecer políticas nacionales de comunicación democráticas: los años 70 fueron el escenario de regímenes dictatoriales en América Latina que condujeron a la emergencia de propuestas de comunicación alternativa, comunitaria y popular.

“La comunicación popular, más allá de los diferentes medios de comunicación, tecnologías y contextos, es la voluntad de romper un silencio impuesto, la voluntad de escuchar palabras acalladas por los poderosos dominantes, es quebrar silencios y producir nuevos actores. (María Cristina Mata)”

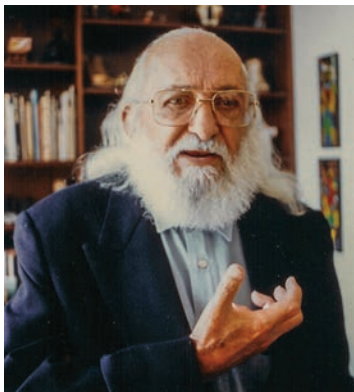
### Paulo Freire

En América Latina, se produjeron iniciativas que rompieron con el modo radical de la transmisión de los ideales del desarrollo. Un referente clave de estas iniciativas fue el pedagogo brasileño Paulo Freire, quien representó una corriente crítica a la educación tradicional.

Si bien Freire estaba pensando en la educación, su trabajo y su obra significaron una profunda influencia en la orientación de la comunicación popular, comunitaria y alternativa. Se posicionó de modo opuesto a las perspectivas funcionalistas y hegemónicas basadas en la transmisión de la información, la manipulación de conductas y el adiestramiento de los educandos.

El fin inmediato de su trabajo fue la alfabetización de adultos de sectores pobres en Brasil. Postula que tanto educadores como educandos enseñan y aprenden recíprocamente.

El fin principal de su método de alfabetización popular es transformar y concebir a la educación como liberadora o transformadora. Esta idea se ve plasmada en su libro más famoso: *Pedagogía del oprimido*. En él plantea que la educación para la liberación de las clases subalternas debe ser un instrumento para la transformación social y no para la reproducción de la ideología dominante.



Paulo Freire (1921-1997)

Es necesario destacar que este tipo de pensamiento, si bien tuvo como condición de producción la escuela crítica norteamericana y europea, fue gestado íntegramente en América Latina. Hizo eco rápidamente en las investigaciones de comunicación en la región. La comunicación popular y comunitaria se apropió de algunos de sus conceptos claves tales como: la educación dialógica, la educación como un hecho político, la utilización de los saberes previos de los educandos y el respeto por el otro.

Más adelante, el educador Mario Kaplún intentó promover el uso de este modelo para poder pensar a la comunicación como transformadora social y no como un modelo de transmisión lineal que pone énfasis en el contenido que transmite.

### Teología de la liberación

Una de las experiencias clave que influyeron a la conformación del campo de la comunicación comunitaria fue la llamada “teología de la liberación”, una corriente teológica nacida en el seno de América Latina a partir del Concilio Vaticano II y la Conferencia de Medellín en 1968.



Esta corriente fue implantada por obispos latinoamericanos que intentaron responder a la siguiente pregunta: ¿cómo ser cristianos en un continente oprimido? Ellos querían que la fe sea liberadora en vez de alienante.

El contexto que venimos trabajando en este capítulo fue el escenario que permitió que se impulsara esta corriente. Las condiciones del subdesarrollo y la dependencia de los países del tercer mundo, la influencia de las teorías críticas, la Revolución cubana de 1959 y las poblaciones expuestas a condiciones infrahumanas de explotación fueron los factores que hicieron eco en varios sectores de la Iglesia católica.

Hubo un antecedente de este movimiento durante de la década del 60 en Europa con los llamados “curas obreros”, quienes trabajaban de operarios en fábricas a la par de otros trabajadores y saliendo del frecuente lugar de privilegio asociado a los sacerdotes. En nuestro país, esta experiencia se inicia en 1963 con la llegada del padre Paco Huidobro, quien se incorpora a trabajar en una fábrica de Valentín Alsina. También, el padre Carlos Mugica fue partidario de esta corriente hasta 1975, cuando fue asesinado por la Triple A.

En 1968, se firma el *Documento de Medellín*, en el que se impulsó la construcción de un nuevo orden social y de compromiso en la lucha por la liberación de los pueblos del tercer mundo. Este documento fue un aporte clave al campo que estamos estudiando, ya que fue un llamado al fortalecimiento de las experiencias comunitarias. Especialmente, se fomentó la participación de la actividad de los medios de comunicación propios que incorporen la voz de la comunidad. De hecho, este documento dedica varios capítulos a los medios de comunicación social para el desarrollo de las experiencias gráficas, televisivas, radiales, etcétera.

Siguiendo la línea de este tratado, en 1979 se firmó el *Documento de Puebla*, en México. Este también fue un escrito firmado por obispos latinoamericanos, pero en este caso se hizo específica mención a los medios de comunicación de baja potencia como formas autogestivas de defender las identidades y los intereses comunitarios.

En suma, la teología de la liberación unió, a través de la religión, dos hechos que funcionaron como hitos históricos y políticos: la Revolución cubana en 1959 y el triunfo de la Unidad Popular en Chile en 1970. Ambos acontecimientos con improntas socialistas que pretendían liberar a la población americana de la opresión producida por el sistema capitalista.

## Cine militante

Otra de las experiencias de la época que se posicionaron en línea con la comunicación comunitaria y alternativa fueron las relacionadas a la producción audiovisual, en particular el cine y la televisión. También, a través de estos lenguajes, se intentó expresar métodos de resistencia y se buscó la transformación social.

Una de las experiencias de este tipo en Argentina fue el denominado Cine Liberación. Se lo considera como el principal grupo de cine político del país durante las décadas del 60 y 70. Nace con la presentación de la película *La hora de los hornos*, de Pino Solanas. El Cine Liberación, también denominado “cine militante” o “tercer cine”, tiene como objetivos principales la búsqueda de independencia cultural, la toma de conciencia sobre la neocolonización y la integración latinoamericana para el proceso de liberación.

Dadas las condiciones políticas de esta época, las producciones de este grupo no estuvieron pensadas para exhibirse en el circuito de salas comerciales; sino, por el contrario, de forma alternativa



y clandestina en espacios en donde hubiera lugar para el debate y la discusión en torno al relato fílmico en cuestión. El carácter militante del cine derivaba más de la experiencia que desencadenaba, de la generación de un acto político durante o tras la proyección, que del propio contenido.

Más adelante en el tiempo, aparecen las primeras experiencias de televisión comunitaria. Sin embargo, no logran un mayor desarrollo principalmente por los costos elevados y cuestiones técnicas complejas, ya que en aquel entonces muy pocas personas poseían los conocimientos específicos para dominarlas.

También, formaron parte de esta etapa una multiplicidad de producciones vinculadas a los medios gráficos, radios, revistas y publicaciones. Todas estas estuvieron promovidas por distintas organizaciones sociales, sindicales, estudiantiles, grupos de escritores, pensadores, etcétera.

Además, emergieron múltiples expresiones que persiguieron los mismos objetivos políticos e ideológicos tales como el arte callejero, las murgas, los titiriteros, el teatro comunitario e itinerante, las producciones del área plástica (pintura, escultura, fotografía, muralismo, *stencil*). Todos ellos se presentaron como formas de resistencia a la cultura dominante de la época.

## **Radios comunitarias, alternativas y populares en América Latina**

Distintas experiencias de radios comunitarias, alternativas y populares se fueron gestando en toda la región de Latinoamérica a partir de la Segunda Guerra Mundial. A fines de los años 40, surgieron las primeras transmisiones de radio libres con una impronta religiosa. Tenían como objetivo la transmisión de los Evangelios y algunos temas educativos. También, sirvieron para promover el desarrollo agrícola.



Micrófono: el símbolo de la radio

Luego, aparecieron múltiples experiencias con distintas formas y matices, relacionadas a diferentes organizaciones y comunidades. En un inicio, no había forma de clasificarlas; eran formas libres no comerciales de radiodifusión y se solían denominar con nombres de los propios actores que las llevaban a cabo, como por ejemplo “radios mineras”.

Hubo dos espacios institucionales claves que sirvieron al desarrollo del medio desde fines de los años 40 hasta mediados de los años 70: por un lado, la Iglesia católica, y por el otro, los gremios mineros.

A mediados de los 70 se suman a este mapa de radios las denominadas “radios insurgentes”. Caracterizadas por la clandestinidad, fueron medios de comunicación producidos por guerrillas centroamericanas, que tenían objetivos políticos y militares. Un ejemplo de este tipo de radio fue *Radio Rebelde* (1958) en Cuba.

Las radios de este tipo, se fueron difundiendo y multiplicando por todo el continente como herramientas de movilización social y revolucionaria, y de difusión de temas específicos de las comunidades.

Las experiencias de radiodifusión comunitarias en Argentina y América Latina tuvieron que aprender a convivir y resistir los gobiernos dictatoriales de la década del 70, época signada por la censura, persecución, tortura y los secuestros hacia aquellas personas que intentaban comunicar y expresarse con puntos de vista diferentes a los que tenía el gobierno de aquel entonces.

Por tal motivo, en Argentina, el surgimiento de las emisoras de radios comunitarias tuvieron un efecto tardío y recién, en 1982, con la apertura democrática comenzaron a aparecer (o a ser visibles) los primeros proyectos de radios con Frecuencia Modulada (FM) de corto alcance.

Algunos especialistas en el tema coinciden que 1987 fue el año clave que marcó el inicio de la historia de las radios comunitarias, sobre todo en la frecuencia FM. Después de un largo período de amordazamiento a la libertad de expresión, fue necesario esperar entre cuatro y cinco años para que el género pueda surgir masivamente. Otra de las causas que permitieron este desarrollo tardío fueron los elevados costos que aún conllevaba la producción de un radio de Amplitud Modulada (AM), ya que hasta la década de los 80 no ingresó al país tecnología de FM.

Teniendo en cuenta estas condiciones, en la década de los 80 se comienza a hablar de medios de comunicación comunitarios. Sin embargo, la legislación del momento no permitía dar licencias a medios pertenecientes a la sociedad civil, por lo que resultaba imposible ejercer el derecho a la comunicación en un marco de legalidad.

No obstante, existieron dos hitos fundamentales en este período para el reconocimiento del campo de la comunicación comunitaria. En 1981, la Unesco edita un documento que recupera estudios y proyectos de la década del 70 relativos a la comunicación comunitaria. Este informe se centra en los problemas del acceso y la participación. Además, caracteriza a los medios de comunicación comunitaria como herramientas para el desarrollo. El segundo hito es en 1983 en Canadá, con la fundación de Asociación Mundial de Artesanos de Radios Comunitarias (Amarc).

Otro hecho importante en nuestro país fue la creación en 1985 de la carrera de Ciencias de la Comunicación en la Universidad de Buenos Aires, con una orientación en comunicación comunitaria. De este modo, se institucionalizó el área dentro del campo académico, lo que permitió diversas investigaciones, estudios, producciones y sistematizaciones.

Durante los años 90, el modelo neoliberalista acarreó el achicamiento del Estado, el ajuste y la privatización de los medios de comunicación, lo que permitió la conformación de monopolios mediáticos. La inestabilidad económica de ese entonces causó que muchas radios comunitarias dejen de existir.

Como consecuencia de la debilitación del tejido social luego de la crisis de 2001, aparece un nuevo tipo de asociación: la Organización No Gubernamental (ONG), que cambia el mapa de las organizaciones sociales existentes. Sus objetivos eran contener a los sectores sociales en los lugares donde el Estado había desaparecido, por tal motivo ayudan a desocupados, a los comedores populares, etc. De esta manera, lo comunitario se asoció a la supervivencia y se vendió en los medios de comunicación hegemónicos como una mercancía más.

### ¿Sabías que...?



Amarc es una organización no gubernamental internacional al servicio del movimiento de la radio comunitaria, que agrupa cerca de 4000 miembros y asociados en más de 130 países. Su objetivo es apoyar y contribuir al desarrollo de la radio comunitaria y participativa de acuerdo con los principios de solidaridad y la cooperación internacional. En el Consejo Internacional de Amarc, se encuentran representados todos los continentes.

En el año 2004, se crea la Coalición para un Radiodifusión Democrática, integrada por organizaciones sociales y de derechos humanos, gremios y el Foro Argentino de Radios Comunitarias (Farco). Esta coalición crea los 21 puntos por el derecho a la comunicación que fueron objeto de numerosas asambleas, foros y debates a nivel nacional.

En agosto de 2005, el entonces presidente Néstor Kirchner sancionó la Ley N° 26.023, que revocaba el artículo 45 de la Ley N° 22.285, que impedía la concesión de licencias a organizaciones sin fines de lucro. En 2006, con la Resolución N° 753/2006 se reconoció a las radios comunitarias como medios de bien público y se les otorgó un permiso provisorio hasta regular su habilitación.

### ¿Sabías que...?



El Foro Argentino de Radios Comunitarias (Farco) es la organización que agrupa las radios comunitarias y populares de la República Argentina. Cuenta con 91 asociaciones en todo el territorio nacional.



Logo del Farco

En el año 2009, con la sanción de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual N° 26.522 (LSCA), que tiene como uno de sus objetivos la regulación de los monopolios mediáticos, se definieron tres tipos de servicios: los medios públicos de gestión estatal, los de gestión privada con fines de lucro, y los de gestión privada sin fines de lucro, en donde estarían contenidos los medios comunitarios. A estos últimos, se les debía adjudicar el 33% del espectro radioeléctrico. Esto intentó contribuir no solo a la democratización mediática, sino también a la reconstrucción de un cierto sector de la esfera pública.

A fines de 2015, el presidente Mauricio Macri modificó la LSCA, por medio de los decretos de necesidad y urgencia N° 13/15 y 267/15 y creó el Ente Nacional de Comunicaciones (Enacom). Si bien mantuvieron los artículos referidos a los medios no comerciales, durante el año 2016, los medios comunitarios entraron en conflicto con este ente por la falta de líneas de fomento para la producción de aquellos, la no habilitación definitiva para los canales comunitarios que ganaron el concurso de la obtención de licencias, entre otras problemáticas.

## COMUNICACIÓN POPULAR, COMUNITARIA Y ALTERNATIVA

A pesar de no existir una única definición de comunicación comunitaria, muchas veces utilizamos los adjetivos “comunitaria”, “alternativa” y “popular” para hacer referencia a un mismo tipo de práctica comunicacional que tiene características opuestas a las prácticas de comunicación dominantes.

A partir de la década del 80, a través de diversos trabajos sobre el tema, se comenzó a delinear cada uno de estos conceptos según la práctica particular en la que se lleva a cabo el fenómeno comunicacional respecto de la sociedad. Intentaremos sistematizar cada una de estas ideas, pero teniendo en cuenta que estas nociones no son puras ni genéricas, ni excluyentes, sino que están en íntima relación la una con la otra.

### Comunicación popular

Podemos afirmar que la **comunicación popular** es un tipo de práctica comunicacional que contiene, por sus características, la comunicación comunitaria y la comunicación alternativa. Es decir, en estas dos últimas, subyacen necesariamente los rasgos de la comunicación popular, pero no todas las prácticas de comunicación popular son alternativas o comunitarias.

La comunicación popular es un campo comunicacional del trabajo político que busca el protagonismo de los sectores populares, teniendo en cuenta los antagonismos sociales (de clase, de género, generacionales, sexuales, étnicos). Es decir, enfrentan negociaciones y conflictos concretos desde las perspectivas de los mencionados sectores.

Cuando hablamos de política, en este caso, no nos referimos exclusivamente a la política partidaria, sino a la política que está presente en el arte, en los espacios emergentes juveniles, espacios socioculturales urbanos, distintos agrupamientos sociales, entre otros. Podríamos decir que tiene tres características primordiales:

- ▶ La primera es la búsqueda del cambio y la transformación social. Los objetivos son potenciar la palabra, luchar contra las formas injustas de vida, democratizar la voz. Cuando hablamos de democratización nos referimos a que ni el aparato estatal ni el mercado sean los únicos sujetos que tienen voz y participan de la política.

Con respecto a esta característica, existen dos posturas. La primera que afirma que las clases populares tienen voz y que tener en cuenta esto es fundamental para cualquier proyecto de comunicación popular y comunitaria. La voz es un conjunto de sentidos multifacéticos por medio de los cuales los grupos de referencia hablan, dialogan, leen la experiencia y el mundo. La otra postura sostiene que las clases populares no tienen voz. Es decir, dentro del escenario de la cultura dominante, su voz no es propia, sino que es hablada por la ideología de aquella. De esta manera, la comunicación popular debería generar prácticas para que los excluidos, los marginales, dominados o las clases subalternas puedan expresarse.

- ▶ La segunda característica es la crítica a la verticalidad de la comunicación, por lo tanto se concibe la comunicación como horizontal, dialógica y participativa por medio de la autogestión en algunos casos. A diferencia a la noción de información que tiene un carácter vertical y unidireccional, la comunicación es de por sí horizontal.
- ▶ La tercera característica se refiere a crítica al sistema de medios imperante y a la imposibilidad para servir de canal para la transmisión de mensajes de modos diferentes a los habituales.

“Partimos de la convicción de que en nuestra sociedad hay una cantidad enorme de organizaciones y movimientos sociales que están pugnando por hacerse ver y escuchar. Los comunicadores somos capaces de escuchar ese murmullo y convertirlo en palabra. (María Cristina Mata)”

## Comunicación comunitaria

Basándose en el modelo de la comunicación popular, cuando los integrantes de una comunidad se hacen cargo de su poder de comunicación y realizan alguna tarea en función de rescatar el escenario de la comunidad se generan prácticas que llamaremos “comunicación comunitaria”. Por ejemplo, un festival barrial con el fin de juntar fondos para la radio comunitaria. Los valores e iniciativas de este tipo de comunicación están relacionados con el potencial de la solidaridad colectiva.

En Argentina, una de las experiencias de este tipo más reconocidas fue la proliferación de radios comunitarias en el retorno a la democracia durante 1985 y 1989. Estas tenían la finalidad de ampliar el espacio público y se daban en distintos movimientos sociales, clubes, sindicatos y organizaciones eclesíásticas.

No hay que pensar a este tipo como una estrategia ni un instrumento, sino más bien como una táctica de comunicación que es parcial y sectorizada; que no piensa a la sociedad como un todo,

sino hace énfasis en la comunidad como un campo de referencia de lo político según las relaciones antagónicas. Es decir, intenta desandar los anudamientos naturalizados entre significante y significado (por ejemplo: pobres = vagos, jóvenes = peligrosos).

A su vez, tiene una articulación importante con lo educativo. Las prácticas comunitarias no se agotan en los lugares en los que se desarrollan, en los modos de nombrar las experiencias y el mundo, sino en el desarrollo de escribir las experiencias y el mundo, es decir, construir en las prácticas la transformación del orden hegemónico.

## Comunicación alternativa

La comunicación alternativa tiene el objetivo de colaborar en la transformación de la sociedad, mediante una relación dialógica: se buscan otros métodos para comunicar, saliendo de la ideología dominante. De este modo, este tipo de comunicación piensa en una práctica más totalizadora y no sectorizada, al igual que la comunicación comunitaria.

Generalmente, lo alternativo estuvo relacionado a los espacios de transgresión, de “lo otro” entendido como lo original. Algunos autores, sostienen que hay dos tendencias en relación a la alteridad en América Latina. La primera considera alternativa a la comunicación que surge como respuesta a la estructura transnacional de los medios masivos de comunicación y hace énfasis en la horizontalidad, la participación y la posibilidad de acceso al medio. La segunda entiende a lo alternativo en función de sus vínculos con los proyectos de cambio social. Como vimos en el caso de la experiencia de la Ancla.

La comunicación alternativa es vista como proceso, por lo tanto, el contexto en el que se desarrolla es altamente determinante. No es lo mismo comunicar en un ámbito de democracia institucional que durante una dictadura militar que ejerce un alto control cultural y de censura. La viabilidad de lo alternativo no solo enfrenta condicionamientos económicos, sino que muchas veces enfrenta situaciones de obligada clandestinidad.

Por lo tanto, las prácticas de este tipo de comunicación se colocan visible e intencionalmente al servicio de la acción política y revolucionaria. Es decir, el motor es levantarse frente a otra concepción, no solo de comunicación, sino de las relaciones de poder y de la transmisión de signos e imposición de códigos que estas relaciones permiten vehicular. De este modo, utiliza a la contrainformación para poder producir discursos desde las prácticas de los dominados.

Asimismo, hay algunos intelectuales que sostienen que el proyecto de la comunicación alternativa es muy ambicioso como estrategia totalizadora para la revolución, y lo que produce es un mero ruido en los fenómenos comunicacionales diarios. Sin embargo, podemos ver que este tipo de comunicación es un fenómeno de resistencia de la cultura popular con un posicionamiento claro respecto de la transformación total de toda la sociedad y no solamente de las comunidades en particular.

Las tres tradiciones muchas veces corren en paralelo y otras veces se emparentan totalmente. La **comunicación popular** pone foco en un nuevo sujeto político surgido en la décadas del 50 y 60, que es el sujeto pueblo, y los procesos de educación popular que se desarrollaron en América Latina para ese entonces. Luego, la **comunicación alternativa**, más allá de poner foco en los sujetos, su mirada está puesta más en su objetivo político: la transformación social. Y, por último, la **comunicación comunitaria** pone foco en las acciones o prácticas locales que pretende realizar: democratizar la palabra, hacer visible la pluralidad de voces siempre existentes en una comunidad y fomentar la importancia del diálogo. Sin embargo, más allá de sus diferencias conceptuales las tres posturas tienen un fin en común: la búsqueda de la transformación social para lograr una sociedad más igualitaria.



## Entrevista

### Entrevista a Nelson Cardoso\*

#### Natalia Corvalán (NC): ¿Cómo se podría definir la comunicación comunitaria?

Nelson Cardoso (NCa): No hay una definición única. Uno puede ensayar distintas maneras. Yo a veces digo que es como una mirada alternativa respecto de la idea más conocida y tradicional en cuanto a la comunicación, que se emparenta mucho con los medios masivos. La comunicación comunitaria no necesariamente está atada a los medios de comunicación. Antes de que existieran los medios, los seres humanos nos hemos comunicado directamente, no con una tecnología en el medio intermediando. Entonces, la comunicación comunitaria tiene mucho que ver con esa necesidad de los humanos de juntarse, comunicarse, interactuar, ir al hogar, encontrarse. Nace a partir de una forma particular del ser humano.

El nombre “comunicación comunitaria” nació en ciertos momentos de la humanidad o sociedades que estaban atravesando momentos sociales y políticos de mucha opresión, lo cual ha hecho que, como los medios de comunicación no contaban ciertas cosas, la gente, el vecino común, se organizó para poder decir lo que no se podía decir en otros lados porque los medios tradicionales –el diario, la radio, la televisión– no contaban. La comunicación comunitaria surge como una necesidad de que el pueblo pueda expresar su propia voz en contextos de injusticia, represión. Había que generar los propios medios de comunicación para alzar la voz de alguna manera. Así, la gente se ha ido organizando para crear sus propios medios de comunicación para expresar la propia voz.

La comunicación comunitaria no necesariamente está atada a los medios, pero sí lo que más se conoce de este campo son las radios comunitarias porque justamente han sido, las radios de baja potencia o FM, los canales más accesibles para la gente para tener y amplificar su propia voz. La gente siempre tuvo voz, pero en determinado momento hubo y hay que amplificar esa voz. Las radios han sido una tecnología que, mundialmente y en Argentina, han sido como primigenias en esto de llevar a la práctica la comunicación comunitaria, popular y alternativa.

#### NC: ¿Cuál es la diferencia entre comunicación comunitaria, popular y alternativa?

NCa: Las diferencias tienen que ver con diferentes tradiciones que se dieron más marcadamente en otras décadas. En todo caso, para decirlo muy sintéticamente: la comunicación popular nace muy de la mano del proceso de educación popular en los 60 en América Latina, que estaba relacionado con realzar el nuevo sujeto popular, que era el pueblo, como protagonista de estos procesos, tanto la educación popular como los medios. La comunicación alternativa puso foco en el objetivo político de transformación social, más allá del sujeto protagonista.

La comunicación comunitaria tiene un poco de los otros dos ingredientes, de las otras dos tradiciones. Está muy atada a los procesos locales, comunitarios de democratizar la palabra, de dar voz a la pluralidad de voces que siempre va a haber en una comunidad y de la importancia del diálogo. O sea, hay tres tradiciones históricas de lo popular, lo alternativo

\* Profesor titular de la materia Taller de Comunicación Comunitaria de la carrera de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Sociales (UBA).



y lo comunitario y muchas veces corren en paralelo y muchas veces se emparentan totalmente porque en definitiva las tradiciones tienen un fin común que es una búsqueda, una transformación social para que esta sea más igualitaria.

**NC: ¿Es posible hacer un tipo de comunicación por afuera o acompañada del Estado? ¿O siempre es alternativa al Estado ya sea porque hay una falencia, una vacancia en relación al Estado?**

NCa: Todo es posible. Aunque es opinable, porque la tradición de la alternatividad genera la postura de que no. En otras tradiciones, sí con distintos límites y cogestionadas con el Estado. Depende mucho de los proyectos políticos de cada país. Si yo fuera un boliviano te diría: por supuesto, en el Estado boliviano actual van de la mano, o en el Estado de la República Bolivariana de Venezuela te diría: “Por supuesto”, porque los medios comunitarios están financiados por el Estado. En Argentina ha tenido otros matices, las cuestiones políticas son otras. No tenemos un Estado homogéneo y constante en nuestro país, así que no se puede hablar de “un” Estado. Tenemos muchos Estados, desde dictaduras hasta gobiernos más populares y otros juristas a sus extremos. Entonces, ahí es muy discutible, ¿qué Estado? No hay un Estado homogéneo ni antes ni ahora. Una cosa es el Estado local, el Estado provincial, el Estado nacional. Todo es Estado pero no hay “un” Estado homogéneo, entonces es discutible. Cada red de medios comunitarios, alternativos y populares tiene una postura en ese sentido. Algunos más independientes y otros más dependientes o cogestionando con el Estado.

**NC: ¿Qué es lo que venían haciendo desde la Universidad?**

NCa: Apoyo técnico, capacitación, asesoramiento para estudiantes y también en algún proyecto puntual. Voluntariado u otro tipo de proyectos, al margen de lo que es la práctica áulica hemos hecho distintas experiencias: en radios, radio integración, Radio Semilla, por ejemplo. Pero si no, hay algunos que hacen prácticas en organizaciones y muchas veces en medios y van a la TV: *Barricada TV*, *TeleSur*, entre otras. Todo el tiempo estamos mandando alumnos para que hagan colaboración, asesoramiento, apoyo técnico en materia de comunicación. Tienen muchas necesidades y desde la carrera de Ciencias de la Comunicación hay mucho para hacer y colaborar.

**NC: ¿Cómo definirías el rol del comunicador comunitario?**

NCa: Nosotros en la cátedra trabajamos eso y escapamos un poco a la idea de rol porque nos lleva a pensar algo muy preestablecido, muy preformateado como el manual del periodista. Más que un rol, el comunicador comunitario tiene ciertas competencias, aptitudes, cierto enfoque hacia dónde va, lo que tiene que motorizar. Maneja una metodología que tiene que ver con promover la participación, promover la democratización de la palabra, alzar la voz de una comunidad, promover el diálogo, la democratización de los medios, más que un rol preestablecido. En todo caso, lo que persigue como meta o como fin político es una mejora y un cambio social, lo que busca es una sociedad más justa a través de la comunicación.

**NC: ¿Qué te parece importante que los estudiantes de la materia tengan en cuenta?**

NCa: La dimensión política de la dimensión comunitaria. Se ve al medio comunitario como algo romántico, casi decorativo, todo barrio tiene una radio comunitaria, es algo pintoresco y, en realidad, es un proyecto político. Detrás de toda radio hay una organización, sea un centro de estudiantes, un centro cultural, una agrupación política, una villa, una escuela y ahí hay una organización que propone un proyecto cultural, social, político, no comercial. Y es un interesante sueño político.

Aparte de los medios populares, comunitarios y alternativos, la comunicación comunitaria también se puede dar y hacer en las organizaciones sociales, aunque no tengan un radio. En un centro de jubilados, en un centro cultural, en una sala médica. Ahí un comunicador comunitario puede hacer varias cosas: promover la participación, dependiendo del objetivo inicial de cada organización. En general, las organizaciones todas, por una cuestión cultural, están pasando por una crisis de participación y el comunicador comunitario es un promotor de la participación para que la gente se acerque, opine, se informe y tome decisiones conjuntamente. Las organizaciones son todos espacios políticos de decisión y en este país que tenemos tan enraizada la cultura autoritaria con las dictaduras militares que tenemos encima, hay que aprender a participar y un comunicador comunitario puede ser un promotor de la participación.

## Actividades

### Comunicación comunitaria, popular y alternativa en la última dictadura militar

- 1 Luego de dividir la clase en cinco grupos, lean atentamente los siguientes fragmentos de las palabras dichas por los representantes del terrorismo de Estado o por los representantes de grupos de poder que apoyaron a la dictadura. Respondan:  
¿Qué habrían hecho ustedes si hoy fuera 24 de marzo de 1976 y les comunicaban dichos fragmentos? ¿Y si ustedes fueran artistas? ¿Y si fueran periodistas y no pensarán igual que el gobierno de facto? Dar cinco propuestas y explicar cómo las llevarían a cabo.

#### Fragmento 1:

Se comunica a la población que, a partir de la fecha, el país se encuentra bajo el control operacional de la Junta de Comandantes Generales de las FF. AA. Se recomienda a todos los habitantes el estricto acatamiento a las disposiciones y directivas que emanen de autoridad militar, de seguridad o policial, así como extremar el cuidado en evitar acciones y actitudes individuales o de grupo que puedan exigir la intervención drástica del personal en operaciones. (Comunicado N° 1 de la Junta Militar, 24 de marzo de 1976).

**Fragmento 2:**

Se comunica a la población que la Junta de Comandantes Generales ha resuelto que sea reprimido con la pena de reclusión por tiempo indeterminado el que por cualquier medio difundiere, divulgare o propagare comunicados o imágenes provenientes o atribuidas a asociaciones ilícitas o personas o grupos notoriamente dedicados a actividades subversivas o al terrorismo. Será reprimido con reclusión de hasta diez años, el que por cualquier medio difundiere, divulgare o propagare noticias, comunicados o imágenes, con el propósito de perturbar, perjudicar o desprestigiar las actividades de las Fuerzas Armadas, de Seguridad o Policiales. (Comunicado N° 19 de la Junta Militar, 24 de marzo de 1976).

**Fragmento 3:**

Se recomienda a la población abstenerse de transitar por la vía pública durante las horas de la noche, a los efectos de mantener los niveles de seguridad general necesarios, cooperando de este modo con el cumplimiento de las tareas que las fuerzas en operaciones intensificarán a partir de dicha oportunidad. (Comunicado N° 24 de la Junta Militar, 24 de marzo de 1976).

**Fragmento 4:**

La guerrilla, como todos sabemos, no solo actúa en el campo militar, sino que se infiltra, destruye y corrompe distintas áreas del quehacer comunitario, como el club, la escuela, el taller, la familia, procurando de ese modo dominar nuestra vida nacional (...) El pueblo argentino no solo comprende, sino comparte la lucha contra la subversión; de no ser así no se puede triunfar". (Gral. Luciano Benjamín Menéndez, comandante del III Cuerpo del Ejército, 9 de mayo de 1976, citado por José Pablo Feinmann, *Página/12*, 20 de marzo de 2006).

**Fragmento 5:**

Tenemos el deber de desenmascarar a quienes armaron a los delincuentes subversivos, porque si no, corremos el riesgo de que dentro de unos años vuelvan de las sombras (...) Lo cierto es que esa subversión no es la subversión meramente armada. Muchas veces se equivocan los términos cuando se limita exclusivamente el de subversión al combatiente que es abatido por las fuerzas del orden. En la subversión debemos incluir a quienes armaron a esos combatientes, pues si nos ponemos a analizar creo que son más responsables que los mismos combatientes (...) Ahora ellos, que en su momento los armaron, han dado un paso atrás tratando de pasar desapercibidos. Una de las mayores preocupaciones es cuidar que en el ámbito de la cultura no se infiltren nuevamente, o por lo menos que no tengan como en otra época la posibilidad de accionar fácilmente y llevar a la subversión a tantos jóvenes universitarios y secundarios que, día a día, caen en distintos enfrentamientos. (Jaime Smart, ministro de Justicia del gobernador de la provincia de Buenos Aires, Gral. Ibérico Saint-Jean, *La Nación*, 12 de diciembre de 1976).

- 2 Debatan en grupos sus respuestas y reflexionen acerca de las tres ideas fuerza de la dictadura:
  - La anulación de la democracia
  - La censura y la represión
  - La prohibición de toda actividad nocturna y social
- 3 Vean el documental *Argentina: política de la dictadura (1976-1983)*, producido por Canal Encuentro. En sus carpetas, armen una línea de tiempo con las principales políticas (económicas, culturales, sociales) y sucesos históricos del período 1976-1983.  
Disponible: <<https://www.youtube.com/watch?v=tgNUTIdPhol>>.
- 4 Lean “Carta abierta de un escritor a la Junta Militar”, de Rodolfo Walsh.  
Disponible: <[http://conti.derhuman.jus.gov.ar/\\_pdf/serie\\_1\\_walsh.pdf](http://conti.derhuman.jus.gov.ar/_pdf/serie_1_walsh.pdf)>.
  - a. ¿Por qué podemos decir que Rodolfo Walsh fue un periodista comprometido políticamente?
  - b. Teniendo en cuenta lo estudiado en este capítulo sobre los medios alternativos durante la dictadura militar, realicen un cuadro comparativo entre aquellos y los medios masivos de comunicación durante el período (temas, intencionalidades, circulación).
  - c. Elijan algunos acontecimientos importantes del período 1976-1983 y realicen, en tamaño afiche, las tapas de dos diarios: uno deberá ser de un medio alternativo de comunicación y otro de un medio hegemónico. El objetivo de esta actividad es que puedan plasmar los dos puntos de vista acerca de un mismo período.
- 5 A fines del año 2013, el Ministerio de Defensa dio a conocer una documentación histórica hallada en el Edificio Cóndor, que permite reconstruir fielmente la secuencia histórica de las denominadas “listas negras”, que incluían a periodistas, artistas, políticos, etc. Observen una parte y contesten:
  - a. ¿Alguno de estos nombres les resulta conocido?
  - b. ¿A quién creen que estaban destinadas?
  - c. ¿Para qué creen que se crearon estas listas negras?
  - d. ¿Por qué circuitos circulaban?

Pueden consultar el listado completo: <<http://www.mindef.gov.ar/archivosAbiertos/downloads/edificioCondor/listasnegras.pdf>>.

-///-2

## CALIFICADOS CON FORMULA N° 4

## ESTOS ANTEREDENTES

- 1 -- Con Duyen elementos de ORIENTACION no de prueba.
- 2 -- No para CONOCIMIENTO EXHAUSTIVO del destinatario y/o de quien correspondiere por razones de campo.
- 3 -- No deben ser DIVULGADOS al CAUSANTE o TERCEROS. Se distribuirá en la primera par el Código Penal, Código de Justicia Militar y Leyes conexas.
- 4 -- No deben ser COPIADOS.
- 5 -- Deben ser INCINERADOS.

20. ALVAREZ Rubén Alberto	DNI 7.255.030	Profesor Bellas Artes	20-7-78
21. ANTIGUEZ Aristides Alexis	M.I. 6.458.448	Artista-Titiritero	9-8-79
22. ARAOZ ANZOATEGUI Raúl (Manuel)	M.I. 3.902.227	Periodista-Poeta	9-8-79
23. ARNEDO ALVAREZ Gerónimo	C.I. 3.428.501 P.F.	Escritor-Periodista	28-6-79
24. ASQUINI Pedro Jorge	M.I. 0.382.310	Actor	1-6-78
25. ASTESANO Eduardo Bartolo	M.I. 2.180.656	Abogado-Escritor	24-2-77
26. AYALA CAUHA Veimiro Bienvenido	M.I. 2.221.526	Profesor-Escritor-Ar- gumentista de Cine, T.V. y Radio	30-8-79
27. BADER Oscar Ricardo	DNI 10.018.551	Periodista	9-8-79
28. DAGU Sergio José	M.I. 0.101.657	Periodista-Profesor Universitario	4-10-79
29. DAJOUR Szymisia	C.I. 2.993.677 P.F.	Músico	9-8-79
30. BASI Daniel Rubén	M.I. 6.485.682	Músico	19-4-79
31. BAYER Osvaldo Jorge	M.I. 4.032.317	Periodista-Gremia- lista	28-6-79
32. BENAVENTE Saulo	C.I. 1.306.218	Escenógrafo-Escritor Periodista-Profesor	16-11-78
33. BERENGUER Elsa (BEREN- GUER Teresa Olga)	L.C. 0.826.009	Actriz	24-5-79
34. BERMUDEZ José	M.I. 3.351.380	Docente-Dibujante- Artista Plástico	17-7-68
35. BERNETTI Jorge Luis	M.I. 4.538.634	Periodista	23-10-69
36. BERNI Delisio Antonio	M.I. 0.584.471	Pintor	11-3-76
37. BERSTEIN León	C.I. 1.056.522 P.F.	Editor	20-8-71

7  
12  
ACTUALIZADO AL 31 ENE 80

-///-3

SECRET

2.

ASTESANO Eduardo Bartolo	M.I. 2.180.656	Abogado-Escritor
AYALA GAUNA Velmiro Bienvenido	M.I. 2.221.526	Profesor-Escritor-Argumentista de Cine, T.V. y Radio
AVERBACH Reinaldo	M.I. 3.692.849	Locutor-Publicista-Periodista radial
BADER Oscar Ricardo	DNI.10.018.551	Periodista
BAGU Sergio José	M.I. 0.101.657	Periodista-Profesor Universitario
BAJOUR Szysmia	C.I. 2.993.677 PF	Músico
BARRAGAN Isidro Julio	M.I. 4.044.007	Pintor Plástico
BAYER Osvaldo Jorge	M.I. 4.032.317	Gremialista-Periodista
BENAVENTE Saulo	M.I. 0.382.351	Escenógrafo
BERENGUER Elsa	L.C. 0.826.009	Actriz
BERMÚDEZ José	M.I. 3.351.380	Docente-Dibujante-Artista Plástico
BERNETTI Jorge Luis	M.I. 4.538.634	Periodista
BERNI Delisio Antonio	M.I. 0.586.471	Pintor
BIANCHI Marta	C.I. 4.732.762 PF	Actriz
BIDON CHANAL Daniel Rodolfo	C.I. 5.891.309 PF	Artista
BIDON CHANAL Jorge Julio	M.I. 0.041.261	Artista
BISCIONE Carlos	M.I. 2.178.290	Escultor
BOERO Alejandra (REAL: Digiano Viera Boero Ofelia)	L.C. 3.375.387	Actriz
(1) BONARDO Augusto Domingo	M.I. 0.651.618	Periodista-Comentarista Locutor-Productor de TV
BRANDONI Luis	C.I. 4.583.314 PF	Actor
BRINDISI Rodolfo	C.I. 3.231.974	Actor
BRISKY Norman	M.I. 6.507.306	Actor
BRUNO Victor	M.I. 6.218.457	Actor
BRUZZONE Alberto Tito	M.I. 0.231.086	Artista Plástico
BUTINOF Roberto Leo	M.I. 5.859.688	Artista de Variedades-Titiritero



- 6 Luego de que todos tengan en sus carpetas las líneas de tiempo, organicéense en grupos. Cada grupo va a trabajar con lecturas y consignas diferentes.

### **Grupo 1. ¿Qué pasó el 24 de marzo de 1976?**

El 24 de marzo de 1976, las Fuerzas Armadas protagonizaron en Argentina un nuevo golpe de Estado. Interrumpieron el mandato constitucional de la entonces presidenta María Estela Martínez de Perón, quien había asumido en 1974 después del fallecimiento de Juan Domingo Perón, con quien en 1973 había compartido la fórmula en calidad de vicepresidenta. El gobierno de facto, constituido como Junta Militar, estaba formado por los comandantes de las tres armas: el general Jorge Rafael Videla (Ejército), el almirante Emilio Eduardo Massera (Marina) y el brigadier Orlando Ramón Agosti (Aeronáutica).

La Junta Militar se erigió como la máxima autoridad del Estado atribuyéndose la capacidad de fijar las directivas generales del gobierno, y designar y reemplazar a la Presidenta y a todos los otros funcionarios.

La madrugada del 24, la Junta Militar en una Proclama difundida a todo el país afirmó que asumía la conducción del Estado como parte de “una decisión por la Patria”, “en cumplimiento de una obligación irrenunciable”, buscando la “recuperación del ser nacional” y convocando al conjunto de la ciudadanía a ser parte de esta nueva etapa en la que había “un puesto de lucha para cada ciudadano”.

El mismo miércoles 24, la Junta tomó las siguientes medidas: instaló el Estado de sitio; consideró objetivos militares a todos los lugares de trabajo y producción; removió los poderes ejecutivos y legislativos, nacionales y provinciales; cesó en sus funciones a todas las autoridades federales y provinciales como así también a las municipales y las Cortes de Justicia nacionales y provinciales; declaró en comisión a todos los jueces; suspendió la actividad de los partidos políticos; intervino los sindicatos y las confederaciones obreras y empresarias; prohibió el derecho de huelga; anuló las convenciones colectivas de trabajo; instaló la pena de muerte para delitos de orden público e impuso una férrea censura de prensa, entre otras tantas medidas.

Asimismo, para garantizar el ejercicio conjunto del poder, las tres armas se repartieron para cada una el 33% del control de las distintas jurisdicciones e instituciones estatales (gobernaciones de provincias, intendencias municipales, ministerios, canales de TV y radios). El país fue dividido en zonas, subzonas y áreas en coincidencia con los comandos del Cuerpo del Ejército, lo que implicó la organización y división de la responsabilidad en la tarea represiva sobre aquello que denominaron el “accionar subversivo”.

Amplios sectores sociales recibieron el golpe militar en forma pasiva, otros lo apoyaron, otros lo impugnaron y unos pocos lo resistieron. Era una nueva interrupción del marco constitucional –la sexta desde el derrocamiento de Hipólito Yrigoyen en 1930– que, una vez más, prometía dejar atrás el “caos” imperante y retornar al siempre enunciado y anhelado “orden”.

En esta oportunidad, la búsqueda de “orden” supuso comenzar a instrumentar un feroz disciplinamiento, en un contexto caracterizado por la creciente movilización social y política. La sociedad fue reorganizada en su conjunto, en el plano político, económico, social y cultural. La dictadura se propuso eliminar cualquier oposición a su proyecto refundacional, aniquilar toda acción que intentara disputar el poder. El método fue hacer “desaparecer” las fuentes de los conflictos.

Desde el punto de vista de los jefes militares, de los grupos económicos y de los civiles que los apoyaban, el origen de los conflictos sociales en Argentina y de la inestabilidad

política imperante luego de 1955, estaba relacionado con el desarrollo de la industrialización y la modernización en sentido amplio. Estos sectores afirmaban que se trataba de un modelo sostenido artificialmente por la intervención del Estado. Entendían que esto motivaba un exagerado crecimiento del aparato estatal y el fortalecimiento de un movimiento obrero organizado, dispuesto y capaz de defender sus derechos e intereses por diversas vías. En la Conferencia Monetaria Internacional de México, realizada en mayo de 1977, el ministro de Economía, José Alfredo Martínez de Hoz, dijo que el cambio de gobierno constituía “la transformación de la estructura política y económica social que el país tuvo durante casi 30 años”.

Desde esa perspectiva para sentar las bases del nuevo modelo “era necesario modificar las estructuras de la economía argentina. El cambio propuesto era muy profundo; no bastaba con un simple proceso de ordenamiento, sino que había que transformar normas y marcos institucionales, administrativos y empresariales; políticas, métodos, hábitos y hasta la misma mentalidad”, según escribió Martínez de Hoz en las “Bases para una Argentina moderna: 1976-80”.

Para alcanzar este objetivo la dictadura ejerció dos tipos de violencia sistemática y generalizada: la violencia del Estado y la violencia del mercado.

Fuente: Lorenz, F.; Adamoli, M. C.; Farías, M.; Flachsland, C.; Luzuriaga, P.; Rosenberg, V.; Vannucchi, E. *Pensar la dictadura: terrorismo de Estado en Argentina*, Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2010.

- a. Contextualicen el último golpe de Estado (presidente derrocado, miembros de la Junta Militar, principales medidas aplicadas por el gobierno de facto).
- b. Según los miembros de la Junta, ¿por qué fue necesario llevar a cabo un golpe de Estado? Armen en una cartulina o un afiche una presentación para el aula y explíquenla a sus compañeros.

## **Grupo 2. ¿Qué fue el terrorismo de Estado?**

Entre 1930 y 1983, Argentina sufrió seis golpes de Estado. Sin embargo, la expresión “terrorismo de Estado” solo se utiliza para hacer referencia al último de ellos. La violencia política ejercida desde el Estado contra todo actor que fuera considerado una amenaza o desafiara al poder fue una característica recurrente en la historia argentina. Hay muchos ejemplos de esto: la represión contra los obreros en huelga en la Semana Trágica (1919) y en las huelgas de la Patagonia (1921); los fusilamientos de José León Suárez relatados por Rodolfo Walsh en su libro *Operación Masacre* (1956); la Noche de los Bastones Largos durante la dictadura de Juan Carlos Onganía (1966) y la Masacre de Trelew (1972), entre tantos otros. Estos episodios pueden ser evocados como antecedentes de la violencia política ejercida desde el Estado contra sus “enemigos” (aun cuando los primeros: la Semana Trágica y las huelgas patagónicas, acontecieron en el marco de un Estado democrático). En ese sentido están ligados a la última dictadura, sin embargo, el autodenominado Proceso de Reorganización Nacional implicó un “salto cualitativo” con respecto a los casos citados porque la dictadura de 1976 hizo uso de un particular ejercicio de la violencia política: la diseminación del terror en todo el cuerpo social.

Lo que singularizó a la dictadura de 1976 fue algo que ninguno de los regímenes previos practicó: la desaparición sistemática de personas. Esto es: ciudadanos que resultaron víctimas de secuestros, torturas y muertes en centros clandestinos de detención desplegados a lo largo de todo el país, cuyos cuerpos nunca fueron entregados a sus deudos. La dictadura

pretendió borrar el nombre y la historia de sus víctimas, privando a sus familiares y también a toda la comunidad política, de la posibilidad de hacer un duelo frente a la pérdida. ¿Cuáles fueron las notas distintivas del terrorismo de Estado? ¿Por qué esta expresión da cuenta de lo específico de la última dictadura? ¿Qué fue lo que permitió afirmar que se trataba de un acontecimiento novedoso en la larga historia de violencias políticas de Argentina? Vamos a detenernos en algunos de sus rasgos característicos.

- En primer lugar, lo propio del terrorismo de Estado fue el uso de la violencia política puesta al servicio de la eliminación de los adversarios políticos y del amedrentamiento de toda la población a través de diversos mecanismos represivos. Miles de personas encarceladas y otras tantas forzadas al exilio, persecución, prohibiciones, censura, vigilancia. Y, fundamentalmente, la puesta en marcha de los centros clandestinos de detención. Según explica Pilar Calveiro en su libro *Poder y desaparición* se trató de una cruel “pedagogía” que tenía a toda la sociedad como destinataria de un único mensaje: el miedo, la parálisis y la ruptura del lazo social.
- En segundo lugar, el terror se utilizó como instrumento de disciplinamiento social y político de manera constante, no en forma aislada o excepcional. La violencia, ejercida desde el Estado, se convirtió en práctica recurrente, a tal punto que constituyó la “regla” de dominación política y social. Se trató, entonces, de una política de terror sistemático.
- En tercer lugar, ese terror sistemático se ejerció con el agravante de ser efectuado por fuera de todo marco legal –más allá de la ficción legal creada por la dictadura para justificar su accionar–. Es decir, la violencia política ejercida contra quienes eran identificados como los enemigos del régimen operó de manera clandestina. De modo que la dictadura no solo puso en suspenso los derechos y garantías constitucionales, y la Constitución misma, sino que decidió instrumentar un plan represivo al margen de la ley, desatendiendo los principios legales que instituyen a los estados modernos para el uso de la fuerza. Se violaron así las normas para el uso legítimo de la violencia y el Estado se transformó en el principal agresor de la sociedad civil, la cual es, en definitiva, la que legitima el monopolio de la violencia como atributo de los estados modernos.
- En cuarto lugar, el terrorismo de Estado que se implantó en la década del setenta en Argentina deshumanizó al “enemigo político”, le sustrajo su dignidad personal y lo identificó con alguna forma del mal. Una de las características fundamentales de la dictadura argentina consistió en criminalizar al enemigo a niveles hiperbólicos: la figura del desaparecido supuso borrar por completo toda huella que implicara alguna forma de transmisión de un legado que se caracterizara como peligroso. La sustracción de bebés también puede ser pensada como una consecuencia de esta forma extrema de negarle dignidad humana al enemigo político. Es decir que una característica distintiva del Estado terrorista fue la desaparición sistemática de personas. El Estado terrorista no se limitó a eliminar físicamente a su enemigo político, sino que, a la vez, pretendió sustraerle todo rasgo de humanidad, adueñándose de la vida de las víctimas y borrando todos los signos que dieran cuenta de ella: su nombre, su historia y su propia muerte.

\* La declaración de Videla está tomada de Ciollaro, N. *Pájaros sin luz*, Buenos Aires: Planeta, 1999. Fue reproducida en los medios de comunicación el 14 de diciembre de 1979.

- En quinto lugar, el uso del terror durante la última dictadura tuvo otra característica definitoria: dispuso de los complejos y altamente sofisticados recursos del Estado moderno para ocasionar asesinatos masivos, de mucho mayor alcance que aquellos que podían cometer los Estados del siglo XIX.

Fuente: Lorenz, F.; Adamoli, M. C.; Farías, M.; Flachsland, C.; Luzuriaga, P.; Rosemberg, V.; Vannucchi, E. *Pensar la dictadura: terrorismo de Estado en Argentina*, Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2010.

- a. El texto menciona sucesos trágicos ocurridos en nuestro país. ¿Cuáles son? Expliquen brevemente en qué consistió cada uno (con lo que sepan y recuerden). ¿Por qué son mencionados?
- b. ¿A qué se denomina “terrorismo de Estado”? ¿Cuáles son sus características?
- c. Armen en una cartulina o un afiche una presentación para el aula y explíquenla a sus compañeros.

### Grupo 3. ¿Qué es la figura del desaparecido?

En 1979, en una entrevista periodística, el dictador Jorge Rafael Videla dijo una frase que con el tiempo se volvió tristemente célebre: “Le diré que frente al desaparecido en tanto este como tal, es una incógnita, mientras sea desaparecido no puede tener tratamiento especial, porque no tiene entidad. No está muerto ni vivo... Está desaparecido”.\* La palabra “desaparecido”, tanto en Argentina como en el exterior, se asocia directamente con la dictadura de 1976, ya que el terror estatal tuvo como uno de sus principales mecanismos la desaparición sistemática de personas.

El término “desaparecido” hace referencia, en primer lugar, a aquellas personas que fueron víctimas del dispositivo del terror estatal, que fueron secuestradas, torturadas y, finalmente, asesinadas por razones políticas y cuyos cuerpos nunca fueron entregados a sus deudos y, en su gran mayoría, todavía permanecen desaparecidos.

Otras dictaduras de Latinoamérica y el mundo también secuestraron, torturaron y asesinaron por razones políticas, pero no todas ellas produjeron un dispositivo como la desaparición de personas y el borramiento de las huellas del crimen. Lo específico del terrorismo estatal argentino residió en que la secuencia sistematizada que consistía en secuestrar-torturar-asesinar descansaba sobre una matriz cuya finalidad era la sustracción de la identidad de la víctima. Como la identidad de una persona es lo que define su humanidad, se puede afirmar que la consecuencia radical que tuvo el terrorismo de Estado a través de los centros clandestinos de detención fue la sustracción de la identidad de los detenidos, es decir, de aquello que los definía como humanos.

Para llevar adelante esta sustracción, el terrorismo de Estado implementó en los campos de concentración una metodología específica que consistía en disociar a las personas de sus rasgos identitarios (se las encapuchaba y se les asignaba un número en lugar de su nombre); mantenerlas incomunicadas; sustraerles a sus hijos bajo la idea extrema de que era necesario interrumpir la transmisión de las identidades y, por último, adueñarse hasta de sus propias muertes.

Los captores no solo se apropiaban de la decisión de acabar con la vida de los cautivos, sino que, al privarlos de la posibilidad del entierro, los estaban privando de la posibilidad

de inscribir la muerte dentro de una historia más global que incluyera la historia misma de la persona asesinada, la de sus familiares y la de la comunidad a la que pertenecía. Por esta última razón, podemos decir que la figura del desaparecido encierra la pretensión más radical de la última dictadura: adueñarse de la vida de las personas a partir de la sustracción de sus muertes.

Por eso, cada acto de los cautivos tendientes a restablecer su propia identidad y a vincularse con los otros en situación de encierro resultó una resistencia fundamental a la política de desaparición. Lo mismo ocurre cada vez que se localiza a un niño apropiado, hoy adulto, y cada vez que se restituye la identidad y la historia de un desaparecido. El Equipo Argentino de Antropología Forense (EAAF) se destacó desde muy temprano en la búsqueda e identificación de los cuerpos de los desaparecidos que fueron enterrados como NN. El EAAF posee un banco de datos que, en este momento, articulado con el Estado nacional, continúa permitiendo el encuentro entre los familiares y los cuerpos de las víctimas.

Estas son formas de incorporar a los desaparecidos a la vida y a la historia de la comunidad, son modos de torcer ese destino que, según las palabras de Videla, era solo una “incógnita”.

Fuente: Lorenz, F.; Adamoli, M. C.; Farías, M.; Flachslund, C.; Luzuriaga, P.; Rosemberg, V.; Vannucchi, E. *Pensar la dictadura: terrorismo de Estado en Argentina*, Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2010.

- a. ¿A qué hace referencia el uso de la palabra “desaparecido”?
- b. Busquen información sobre personas que hayan desaparecido durante la última dictadura militar en Argentina y realicen una breve reseña al respecto: edad, ocupación, lugar de residencia, vinculación política, etcétera.
- c. Armen en una cartulina o un afiche una presentación para el aula y explíquenla a sus compañeros.

#### **Grupo 4. ¿Qué fueron los centros clandestinos de detención?**

Durante los primeros años de la dictadura, las Fuerzas Armadas, organizaron el territorio nacional en zonas, subzonas y áreas de control con el objetivo de exterminar a los “subversivos”. Allí funcionaron los centros clandestinos de detención y exterminio.\* Se trataba de instalaciones secretas, ilegales, a donde eran llevados y recluidos los detenidos-desaparecidos.

Los centros clandestinos de detención fueron instalados en dependencias militares y policiales, como así también en escuelas, tribunales, fábricas, etc. Durante los años del terrorismo de Estado, el eje de la actividad represiva dejó de centrarse en la detención y el encierro en las cárceles –aunque esto seguía existiendo– para pasar a estructurarse en torno al sistema de desaparición de personas en los distintos centros clandestinos.

Todo el escalafón militar estaba comprometido con la operación represiva de los centros clandestinos, desde las “patotas” que se dedicaban a los secuestros, los llamados “grupos de tareas” –en su mayoría integradas por militares de baja graduación– hasta los encargados de la tortura y los que tenían la más alta autoridad en cada una de las armas.

El funcionamiento de los centros clandestinos tenía su propia rutina. Las víctimas eran secuestradas en plena vía pública, en sus casas o en sus lugares de trabajo. Antes de

\* Para pensar en la experiencia de los campos de concentración el antecedente fundamental está vinculado a lo sucedido durante la Segunda Guerra Mundial, cuando en la Alemania nazi se crearon campos de exterminio para el asesinato en masa de judíos y otras minorías, como los gitanos o los homosexuales. Si bien no se puede establecer una comparación plena porque cada proceso histórico tiene su singularidad, el Holocausto o Shoá constituye una matriz conceptual para pensar nuestra propia experiencia.

ingresar a los centros no pasaban por ninguna forma previa de proceso policial o judicial. Una vez adentro eran sometidas a condiciones extremas de detención: aislamiento, malos tratos, escasos alimentos, poca agua, mínima higiene. La tortura fue el principal método represivo utilizado para obtener información sobre la vida y las actividades de los prisioneros o los conocidos de estos. Funcionó también como un primer mecanismo de deshumanización que permitió la administración de los detenidos en los campos de concentración. Muchos de los detenidos permanecieron en esta situación durante meses e, incluso, años hasta su traslado definitivo. Ese “traslado” no era más que un eufemismo porque, en general, significaba la muerte.

Las estimaciones oficiales de la Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (Conadep) arrojan actualmente la cifra total, provisoria, de 550 centros clandestinos. Algunos centros habían sido creados antes del golpe. En su mayoría estuvieron concentrados en el centro del país. Uno de los más conocidos fue la Escuela de Mecánica de la Armada (Esma), ubicado en la Capital Federal, sobre la Av. Del Libertador, en un barrio residencial, poblado y con circulación frecuente de personas. Su máximo responsable era el almirante Emilio Massera. Allí tuvieron lugar algunos de los hechos más aberrantes de la represión. Hoy, más de treinta años después, este centro fue transformado en Museo de la Memoria.

La pregunta quizás más inquietante que surge al conocer las historias de vida de quienes pasaron por la experiencia concentracionaria es cómo fue posible la existencia de este sistema represivo de desaparición forzada de personas. Es decir: cómo fue posible que la sociedad argentina haya producido y albergado campos de concentración en su propio seno.

Según explica Pilar Calveiro, el campo estaba perfectamente instalado en el centro de la sociedad, se nutría de ella y se derramaba sobre ella. En su libro *Poder y desaparición*, escribió: “Los campos de concentración eran secretos y las inhumaciones de cadáveres NN en los cementerios, también. Sin embargo, para que funcionara el dispositivo desaparecedor debían ser ‘secretos a voces’; era preciso que se supiera para diseminar el terror.

El sistema de centros clandestinos, entonces, disciplinaba al resto de la sociedad, infundiéndole temor y obediencia frente a lo que se intuía como un poder de dimensiones desconocidas y omnímodas. Se sabía que algo sucedía o, al menos, había indicios para saberlo, pero la mayoría no sabía exactamente qué era eso que sucedía y otros decidieron directamente no saber como un mecanismo de defensa. Sin cuerpos no hay pruebas, sin pruebas no hay delito, como tantas veces dijeron los militares mismos. La desaparición instalaba en la sociedad una incertidumbre y, sobre todo, un gran temor a lo desconocido y amenazante: ¿qué había pasado con el vecino, el compañero de trabajo, el amigo, el hermano, el hijo?, ¿dónde estaban?, ¿estaban vivos?, ¿estaban muertos?

Fuente: Lorenz, F.; Adamoli, M. C.; Farías, M.; Flachsland, C.; Luzuriaga, P.; Rosemberg, V.; Vannucchi, E. *Pensar la dictadura: terrorismo de Estado en Argentina*, Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2010.

- a. ¿Qué fue la Esma? Averigüen qué funciona hoy allí y con qué objetivo.
- b. ¿Qué fueron los centros clandestinos? ¿Para qué fueron utilizados? ¿Cuántos se cree que existieron?
- c. Armen en una cartulina o un afiche una presentación para el aula y explíquenla a sus compañeros.



### Grupo 5. ¿Qué papel desempeñaron los organismos de Derechos Humanos?

Además de las Madres y las Abuelas, existieron otros organismos de Derechos Humanos que realizaron un importante trabajo para denunciar los crímenes de la dictadura. Gracias a la destacada labor en la recuperación de la identidad de los niños secuestrados por los militares, ya son 119 las personas halladas.

La organización Familiares de Detenidos Desaparecidos por Razones Políticas fue creada en enero de 1976 con motivo de la desaparición simultánea de 24 personas en Córdoba. Además, entre otras, se destacan: el Servicio de Paz y Justicia (SERPAJ), creado en 1974; el Movimiento Ecuaménico por los Derechos Humanos (MEDH) de 1976 y el Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS) de 1979. En 1975 también se había formado la Asamblea Permanente por los Derechos Humanos (APDH), a partir de una convocatoria realizada por personas provenientes de distintos sectores sociales (políticos, intelectuales, sindicalistas y religiosos), preocupadas por el aumento de la violencia y por el quiebre de la vigencia de los derechos humanos más elementales. Las denuncias de las desapariciones, la creación de estrategias de visibilización, la búsqueda de los niños secuestrados y la lucha permanente son algunos de los objetivos que cumplieron los organismos a lo largo de todo este tiempo. Nuestra democracia se enriqueció con sus esfuerzos porque gracias a ellos sabemos que hay tres palabras que deben ir juntas: memoria, verdad y justicia.

Fuente: Lorenz, F.; Adamoli, M. C.; Farías, M.; Flachslund, C.; Luzuriaga, P.; Rosenberg, V.; Vannucchi, E. *Pensar la dictadura: terrorismo de Estado en Argentina*, Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2010.

- a. ¿Cuáles fueron los organismos de derechos humanos que intervinieron y trabajaron en busca de justicia durante la última dictadura militar? Busquen en Google páginas de dichos organismos y rastreen los siguientes datos: cómo se presentan, si tienen presidente/a, cuál es su labor o rol en la sociedad y en la historia, quiénes los integran, qué actividades realizan.
- b. Elegir dos o tres miembros de dichos organismos y reconstruir su historia (si tiene algún familiar desaparecido, actividad pública y política, formación académica y profesión, etcétera).
- c. Armen en una cartulina o un afiche una presentación para el aula y explíquenla a sus compañeros.

- 7 Vuelvan a repasar lo aprendido en el capítulo sobre los medios de comunicación en la última dictadura militar. Busquen información y realicen las siguientes consignas:
  - a. Escriban las principales características de los medios masivos de comunicación los días previos al golpe, ese día en particular y los días posteriores a este.
  - b. Busquen tapas de diarios de la época de cada uno de los períodos del punto anterior: ¿de qué temas trataban?, ¿cómo se enunciaron?
  - c. ¿Qué ocurrió con medios masivos durante el período 1976-1981?
  - d. ¿Por qué el caso de *La Opinión* es paradójico?
  - e. ¿Cuál fue la importancia de Papel Prensa?
  - f. ¿Qué relación tuvo el conflicto bélico en Malvinas con los medios masivos de comunicación?
  - g. ¿Cuál fue el rol de las revistas y cuál el de la radio en este período?
  - h. ¿Para qué se utilizaron los medios masivos de comunicación en la última dictadura? ¿Creen que fue efectiva su utilización? ¿Por qué?

# CAPÍTULO

# 2

## *Comunicación en instituciones y organizaciones*

### ¿QUÉ ES UNA INSTITUCIÓN?

La comunicación, al ser una dimensión fundamental y transversal de la vida social, necesariamente atraviesa lo institucional. Para adentrarnos en el concepto de institución, en relación al campo que venimos estudiando, tomaremos como marco teórico los aportes de la psicología social e institucional argentina y francesa.

La psicología institucional analiza las problemáticas vinculadas a la subjetividad e intersubjetividad de los individuos en relación al medio social donde viven, los grupos de los que forman parte y su vida en las distintas instituciones de la vida social. En otras palabras, le interesa saber cómo las personas perciben, opinan, sienten y representan la comunidad (con sus instituciones y organizaciones) de la que forman parte.

En Argentina, esta corriente estuvo ligada a Enrique Pichon-Rivière y, en Francia, al psicoanalista René Lourau. Ambos no estudian a la institución como algo separado del individuo, sino que se interesan en la dinámica sujeto-grupo-institución-sociedad. Proponen analizar la institución en dos aspectos: el simbólico, por medio de las instituciones de la cultura, y el funcional, a través de las organizaciones.

El comunicador comunitario realiza su labor insertándose y participando junto a los sujetos de las comunidades, organizaciones e instituciones en las que trabaja. Por tal motivo, es fundamental que pueda entender, cuál es la dinámica de los sujetos en relación a lo institucional que se presenta en cada caso particular y cómo los sujetos a través de sus discursos, que son actividades comunicantes, se posicionan, producen y reproducen sentido.

#### ¿Sabías que...?



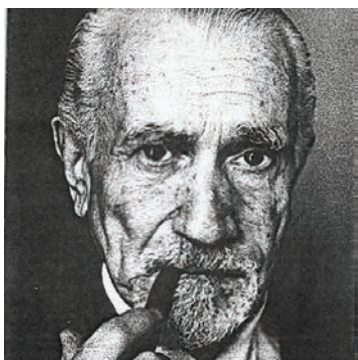
#### **Psicología institucional en Argentina**

Aparece fundamentalmente bajo esa denominación con dos autores: José Bleger y Fernando Ulloa. En la década del 60, ambos autores, atendiendo los aportes de Pichon-Rivière, motivaron el interés por el objeto institucional.

Por la función formadora en el ámbito universitario y la importante producción de conocimiento que asumieron, son considerados los fundadores y pioneros en este campo.

## Lo institucional

Para la psicología social e institucional entonces, el concepto de institución es clave para pensar cómo los individuos internalizamos códigos establecidos e instituidos que nos permiten pertenecer a un mundo común de sentido necesario para poder comunicarnos satisfactoriamente. Por ejemplo, si pensamos que en la cultura argentina tomar mate es parte de una institución internalizada, podemos entender por qué es una práctica común para los argentinos, pero no para otras culturas, en donde dicha infusión no es pensada como una institución. Ahora bien, ¿cómo definimos lo institucional?



Enrique Pichón-Rivière

Para el psiquiatra y psicoanalista argentino José Bleger, la institución es uno de los cuatro ámbitos de la psicología, los cuales entiende como los sujetos, los grupos, las instituciones y la comunidad. El ámbito psicosocial abordará las representaciones que tiene el sujeto de sí mismo, sus vínculos, las instituciones y su mundo social y natural. El ámbito **sociodinámico** tendrá en cuenta el grupo tomado como una unidad y sus representaciones comunes en relación a cada uno de sus miembros, instituciones, organizaciones, etc. El ámbito institucional aborda la relación de los grupos entre sí y las instituciones que los rigen y, por último, el ámbito comunitario aborda las normas, los usos y costumbres que dan cohesión a la comunidad.



José Bleger

Mientras que el sociólogo francés René Lourau plantea que la noción de institución tiene tres acepciones que se refieren a tres aspectos diferentes. La primera acepción sostiene que la institución es una **norma universal o atravesamiento**, es decir, algo que nos ordena y que tenemos atravesado o internalizado en nuestro cuerpo. Por ejemplo, el mate que se toma de determinada manera es una práctica que conocemos en nuestra sociedad. Otro ejemplo puede ser lo masculino, o lo femenino, ya que antes de nacer, si nuestros padres conocen nuestro sexo nos asignan un género preestablecido: nos ponen nombres de hombres o mujeres, nos visten según el género, etc. Dentro del sentido común, estas normas que nos atraviesan y nos ordenan no se cuestionan y son vistas como naturales. Por lo tanto, podríamos pensar que esta noción de institución se refiere a conceptos abstractos que resultan ser hegemónicos en nuestras sociedades.

La segunda acepción es la que piensa a las instituciones como **hechos sociales o fundacionales**. Estos hechos son acciones que marcan un antes y un después. Por ejemplo, el contrato matrimonial, que permite pensar que nos podemos casar. O la ley de divorcio, que en nuestro país se sancionó en 1987, y que a partir de este hecho se instituyen nuevas prácticas sociales en relación a las parejas casadas. Antes de la ley, las uniones matrimoniales eran vistas desde el sentido común como uniones de por vida.

La tercera y última acepción es la que considera a la institución en su carácter material: como **organización**, un dispositivo donde todas las instituciones se conjugan, disponiendo de tiempos, espacios, recursos y personas en pos de un objetivo común. El especialista en análisis institucional Juan José Ferrarós plantea que las instituciones generan organizaciones y, estas últimas por su parte, dan lugar a prácticas, políticas, discursos, en su interior que se suelen conocer como

cultura organizacional. Entonces, podemos decir que si pensamos la salud, por ejemplo, como una norma universal o atravesamiento, un hospital sería una institución concebida en su carácter de organización.

Por último, Ricardo Malfé, el fundador de la psicología institucional psicoanalítica, sostiene que la institución abarca un territorio de discursos, prácticas y objetos instituidos en ámbitos de la vida en común. Este autor va a plantear cuatro dimensiones del espacio institucional: la primera es la **semiotización**, que está referida a las representaciones y valores en relación a una institución compartidas con otros, por ejemplo qué es para cierta comunidad lo femenino. Seguramente, no tendrán las mismas representaciones las personas que viven en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires que los habitantes de La Quiaca. La segunda dimensión es la **politización**, en tanto que el espacio institucional es un territorio de lucha por imponer posiciones, ideologías y representaciones. Acá es donde entra la disputa por la imposición de sentido, a través de la hegemonía y las prácticas de resistencia que trabajamos en el capítulo anterior. La tercera dimensión es la **funcionalidad**, que tiene que ver con la función para la que se construyó el espacio, su finalidad y su distribución física. Esto está relacionado al carácter restrictivo de institución: la organización. No va a tener la misma finalidad una organización escuela religiosa que una organización escuela laica, por ejemplo. La cuarta dimensión es la **estructura libidinal**, que se refiere a la unión de los miembros de una organización en relación a su ideal; es decir, si los miembros de una organización están identificados con el proyecto institucional.

Esta sistematización en relación a lo institucional es sumamente útil a la hora de pensar un plan de comunicación para una organización, sea comunitaria o no. Como veremos más adelante, el comunicador comunitario tendrá que observar y participar en la organización en la que va a trabajar y realizar un diagnóstico que tenga en cuenta todas estas miradas acerca de lo institucional para, luego, armar una propuesta coherente en relación a los objetivos que se propone.

### ¿Sabías que...?



#### René Lourau

Desde los 60, se interesa por la pedagogía institucional y milita activamente en diversos movimientos antipedagógicos, antipsiquiátricos y grupos de raigambre anarquista. Es fundador, junto con Georges Lapassade, de toda una corriente de intervención institucional, el socioanálisis, que persigue poner de manifiesto los implícitos institucionales. Sostiene que la institución es algo que forma parte de la base social misma. Critica constantemente algunas confusiones en la noción de institución y construye un concepto más riguroso en el que muestra cómo es que la institución opera como un lugar de conflicto entre las fuerzas instituidas, en un permanente juego de fuerzas que da cuenta del movimiento institucional en el proceso de institucionalización.

Fuente: Foladori, H. "En homenaje a René Lourau", en *Praxis*, UDP, N° 2, 2000.

## ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN?

Como ya hemos visto, la organización es el aspecto material y concreto de una institución. Es el lugar donde el comunicador comunitario se va a poner a trabajar. Ahora bien, es preciso preguntarnos qué define una organización y cuáles son sus especificidades. Podemos afirmar que los comunicadores comunitarios participan en organizaciones, ya que detrás de cada medio de comunicación o de cada experiencia que proponen, hay una organización.

El psicólogo Aldo Schlemenson define la organización como un sistema sociotécnico integrado, deliberadamente constituido para la realización de necesidades de sus miembros y de una población o audiencia externa, que le otorga sentido. Está inserta en un contexto socioeconómico y político el cual guarda relaciones de intercambio y de mutua determinación.

## Dimensiones

De esta definición, se pueden extraer seis dimensiones relevantes:

1. **Proyecto:** en el que se sustenta la organización, que demandará la formulación de políticas.  
Tomemos por ejemplo la organización Red Nacional de Medios Alternativos (RNMA), fundada en Neuquén en el año 2004. Su proyecto es articular, organizar, debatir y tomar acciones concretas en relación a la comunicación alternativa, comunitaria y popular con la finalidad de potenciar estas últimas.
2. **Estructura organizativa:** el sistema de funciones y responsabilidades, que aparece reflejado en el organigrama. Este es una representación gráfica de estos roles y funciones.  
En la RNMA, un integrante de cada colectivo que conforma la red se encarga de gestionar las cuentas de las redes sociales, por ejemplo, de escribir notas, de cubrirlas, de actualizar la página web, etc. Esta organización en particular está integrada por varias organizaciones: agencias de noticias, radios, televisoras comunitarias, medios digitales, colectivos audiovisuales, colectivos de formación y de soporte técnico.
3. **Integración psicosocial:** relacionada con las relaciones de poder dentro de la organización. Puede ser que esté planteada por un eje vertical de relaciones con la autoridad y uno horizontal de relaciones entre pares (tanto la comunicación vertical como la horizontal jugarán un papel muy importante).  
En el caso de la RNMA, podemos inferir que la organización tiene un eje predominantemente horizontal, aunque en hay un eje vertical en la toma de decisiones. Hay anillos en la participación de la red: uno es el núcleo central que es el que dinamiza discusiones y toma de decisiones; otro que está formado por colectivos que aportan información, retransmiten, mandan documentos, más desde lo virtual y participan en las transmisiones.
4. **Condiciones de trabajo:** las condiciones y medioambiente de trabajo, el trato, el salario y la realización personal de las personas que participan allí.  
Siguiendo con la RNMA, la realización personal está aparejada con una lucha ideológica y política propia de la comunicación popular, que hace que las personas elijan participar de la red. Además, los integrantes mencionan que trabajan de forma remota y virtual, ya que está integrada por medios de todo el país.
5. **Sistema político:** el sistema de autoridad sancionado –formal y explícito–, pero también las redes de poder –informal–. En todas las organizaciones hay cosas que “se pueden hacer” y cosas que no, pero en algunas organizaciones este sistema está enunciado de modo explícito.
6. **Contexto:** los fenómenos de crisis que suelen darse en las organizaciones están relacionados con la influencia de un contexto turbulento amenazante.  
La RNMA se fundó posteriormente al contexto de la crisis de 2001, en donde el escenario mediático construía una realidad en el que se tornó necesario potenciar los medios alternativos, populares y comunitarios.

## Distribuciones

Schlemenson también considera que la organización configura un grupo humano complejo, dentro de un contexto témporo-espacial concreto, una estructura con un espacio, un tiempo y funciones discriminados. Tiene tres distribuciones:

- **Geográfica o distribución del espacio:** si la organización cuenta con un lugar físico o no, en donde se realizan sus prácticas.
- **Temporal:** si tiene un horario determinado dentro del cual están sincronizadas las tareas.
- **Social o funcional:** si hay división de tareas y responsabilidades para las personas que trabajan allí, en relación a lograr su finalidad organizacional.

Habitualmente, hacemos referencia a una escuela, una fábrica, un taller, una ONG o cualquier lugar donde los integrantes tienen tareas prescritas y funciones delimitadas para llevar a cabo un objetivo preciso. Las tareas que desempeñan las personas les dan cierta identidad y condicionan su vínculo –intersubjetivo– con los otros. Esta identidad puede o no ser reconocida. Veamos un ejemplo:

Cuando en un curso del último año de la secundaria, surgen conflictos ante la recaudación de dinero para llevar a cabo su fiesta de egresados. Muchas veces este problema es traducido o interpretado por los mismos adolescentes como consecuencia de la irresponsabilidad de algunos compañeros, falta de compromiso, de interés, de compañerismo y hasta de motivación para su fiesta. Suele crearse un clima de malestar y hasta de hostilidad. Sin embargo, podríamos pensar que dicho problema es producto de otras variables. Por lo general, no se alude a problemas económicos que podrían estar atravesando las familias del o los compañeros que no pusieron dinero. La salida más simple es culpar, atacar y enojarse con aquellos que se muestran en “falta”. Ni tampoco se tiene noción de lógica mercantil/capitalista que subyace en la práctica de organizar una fiesta de egresados en un boliche bailable, por ejemplo. Ahora, si lo miramos desde otra perspectiva podemos preguntarnos: ¿qué clase de acuerdo es este donde algunos compañeros no pueden “cumplir” con el monto de dinero acordado? Algo no anda bien en esa organización. Sin embargo, a simple vista, nada da cuenta de esto, en todo caso, el problema suele ser leído de manera individual o personal. Es decir, se responsabiliza a las personas que no participaron poniendo dinero.

- **Geográfica-espacial:** ¿dónde está ubicada la escuela? ¿En qué barrio? ¿La población de dicha institución está conformada por una comunidad con ingresos económicos homogéneos? ¿Se trata de una comunidad fragmentada con diferentes realidades económicas? No es lo mismo concurrir a una escuela, donde la mayoría de los alumnos provienen de familias con ingresos estables y hasta similares, que una institución escolar; donde pueden convivir en un mismo curso compañeros que viven en asentamientos, en complejos habitacionales alquilados y otros, en casas ubicadas en el centro del barrio.
- **Temporal:** ¿cuánto tiempo tuvieron para recaudar el dinero total necesario para realizar la fiesta? ¿Con cuánto tiempo de anticipación se informó lo que cada estudiante debía juntar? El dinero acordado que debe poner cada chico, ¿cuánto tiempo de trabajo representa para sus padres? Es decir, ese dinero, ¿en cuántas horas de trabajo lo consiguen?
- **Funcional:** ¿cómo están distribuidas las tareas y responsabilidades de la organización de la fiesta? ¿Cuántos compañeros participan? ¿Todos tienen un lugar asignado en la misma? ¿Todos participan? ¿Están todos en igualdad de condiciones para participar? ¿Y en igualdad de oportunidades? ¿Sabemos cómo se sienten los chicos que no pueden poner el dinero? ¿Qué hace la escuela en relación a los problemas de convivencia que puede traer esta problemática?



## Organizaciones de la Sociedad Civil

Si bien las dimensiones mencionadas anteriormente pueden pensarse en todo tipo de organizaciones que forman parte de la sociedad, desde la comunicación comunitaria trabajaremos con un solo tipo: la Organización de la Sociedad Civil (OSC), también conocida como Organización No Gubernamental (ONG). Este tipo de organizaciones tienen una característica común que las define: son instituciones sin fines de lucro, relacionadas con el denominado “tercer sector”.

Desde el aspecto positivo, este tipo de OSC es una red de asociaciones independientes de ciudadanos que defienden sus derechos y reconocen sus propias responsabilidades en el complejo, rico, heterogéneo y desafiante proceso de resolver los problemas e intereses comunes y alcanzar aspiraciones colectivas. Estas organizaciones atienden problemáticas sociales, contribuyen al bienestar y transmiten valores.

Podemos señalar cuatro características. En primer lugar, que tienen incidencia en la sociedad. Cada una determina la temática que va a abordar según las demandas sociales: educación, trabajo, vivienda, salud, etc. En segundo lugar, tienen bien definidos sus destinatarios. Tercero, adscriben a una modalidad específica de intervención: puede ser asistencia directa, de segundo grado, de tercer grado, de investigación, de asesoramiento, de financiamiento. La cuarta característica es que su objetivo principal es el cambio social. Trabajan para la transformación social con el fin de hacer un aporte en pos de una sociedad más justa, tanto en términos materiales (que hace alusión a lo concreto: tener las condiciones para una vida digna) como simbólicos (educación, salud, acceso a la información, libertad de expresión, no discriminación, etcétera).

Ahora bien, podríamos preguntarnos en qué momento irrumpen este tipo de organizaciones en la sociedad. La respuesta nos llevaría a la década del 90 donde nos encontramos con una crisis de los partidos políticos y la política en general, producto de las políticas neoliberales implementadas desde hacía ya dos décadas. La desregulación de los mercados, la privatización de los servicios públicos y el achicamiento del Estado fueron rasgos claves de estas políticas.



Fundación SI es una organización sin fines de lucro integrada por un grupo de voluntarios que busca fomentar la inclusión social y la participación de los sectores más vulnerables de Argentina



También con compromiso social, Fundación Mediapila busca desarrollar un modelo de inserción laboral pensado especialmente para capacitar en oficios textiles a mujeres en situación de vulnerabilidad socioeconómica

En este escenario, las OSC son concebidas básicamente como el espacio de reconstitución de cierta ética pública que parecía perdida. Se direccionaron en torno a las variantes del desarrollo. Por ejemplo, se crearon organizaciones que fomentaban los microemprendimientos, la economía social, el desarrollo local, las cadenas productivas, los talleres comunitarios, la educación popular. Todas ellas con un fuerte énfasis en la participación por parte de todos sus integrantes. Sin embargo, el contexto de exclusión social no colaboró con el objetivo de cambio y transformación social, sino más bien, estos espacios produjeron un sentido relacionado a la supervivencia social de aquellos que resultaron ser marginalizados.

Hasta y durante los períodos de crisis económica que se dieron entre 1999 y 2003 en América Latina, estas organizaciones habían fortalecido su identidad frente a un Estado ausente. Esta identidad estaba definida desde dos puntos de vista: o desde la orientación general que tomaba el Estado o desde la demanda al aparato estatal por abandonar su lugar, al tiempo que se intentaba “reemplazarlo”.

Luego de las crisis económicas, el rol del Estado y sus alianzas con la sociedad cambian: este último se reposiciona como eje de desarrollo. De esta manera, la conformación de demandas sociales ya no es la misma y la heterogeneidad en las organizaciones sociales comienza a ser una característica del período actual.

Por tanto, surgen dos orientaciones en las OSC: las que provienen de la cuestión social y las apoyadas sobre dimensiones subjetivas. Las primeras, trabajan en sectores donde la vulnerabilidad se convierte en un rasgo característico: donde existe la pobreza, la indigencia, la precarización laboral, el surgimiento de nuevos pobres, etc. Sin embargo, ya no existe un único modelo con un eje binario de capital versus trabajo, sino que ingresan nuevos actores, no necesariamente centrados en las clases subalternas excluidas, que comienzan a realizar pujas distributivas. Como ocurrió por ejemplo, en el año 2008 cuando se aplican las retenciones al sector agroexportador en Argentina y los representantes de aquel salieron a protestar. En este período, ocurrió una tendencia que se suele repetir en la historia: ante la mejora de la situación económica, se acrecienta el conflicto social y económico porque cada sector de la sociedad sabe que tiene más por ganar.

De este modo, este contexto fue difícil de asimilar para las OSC, que se ven obligadas a dialogar con otros sectores. Muchas organizaciones plantean nuevas estrategias, no tienen como objetivo la ayuda inmediata como ocurría durante la crisis de fin de siglo pasado, sino que, más bien, toman posición en el conflicto político y económico. Por ejemplo, la organización Piqueteros, que tenía una cultura política asociada a movimientos de resistencia relacionados al conflicto.

Asimismo, las organizaciones apoyadas en la subjetividad plasman nuevas temáticas que ya no pueden explicarse solo desde la demanda económica. Es decir, sus discursos ya no se articulan con las luchas sindicales del siglo XX, sino más bien aluden a demandas más puntuales desde vivencias subjetivas: la discapacidad, la cuestión de género, los emergentes culturales, la violencia doméstica hacia la mujer, el cuidado del medioambiente y la ecología. Todos contenidos y demandas que, si bien no son nuevos, hacen sentido en la posmodernidad, ya que ingresan a la agenda política.

Cabe destacar que muchas de estas ONG comienzan a ser cooptadas por grandes organizaciones con fines de lucro, tras la noción de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas. El problema de esta práctica es que el objetivo de las grandes corporaciones con fines de lucro no está asociado precisamente al cambio y a la transformación social, sino más bien a la generación de una mejor imagen en la sociedad que les permita competitividad.



Organizaciones con otras demandas más allá de lo económico: los padres de hijos o parientes con trastorno generalizado del desarrollo (TGD)/ trastornos del espectro autista (TEA) se nuclean en TGD Padres TEA



Organizaciones con otras demandas más allá de lo económico: Asdra asesora y acompaña a las familias que poseen hijos o parientes con síndrome de Down

Relacionado con el capítulo anterior, en este caso, también está presente la hegemonía de las grandes corporaciones que siempre está en continua renovación y otorgando concesiones e innovaciones para seguir teniendo consenso por parte de la sociedad.

## ¿Cómo se solventa una OSC u ONG?

Si bien estas organizaciones se definen como independientes de los Estados y no tienen fines comerciales, es conveniente preguntarse de qué modo sobreviven, más aún cuando cada vez se hacen más grandes.

Podemos distinguir tres fuentes de financiación de este tipo de organizaciones:

- ▶ El aporte de los Estados y otras administraciones públicas. Aunque se definen por fuera del Estado, la mayoría de las ONG dependen de los gobiernos. Por ejemplo, la organización Médicos Sin Fronteras tiene un 12% de fondos gubernamentales. A su vez, muchas veces se ofrecen fondos de fomento a través de concursos públicos, en donde se presentan proyectos y luego las administraciones estatales deciden a quién le entregan esa ayuda.
- ▶ A través de los organismos internacionales, tales como el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano del Desarrollo (BID) y mediante convenios con grandes ONG como Caritas Internacional, por ejemplo.
- ▶ Por medio de la colaboración de personas particulares. Esto se realiza a través de los siguientes instrumentos: cuotas de afiliación, donaciones privadas, generación propia de ingresos como resultado de la venta de *merchandising* y organización de eventos. El caso de Greenpeace funciona en gran parte de este modo.

Ingeniería Sin Fronteras Argentina

Nosotros Proyectos Cursos / Talleres Participar Apoyos Contacto DONAR English

### Nuestra Filosofía

- Desarrollo comunitario**  
Acompañar a comunidades urbanas y rurales hacia una mayor autonomía y acceso a Derechos Humanos.
- Sustentabilidad**  
Incentivar estrategias de desarrollo sostenible aprovechando saberes y recursos locales.
- Participación**  
Apostar al compromiso ciudadano y al trabajo colaborativo entre comunidades y organizaciones.
- Diversidad**  
Crear espacios de trabajo inclusivos que integren personas de edades, géneros, orígenes, y trayectorias diferentes.

Ingeniería Sin Fronteras Argentina es una asociación civil que trabaja por el desarrollo local de comunidades en situación de vulnerabilidad a través de proyectos de ingeniería

## Caracterización de las organizaciones

Las organizaciones sociales o comunitarias se presentaron en la sociedad como los centros con más flexibilidad para encarar proyectos con fines variados y diversos para mejorar las condiciones de vida de la comunidad.

Durante el período que transcurrió desde el año 2001 a 2003, emergieron en la sociedad distintos tipos de organizaciones que se ocupaban desde la atención directa a la comunidad, al satisfacer las necesidades básicas, hasta las que intentaban producir la transformación total de la realidad y la pobreza a través de proyectos de más largo alcance. Entre ellas se encontraban, por ejemplo, organizaciones de trabajo barrial, comedores y cooperativas. Este tipo de organizaciones funciona como espacios de integración social en donde los sectores más vulnerables encuentran fuentes de identificación comunes y medios de subsistencia.

Podemos caracterizar, dos tipos de organizaciones sociales. Por un lado, las **organizaciones tradicionales**, que están relacionadas con el fomentismo y el vecinalismo propios de principios del siglo XX. Su principal motivación está relacionada con la idea de progreso en infraestructura, viviendas, servicios. Ejemplos de este tipo de organizaciones son las sociedades de fomento, asociaciones vecinales, entidades religiosas, asociaciones mutuales, clubes deportivos, centros de jubilados, cooperadoras, asociaciones gremiales y bibliotecas.

Por otro lado, tenemos las denominadas **nuevas expresiones organizativas**, que se desarrollaron con el objeto de enfrentar una situación crítica de pobreza y desempleo. Su objetivo principal es la satisfacción de necesidades básicas de subsistencia y acciones dirigidas a la asistencia, autoabastecimiento urgente de carácter asistencial y doméstico. Están vinculadas a la reproducción social de la vida y se conforman a partir de un proceso agudo de empobrecimiento de sectores urbanos por la pérdida de la capacidad adquisitiva del salario. Por ejemplo, los centros comunitarios, comedores, asambleas populares, grupos de hecho.

El campo de acción de estas organizaciones, es decir, los problemas y cuestiones con las que trabajan, cubre un gran espectro de demandas sociales. Entre ellas, la asistencia alimentaria (en su mayor medida a través de comedores y, en menor medida, a través de huertas y entrega de bolsones de comida), el desarrollo de proyectos educativos (cursos de formación, capacitación en oficios), generación de ingresos (a través de emprendimientos socioproductivos: proyectos de carpintería, apicultura, imprenta, producción de alimentos, telares, etc.), cultura y deportes, desarrollo comunitario, atención de niños, mejoramiento habitacional y de viviendas y atención de salud.

“Donde hay una necesidad, nace una organización. (Paola Lavandera)”

## CONSTRUCCIÓN DE CULTURAS ORGANIZACIONALES E IDENTIDADES INSTITUCIONALES

Toda organización reproduce en su interior la cultura en la está inserta, pero, a su vez, posee una cultura propia con características específicas. Para esto, entenderemos que una cultura organizacional es un sistema de presunciones básicas construidas colectivamente por los miembros de la organización a lo largo del tiempo y son transferidas a las demás organizaciones de forma inconsciente. En otras palabras, es la forma en la que se hacen las cosas en una organización.

Está conformada por componentes visibles e invisibles, cada componente es sostén de lo que sucede en la organización. Podemos encontrar ciertos elementos dentro de la cultura organizacional:



- ▶ **Valores y creencias:** las ideas y concepciones básicas compartidas por los miembros. Son aquellas definiciones que hace la organización con respecto a lo que se debe o no hacer. Son normas no escritas que dirigen la forma de comportarse y se transmiten de manera inconsciente de generación en generación.
- ▶ **Mitos y ritos:** los argumentos fantasmáticos colectivamente contruidos por el grupo para responder a preguntas fundamentales: de origen y muerte. Circulan por la organización y relatan historias. Por ejemplo, los mitos acerca de los fundadores de la organización, de cómo y en qué momento nació, etc. Los ritos son rutinas programadas y sistemáticas de la vida cotidiana. Allí se actualizan una y otra vez: la forma de incorporación de los miembros a una organización, los horarios y lugares donde reunirse habitualmente, los eventos y fiestas anuales, etcétera.
- ▶ **Estilo de comunicación:** el proceso de interacción entre los miembros de una organización. Aquí debemos tener en cuenta el modo en el cual circula la información, se transmite y se interpreta. Esta interacción se produce por canales formales (correos electrónicos institucionales, páginas webs, comunicados, gacetillas) o informales (conversaciones coloquiales en lugares de concentración y circulación).
- ▶ **Estilo de liderazgo:** el estilo de conducción que cada organización asume. El liderazgo está estrechamente vinculado a la formación, evolución y transformación de la cultura organizacional. Este se ve manifestado en las características personales del líder, director o conductor, el modo de impartir las directivas, la significación afectiva que tiene para los miembros de la organización.

Si tenemos en cuenta estos componentes, podemos afirmar que la cultura organizacional funciona como un modo de cohesión grupal y tiene efecto en la conducta de los miembros. Es decir, quien pertenece a una organización se hace portador de su cultura. Los miembros, para permanecer, no solo deben adaptarse a las formas particulares, sino que también poseen un saber y un no saber respecto de su cultura.

A su vez, la cultura organizacional construye un sistema de sentido que tiene efecto en la subjetividad de sus miembros. Esto produce la consolidación de una identidad organizacional a través de la interacción diaria y la incorporación de significaciones compartidas en la experiencia de los grupos.

La identidad, entonces, está caracterizada por dos elementos: la **misimidad** y la **distintividad**. El primero se refiere al sentimiento de ser siempre el mismo por pertenecer a cierto grupo social. El segundo es el sentimiento de ser distinto a otros grupos sociales. Si pensamos en algún miembro de alguna OSC o de algún medio comunitario, alternativo o popular podríamos inducir se sienten distintos respecto de los que trabajan en las organizaciones del tipo corporativas, y que trabajar y participar en este tipo de organizaciones los constituye en su subjetividad y su misión en el mundo.

Por lo tanto, la cultura y la identidad organizacionales son condiciones necesarias de existencia y supervivencia dentro de una organización. Ambas tienen como función unir a los miembros que participan dentro de aquella, impartir significaciones y dar sentido dentro y fuera de la organización. Es decir, estructuran el psiquismo de cada miembro en tanto constructoras de la identidad personal.

## Prácticas de comunicación en las organizaciones

En el capítulo anterior, concebimos a la comunicación como una dimensión fundamental dentro de la vida social presente en todos los ámbitos de la actividad humana, por tanto afirmamos que es un fenómeno antropológico, social y humano.

En este campo de estudio, pensamos que desde la comunicación se puede transformar la realidad, ya que la pensamos a través del lenguaje y de la comunicación. No hay forma alguna en la experiencia humana de acceder a la realidad sino es a través de signos. Entonces, para transformar la realidad, tenemos que analizar cómo el lenguaje construye y produce sentido. Por ejemplo, las palabras “pobre”, “marginal”, “carencial”, “asistido”, “villero”, “pibe chorro” generan un sentido particular y construyen una mirada particular acerca de la realidad. De esta manera, cada elección de palabras nos remiten a una serie de ideas: hablar de “pobre”, por ejemplo alude a que hay personas que son ricas y que, por lo tanto, no estaríamos en una sociedad igualitaria; hablar de “asistido” refiere a que hay personas que necesitan ser asistidas por alguien que está en otra posición social o hablar de “marginal” implica que existe un centro y un margen.

Muchas veces ocurre en las organizaciones sociales que, para comunicar cierta temática, se utilizan signos contradictorios al objetivo de transformación y cambio social que tiene esta. No es lo mismo decir “el pueblo festejó en el festival organizado por el municipio” que “la gente festejó en el festival organizado por el municipio”. En la primera frase, el colectivo que festejó podría aparecer como un sujeto político activo: el pueblo. En la segunda, el colectivo social aparece como una masa homogeneizada: la gente.

“ Mucha gente pequeña en lugares pequeños,  
haciendo cosas pequeñas, puede cambiar el mundo.  
(Eduardo Galeano) ”

## Dos modelos de comunicación

Muchas veces utilizamos el término “información” como sinónimo de “comunicación”. Sin embargo, cada concepto tiene finalidades y características diferentes, aunque no son excluyentes: es decir, ambos se encuentran presentes en las organizaciones sociales.

Cuando hablamos de **información**, nos estamos refiriendo a la transmisión de un mensaje de un punto a otro, por ejemplo como ocurre con los medios de comunicación masiva. Un mensaje a través de la televisión se dirige de modo unidireccional desde un emisor hacia un receptor. La información en sí no permite un intercambio o la construcción de sentidos conjuntamente ni propicia el diálogo. Al menos de modo inmediato, ya que con el avance de las tecnologías de la comunicación y la información (TIC) esto ha ido cambiando. Los diarios tradicionales impresos no permitían que los lectores opinen instantáneamente sobre las notas publicadas, sino que solo se podía opinar por medio de cartas de lectores que el diario luego decidía si publicar o no en una edición posterior. En la actualidad, los diarios digitales permiten la respuesta y opinión instantánea por parte de los lectores. Por tanto, podríamos afirmar que este avance tecnológico permitió que los receptores pasen de un lugar pasivo de participación a un lugar más activo. Cabe aclarar, que este avance no convierte a la información transmitida por los medios masivos de comunicación en comunicación comunitaria, sino más bien permite una retroalimentación más fluida entre destinador y destinatario.

De este modo, podemos decir que la información tiene la finalidad de transmitir eficazmente un mensaje y, a su vez, intenta provocar un estímulo, sin garantizar un espacio para que el destinatario se exprese o cuente su parecer. A este modelo de comunicación lo llamaremos **instrumental**. Si reflexionamos acerca de este, cotidianamente nos encontramos frente a sus estímulos: con la publicidad en la vía pública, en la radio, en la televisión.



Ahora bien, este tipo de comunicación es utilizada en las organizaciones sociales, usualmente para sensibilizar o informar sobre una temática particular. Algunas características de la comunicación instrumental son:

- El protagonismo está en el emisor que es quien construye el sentido y determina el mensaje.
- Es unidireccional: no se prevé la instancia de respuesta del receptor.
- Se dirige a un receptor o destinatario que es pasivo en su relación con el emisor (no puede conversar con él, debatir o intercambiar pensamientos).
- El objetivo es difundir, informar.
- Utiliza un discurso seductor, a veces imperativo.
- Permite llegar en poco tiempo de una instancia de emisión a muchas instancias de recepción.

Pero ¿basta solo con este modelo de comunicación para alcanzar uno de los fines principales de estas organizaciones que es la transformación social? Es decir, en la organización social en la que trabajamos podemos tener una página web, de Facebook, folletos, etc., pero esto no alcanza para propiciar el diálogo o dar lugar para que los otros se expresen.

De esta manera, además de la difusión es menester que en las organizaciones de la sociedad civil aparezca el **modelo vincular**. Sus características son las siguientes:

- El protagonismo es compartido tanto por emisor y receptor (que cobra un rol más activo).
- La comunicación es bidireccional: se propician diálogos, debates e intercambios.
- El objetivo es dialogar, construir ideas, sentidos, mensajes y objetivos con el otro.
- Los dispositivos técnicos que se utilizan como herramientas tienen la finalidad de facilitar el diálogo. No son un fin en sí mismo.
- Se prioriza el espacio de intercambio.

En síntesis, en las organizaciones del sector social utilizarán ambos modelos según el objetivo que necesiten desarrollar. En el Capítulo 4, profundizaremos el modelo de comunicación en el que posiciona la comunicación comunitaria, alternativa y popular atendiendo principalmente a sus dimensiones políticas e ideológicas.

## Participación

Además de generar las condiciones para realizar medios de comunicación comunitarios, alternativos y populares en las organizaciones sociales, una de las funciones clave que realiza el comunicador comunitario es promover la participación en las organizaciones sociales. Según Nelson Cardoso, en la actualidad nos encontramos en una crisis de participación por motivos culturales. De esta manera, el comunicador comunitario sería quien promueva la participación para que las personas de una comunidad se acerquen, opinen y tomen decisiones conjuntamente.

En este sentido, podríamos decir que participar es ejercer el poder de tomar decisiones, actuar y transformar la realidad. Sin embargo, debemos tener en cuenta que la participación no es algo que se logre de modo instantáneo, sino más bien requiere planificación, acción y tiempo.

Se pueden distinguir tres niveles de participación:

1. **Conocimiento de información:** mantener informados a todos los miembros de la comunidad de los avances, logros, noticias, dificultades, etc. de la organización.
2. **Opinión:** consultar la opinión sobre un tema, tener en cuenta las creencias de los demás y sus pensamientos sobre algún aspecto particular de la organización.
3. **Decisión:** es la posibilidad más plena de la participación, la capacidad de tomar decisiones.

De este modo, vemos que, en cada nivel, aumenta el grado de participación. Las organizaciones son todos espacios políticos de decisión, por tanto, es necesario aprender a participar ya sea a través de la creación de una radio comunitaria, una reunión, una murga, una kermés, un espectáculo. Estas acciones, que no se reducen a los medios de comunicación, son importantes, ya que, por un lado, posicionan a las personas que participan como sujetos (y no objetos) de que producen sentido. Por el otro, generan mayor involucración, apropiamiento y compromiso de las personas con la organización, lo que trae como consecuencia el enriquecimiento de los debates y decisiones porque hay más diversidad de opiniones. De este modo, las personas se convierten en protagonistas de su transformación y hacen que sea más factible sostener el cambio en el tiempo.

No obstante, existen una serie de factores que condicionan la participación en una organización. Es decir, no es posible generar un alto grado de participación en todas las organizaciones sin un diagnóstico previo de los siguientes factores:

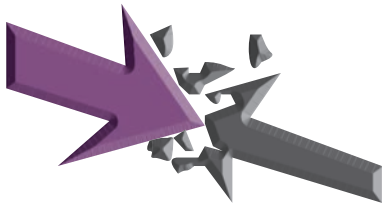
1. **Características e historia personal:** se refiere a las personas mismas, su trayectoria, sus deseos, su personalidad, etcétera.
2. **Cultura de la organización:** esto remite al modo en que se fue gestionando la organización en su historia. Por ejemplo, si existió un líder que solo tomó decisiones unilateralmente o existieron asambleas para la toma de decisiones.
3. **Nivel de conocimiento e interés sobre el tema:** si no hay mucho conocimiento sobre un tema a tratar en la organización para la toma de decisiones, es muy difícil realizar aportes.
4. **Características del grupo:** se refiere al tamaño, a la localización geográfica y a las formas de comunicarse. No es lo mismo generar espacios de participación entre personas que se ven diariamente y viven cerca que en otras que se ven esporádicamente y viven en distintos barrios.
5. **Entorno:** se refiere al contexto, a las urgencias que se puedan dar alrededor de la comunidad. Algunas veces es necesario tomar decisiones a partir de ciertas urgencias, en donde no se sabe mucho acerca del tema a involucrarse y hay que actuar con rapidez.

En suma, podemos decir que una organización social debe ser un modelo en pequeña escala de la sociedad que desea promover y por la cual trabaja a diario. En este sentido, la participación se vuelve un elemento clave para buscar el cambio social, ya que nos dirige a lograr que las personas se puedan empoderar. Por tal motivo, hay que pensar a la participación, más que como un modo de gestión dentro de una organización, como una decisión política que busca la inclusión y el empoderamiento de las personas que forman parte de una comunidad.

“ Si no existe la organización, las ideas después del primer impulso van perdiendo eficacia. (Ernesto “Che” Guevara) ”

## Potencial de la comunicación para el cambio social

Ya hemos trabajado en este capítulo las definiciones de institución, organización, sus características y componentes centrales. Presentamos a las organizaciones sociales de la sociedad civil y ONG como lugares clave en donde los comunicadores comunitarios, populares y alternativos intentan lograr, a través de la comunicación entendida como un derecho, la transformación social en pos de una sociedad más justa, equitativa e igualitaria. A su vez, introducimos los modos de comunicación que entran en juego dentro de este tipo de organizaciones: el instrumental y el vincular.



El discurso contrahegemónico siempre es una toma de posición, una alternativa respecto de un discurso hegemónico

Ahora bien, nos queda preguntarnos ¿cómo logramos desde la comunicación en las organizaciones la transformación social que buscamos? En este sentido, el investigador en comunicación Washington Uranga plantea que, para que la comunicación sea vehículo de transformación, es necesario pensar al sujeto como eje central: es un actor relacional y protagonista de las relaciones sociales. Como ya hemos ejemplificado antes, las personas y grupos con los que trabajamos no son objetos de estudio, sino sujetos activos que producen mensajes y generan sentido a través de sus prácticas. En la vida cotidiana, estos sujetos están atravesados por una tensión permanente: por un

lado, está la forma de comunicarse con los otros, de relacionarnos, de construir sentidos en conjunto; y por el otro, esta dimensión está en tensión con la cultura y la política atravesada en el escenario de los medios masivos de comunicación. Uranga sostiene que estos dos ámbitos son una síntesis de diálogo y no deben pensarse como distintos, es decir, no podemos pensar un discurso contrahegemónico sin posicionarnos frente a un discurso hegemónico. Hay que comunicar a la persona, las personas, desde sus identidades en relación con los escenarios de los medios masivos y la cultura.

“ La comunicación para el cambio social nace como respuesta a la indiferencia y al olvido, rescatando la propuesta dialógica, la suma de experiencias participativas y la voluntad de incidir en todos los niveles de la sociedad. (Alfonso Gumucio) ”

De este modo, en primer lugar, podríamos afirmar que comunicar para la transformación implica necesariamente pensar al sujeto comunicador como **protagonista de la historia social** que se construye, el cual está atravesado por sus entornos más próximos (su grupo de pertenencia y referencia, su trabajo, escuela, ámbito familiar y las distintas instituciones pensadas como norma o atravesamiento) y su inmersión en el campo de la cultura masiva. En otras palabras, mientras tengamos bien en claro el objetivo de la comunicación popular, podemos utilizar los productos culturales de los medios masivos para un proyecto de transformación social.

En segundo lugar, tenemos que tener en claro que el derecho a la comunicación es el **eje rector de la transformación**. Cuando hablamos de este, no estamos pensando solamente en reclamar o reivindicar derechos; sino que debemos concebirlo como un derecho ampliado relacionado al conjunto de los derechos humanos. Por tanto, el derecho a la comunicación es comprendido y entendido como un derecho habilitante de otros derechos, es la bisagra que permite lograr totalidad y complejidad a los derechos humanos. Nadie puede exigir algo que reconoce como suyo si no es a través de la producción de mensajes. Así, se hace posible el intercambio de la diferencia y podríamos afirmar que sin comunicación no hay vivencia en democracia.

En tercer lugar, concebiremos a la comunicación como un **hecho político**. Los comunicadores populares, alternativos y comunitarios deben generar prácticas que acaben con los invisibles y las invisibilidades. Esto es un modo de hacer política.

En suma, el potencial de la comunicación para el cambio social tiene que ver con el despliegue de la comunicación vincular que permite la construcción colectiva de sentidos, a través de la expresión, el intercambio, el diálogo y el debate. Por ejemplo, desde las organizaciones podemos sensibilizar sobre ciertas temáticas de las que no se suelen hablar, presentar miradas que no son habituales, intentar salir de los tradicionales prejuicios, generar debates y diálogos, incidir en políticas públicas y comunicar el sueño de nuestras organizaciones. Pensar y comunicar el para qué llevamos a cabo una organización social es construir la sociedad que queremos e imaginamos.



Centro cultural Eugenio Flavio, ubicado en la capital tucumana



Centro cultural La Loma, en la Villa 21-24, como tantos otros centros culturales busca responder las necesidades del barrio y construir junto a los vecinos un espacio de contención para los jóvenes, realizando talleres de apoyo escolar, de producción audiovisual, revistas, torneos de fútbol entre otras actividades



## Entrevista

### Entrevista a la organización Mediapila

Mediapila es una organización sin fines de lucro que capacita a mujeres de bajos recursos en el oficio de la costura, con el objetivo de brindarles una herramienta de inserción laboral.

#### Natalia Corvalán (NC): ¿Cómo surgió esta organización?

Micaela Carrión (MC): La organización surge en 2005, cuando un grupo de jóvenes instala algunas máquinas en un comedor en Chacarita, y comienza a enseñar a las mujeres que llevan a sus niños allí.

#### NC: ¿Cómo están organizados?

MC: El equipo de la fundación abarca, a grandes rasgos, dos grandes áreas: desarrollo de fondos (que comprende: donaciones individuales, donaciones corporativas, venta de remeras, subsidios) por un lado, y por el otro, el proyecto social, la capacitación y todo lo que implica. El *staff* es pequeño, pero contamos con la colaboración de muchos voluntarios, en las dos áreas, que aportan su tiempo en la venta de remeras los fines de semana o bien, su acompañamiento y contención a las alumnas en el centro de capacitación.

#### NC: ¿Qué actividades se realizan en la institución?

MC: Trabajamos con mujeres provenientes de la Villa 1-11-14, Bajo Flores, Lugano. Un gran porcentaje de nuestras alumnas son madres solteras, jefas de hogar, por lo que el hecho de adquirir esta herramienta implica que toda una familia pueda salir adelante. Asisten una vez por semana, durante cuatro cuatrimestres y, además de aprender el oficio, trabajan sobre su desarrollo personal y autoestima, fortaleciendo los vínculos con su grupo de compañeras y capacitándose para el trabajo. Se realizan además charlas extras sobre cuestiones específicas (derecho laboral, monotributo social, currículum, valores del trabajo, etcétera).

Es este sentido articulamos con otras organizaciones, para sumar nuestros esfuerzos desde distintos frentes, ya sea porque trabajan con la misma población, o realizan el mismo tipo de trabajo. Fundación Avanzar, por ejemplo trabaja con personas de los mismos barrios, brindando capacitación en otros oficios y microcréditos. El Centro de Formación Profesional N° 24 de Flores nos ha prestado su espacio para la realización de eventos.

#### NC: ¿Qué concepción de comunicación tienen dentro de la organización?

MC: En Mediapila entendemos la comunicación como una herramienta fundamental para lograr un trabajo en equipo, armonioso y con objetivos comunes.

En cuanto a la comunicación interna, intentamos que la comunicación “circule”, que atravesase las distintas áreas de trabajo y a todos los miembros de la organización. Entendemos la comunicación, no como un traspaso de información, sino como un intercambio donde se valora cada mirada y se busca crecer a partir de esto.

En una organización social donde el objetivo es crear un bien común, es importante que cada miembro de ella comprenda qué rol cumple y qué genera la unión del trabajo de todos. Entendemos que solo es posible lograr una verdadera sinergia con una comunicación horizontal y clara, con el menor “ruido” posible.

Con respecto a la comunicación externa, está abocada a difundir la misión de la fundación, su trabajo y actividades. En la mayoría de los casos intenta lograr en el público una respuesta positiva a participar de la organización de alguna manera.

**NC: ¿Qué tareas en relación a la comunicación se realizan en la organización?**

MC: Respecto a comunicación interna, tenemos reuniones de equipo general (para evitar las charlas de pasillo y poder compartir entre todos los miembros del equipo por igual), reuniones de equipo por área más Dirección General (sirven para realizar un seguimiento a las actividades diarias, pensar nuevas tareas o estrategias) y eventos internos (entre el staff rentado y voluntarios), estos últimos con un fin motivacional.

Respecto a comunicación externa, buscamos compartir las actividades y valores de la fundación mediante el envío de newsletters (específicos, de acuerdo a cada target), la generación de contenido en redes sociales (principalmente por Facebook e Instagram) y la realización de eventos.

**NC: ¿Reciben ayuda del Estado o donaciones?**

MC: La fundación recibe subsidios estatales mediante la participación en distintas convocatorias (todas del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires) y también donaciones de empresas privadas.

## Actividades

### 1 Institución y acepciones

- a. Luego de lo visto a lo largo de este capítulo, respondan:
  - ¿Qué es una institución? Den dos ejemplos.
  - ¿Qué es una organización? Den dos ejemplos.
  - ¿Cómo o en qué se diferencian las instituciones de las organizaciones?
  - ¿Por qué creen que la sociedad necesita de organizaciones y de instituciones?
- b. Lean atentamente la entrevista radial a una de las fundadoras de la organización Amor Libre Argentina (ALA):

#### Entrevista a la organización Amor Libre Argentina

**Norberto (N): ¿Podés contarnos de qué se trata el poliamor?**

Cecilia Figlioli (CF): Sí. Nosotros somos Amor Libre Argentina y tratamos de difundir relaciones que son sexoafectivas alternativas a la monogamia. Mucha gente de nuestra comunidad se relaciona de forma poliamorosa, otros eligen otras etiquetas como “anarquía relacional”, “relaciones abiertas”. Nuestra idea es básicamente que se les dé



la misma entidad a esas relaciones y a esos vínculos que a la monogamia. Pero quiero aclarar que no estamos en contra de la monogamia.

**N: Deje entender cómo es el vínculo entre ustedes. ¿Cómo es una pareja de poliamor?**

CF: El poliamor es básicamente una relación sexoafectiva que no está basada en la exclusividad como la monogamia. Podés tener parejas en simultáneo. Lo básico de esto es que el poliamor implica el consentimiento de todas las partes. Si no hay consentimiento de todas las partes, ya se trata de infidelidad. El poliamor implica consentimiento, no posesión de las personas. Un vínculo poliamoroso puede ser una mujer con dos hombres, dos mujeres con un hombre, una mujer con dos mujeres, todas las combinaciones que se te ocurran.

**N: Más allá de las combinaciones ¿hay más de tres personas?**

CF: Hay muchos casos. Yo te puedo contar el mío. Yo soy una persona que tiene dos relaciones en simultáneo, convivimos los tres juntos. Ellos son dos hombres que, a su vez, tienen una relación entre ellos. Yo tuve una pareja monogámica muy feliz durante unos 6 o 7 años, después comencé una relación con uno de nuestros mejores amigos y al tiempo ellos también se pusieron en pareja.

**N: ¿Creés que el parámetro del amor está cambiando en estos tiempos? ¿Cómo se presenta este tema ante los niños?**

CF: Creo que las familias, las sociedades y las estructuras sociales cambian. Esto que nosotros practicamos que por ahí suena muy moderno, la realidad es que no lo es. En siglos pasados, en otras sociedades, en otros lugares se estructuran no en base a la monogamia. Yo no tengo hijos, pero otras parejas poliamorosas que conozco sí, y no es ningún impedimento. Yo tengo sobrinos chiquitos y mi familia se ha encargado de contarles cómo es la tía. Ellos entienden todo.

**N: ¿Y qué sucede con la cuestión legal en cuanto a los hijos? ¿Hay antecedentes en otras sociedades de cuestiones legales para parejas de poliamor con hijos?**

CF: En ALA hacemos recopilaciones, buscamos información, leemos respecto al tema legal y encontramos que la comunidad poliamorosa es moderna, pero tiene más años en países como Inglaterra. Allí hay casos de familias poliamorosas donde han tenido que sufrir una pelea legal porque según las leyes si tenés más de un papá o más de una mamá no le brindan, por ejemplo, la patria potestad a cuatro personas. Entonces, si querés llevar a tu hijo a otro país de vacaciones o si lo querés ir a buscar al colegio no podés porque no tenés el título de padre que te da la ley. Entonces sí, ahí hay un agujero que en muchos casos se ha resuelto exitosamente, pero como cuestiones particulares. No hay una legislación, no hay una ley que permita la patria potestad de un chico compartida con más de dos personas, pero sí hay casos puntuales donde se ha fallado a favor de las familias poliamorosas.

**N: Me imagino que para ser poliamoroso hay que abandonar en sentido posesivo del amor y abrirse a nivel sexual...**

CF: Dentro de ALA, consideramos que para vivir en una relación amorosa sana sea monogámica o poliamorosa necesitás quitarle el peso de la posesividad. Hay una falsa regla que viene de la monogamia que dice “el otro es mío”, pero no es así. Uno de los problemas con los que uno se encuentra debido a toda esta estructuración son los celos. Con respecto a la apertura sexual, creo que es un mito porque cuando sos monogámico, podés serle in-

fiel a tu pareja, podés tener una cañita al aire, muchas veces te es perdonado y hasta socialmente muchas veces te lo festejan. Sucede que cuando vos decís que tenés dos maridos en simultáneo y que todos conocen es una atrocidad.

Aquí podrán encontrar el audio de la entrevista: <<https://www.mixcloud.com/AmorLibreArgentina/cecilia-figlioli-en-la-radio-representando-a-amor-libre-argentina/>>.

- c. A partir de la lectura de la entrevista anterior, realicen las siguientes consignas:
- Clasifiquen la temática de esta organización de acuerdo a las tres acepciones de institución que propone René Lourau. Justifiquen la respuesta.
  - ¿Cuál sería la norma que atraviesa a la sociedad según la entrevistada?
  - Se podría decir que esta organización es contrahegemonica, ¿por qué?
  - ¿Con cuáles de las acepciones de “institución” podríamos relacionar el concepto de hegemonía?
  - Ingresen a la página web de la organización ALA (<<http://www.amorlibre.org/>>). Basándose en la información que encuentren, identifiquen las seis dimensiones que propone Schlemenson para pensar las organizaciones, describanlas y explíquenlas con sus palabras.

## 2 Dimensiones de la organización

- a. En grupos, lean la entrevista realizada a la coordinadora de Comunicación del Centro Cultural Konex (si bien esta organización no está clasificada dentro de las OSC nos puede servir para pensar las dimensiones planteadas por Schlemenson):

### Entrevista a la coordinadora de Comunicación del Centro Cultural Konex

#### Natalia Corvalán (NC): ¿Cómo conseguiste este puesto?

Florencia (F): Por una bolsa de trabajo, si no me equivoco era Bumeran. Ahí pase a una consultora, que no me dijo para qué empresa era, solo que era para una empresa de entretenimiento, pero no me podían decir cuál era. Tuve dos entrevistas con ellos, luego tuve dos entrevistas con el director en esta organización y luego ingresé a la institución.

#### NC: ¿Ya tenías contacto con este lugar antes de entrar a trabajar?

F: Lo conocía por fuera, porque como soy de Baradero, me tomo una combi por acá. Siempre veía que estaba lleno de gente, pensé que eran solamente recitales. Hasta que una vez que ingresé acá fue como que me gustaba mucho, consumía mucho más el teatro de la calle Corrientes que el *teatro off*.

#### NC: ¿Y específicamente cuáles son las tareas que hacés?

F: Manejo todo lo que es pauta publicitaria, tanto lo que es radial, gráfico, vía pública y televisiva. También todo lo que tiene que ver con comunicación en predios, tanto dentro de lo que es en las salas como en exterior. Y hoy también coordino lo que es la revista, que es gratuita y salen cuatro números por año.

#### NC: ¿Y hay un organigrama establecido en las áreas?

F: Sí.

**NC: ¿Bien delimitado o flexible?**

F: El organigrama escrito está como delimitado, pero después es “Che, ¿me ayudas con esto?”, y es “Sí”. Si se necesita una mano con marketing o programación, se va y se ayuda. Está delimitado qué le corresponde a cada uno; pero después se ayuda y se hace más que las tareas de cada uno. Pero a priori eso también es porque somos una empresa chica, o sea, en la oficina tenemos como, mucho veinte, personas y predio serán otras dos; entonces somos pocos para la gran cantidad de trabajo que hay.

**NC: ¿Qué sería el predio?**

F: “Predio” le llamamos a los chicos, los cortatickets y los boleteros, lo que es el trabajo de producción y de técnica, mantenimiento y limpieza. “Oficina” es administración, producción, comercial, comunicación, y aparte están los directores.

**NC: ¿Sabés la historia del Konex?**

F: Sí. Empezó como una fábrica aceitera. No empezó acá, sino en Fundación Konex, por eso muchos medios lo llaman como Ciudad Cultural Konex, siguen manteniendo el viejo nombre. Empezó con festivales de verano porteño donde vinieron Charly García y Spinetta, y la gente estaba tanto en el patio como en la calle. Se fue generando un *boom* bastante grande y después empezó con los *shows* que aún siguen siendo... Como el *show* específico de acá, *La Bomba de Tiempo*, que empezó con nosotros, esta semana cumplió siete años, que son los años que también tiene Konex. También *Isla Desierta*, que es el espectáculo de Teatro Ciego, que también empezó acá. Son los dos espectáculos que están desde el nacimiento.

**NC: En la página tienen una serie de valores y de visión, ¿vos estás de acuerdo con los valores que tiene la institución?**

F: Sí, de acuerdo estoy. Creo que hay pautas más bien internas que no se están cumpliendo a rajatabla como quisiéramos que sea, pero son más reglas internas. Por ejemplo, manejar una reunión y no mantener el espacio donde realmente son las reuniones son cosas que a un espacio determinado conlleva a que uno no se concentre demasiado. No sé si conocen las instalaciones, pero son bastante chicas. Las comunicaciones telefónicas que las personas deben generar en su propia oficina, las generan en un lugar donde ya somos ocho trabajando. Son cosas a subsanar, cuando venga más gente se solucionará.

**NC: ¿Y cómo te llevas con esta situación de estar colapsada de trabajo? ¿Es normal?**

F: Creo que es normal, creo. Pero por ejemplo Noel de programación también estuvo en un momento en que se fueron dos de las chicas que estaban por debajo de ella, y uno empezó hace dos semanas cuando las chicas se fueron hace cinco meses, ella estuvo colapsada con sus tareas, sola cuando antes eran tres y fue algo que logró solucionar ahora. No es algo específico de un área, sino que es algo que se hace repetitivo.

**NC: ¿Y en el caso de reclamar esta situación tenés a alguien a quien reclamársela?**

F: Sí, existe alguien, lo que no existe es una respuesta concreta respecto a tiempos.

**NC: ¿Y quién es ese alguien?**

F: El director, Andy.

**NC: ¿Y cuándo vos ingresaste tuviste el seguimiento de él?**

F: Él tiene contacto con el responsable del área. Por ejemplo, yo tenía contacto con la responsable del área y mi contacto con él era a través de ella. Yo no tenía la posibilidad de sentarme y decirle o que me diga “Esto está bien, esto está mal”. Era como a través de ella, muy pocas veces ha habido reuniones donde estuvimos los tres presentes. Hoy el contacto sí es más directo, pero porque esa persona hoy no existe y yo soy el lazo más inminente que tiene.

**NC: ¿A nivel de equipo de trabajo, qué nos podés contar? ¿Cómo trabajan ustedes?**

F: Trabajamos mucho, somos la mayoría nuevos, creo que Fer y yo somos de arriba los más viejos, hace, creo, dos años y medio que estoy, o sea que no es que hace 5 años que estoy. De arriba, la gran mayoría no llega al año de pertenecer al *staff*, que es muy poco; pero sí creo que se adaptan bastante rápido al grupo de trabajo. Pero después hacemos el trabajo, siempre que necesita ayuda alguien es bueno me sumo, te ayudo. Ninguno se lava las manos y dice: “No, estoy con otra cosa”. Se nota el trabajo en conjunto.

**NC: ¿Por qué consideras que es tanta la rotación de gente?**

F: Yo creo que es un motivo el sueldo, que no está dentro del promedio o lo que vos cobrarías en otro lugar. Y entre que el sueldo es bajo y las tareas son muchas, hay gente que dura menos tiempo. Yo creo que una de las razones es esa.

**NC: ¿Qué es lo que sí te gusta, lo que te da satisfacción de seguir trabajando en este lugar?**

F: Uno, que los espectáculos varían tanto de una temporada a la otra que no tenés forma de aburrirte. Si bien las tareas sí son repetitivas, lo que genera que me quede es que normalmente me aburro muy rápido y acá el trabajo es muy dinámico: la gente se renueva, las producciones, las obras de teatro. Eso hace que el trabajo sea diferente, que el contexto sea distinto. Tenés un diferente contacto con el área, yo me encargo de lo que es tanto comunicación interna como externa, entonces no me quedo en una única rama, lo que me permite diversificarme un poco.

**NC: ¿El clima de trabajo es bueno?**

F: Sí, además tenemos contacto con los chicos de predio. Cuando es un cumpleaños ponemos plata para comprar algún regalo, además del institucional. Las fiestas de fin de año se organizan entre nosotros, cumple años algún chico y salimos a un bar. Además del compañerismo, se genera como una cierta amistad.

**NC: ¿Cómo es lo del regalo institucional?**

F: El regalo institucional es una tarjeta o cheque de 100 pesos... estamos un poco devaluados ahora (risas), que se canjea en El Ateneo, con el que podés comprarte lo que quieras.

b. Respondan y completen el siguiente cuadro:

- ¿Qué problemas tiene esta organización?
- ¿Qué otras preguntas se les ocurren o agregarían?
- ¿Qué sugerencias le harían a la organización?

Dimensión	Características (fragmento de la entrevista)
Proyecto	
Estructura organizativa	
Integración psicosocial	
Condiciones de trabajo	
Sistema político	
Contexto	

### 3 Entrevista a una OSC u ONG

- Busquen información de una OSC u ONG, a la que puedan ir de visita.
- Realicen una observación y registren por escrito lo que ven, saquen al menos dos fotos y dibujen un plano de la organización si es que se encuentra en un establecimiento. Esto se incluirá en el trabajo.
- Entrevisten a algún miembro de la organización para obtener información acerca de las seis dimensiones organizacionales propuestas por Schlemenson. Deberán transcribir la entrevista.
- Armen un folleto explicativo que dé cuenta de toda la información que encontraron sobre la organización.
- Según sus conocimientos previos, identifiquen y armen una lista con los problemas de comunicación que encontraron en la organización (según lo que observaron y entrevistaron).

# CAPÍTULO 3

---

## *Comunicación y comunidad*

### ¿QUÉ ES UNA COMUNIDAD?

La forma de expresión más natural y orgánica de toda relación humana, de toda relación social es la comunidad; entendida como el agrupamiento colectivo que tiene como elemento componente un vínculo de unión de carácter espontáneo.

Resulta muy difícil concebir o pensar alguna forma de agregación anterior a la comunidad, y en ella reposa, en definitiva, la sociedad. Los hombres no vivimos ni podríamos vivir aislados, sino en grupos, que pueden ser diversos en cuanto a su origen: natural, artificial, religioso, formado de manera espontánea o por el mismo hombre para poder alcanzar sus intereses. Es, justamente allí donde surgen dos formas o tipos de agrupamiento y organización de las sociedades humanas: las comunidades y las asociaciones.

Las comunidades son agrupamientos naturales, formados de manera espontánea, de manera inconsciente y sin finalidad previa por los hombres al momento de su constitución. Son las verdaderas y auténticas sociedades. No es posible pensar la existencia humana colectiva sin suponerla realizada dentro de las formas comunitarias. El hombre es un animal comunitario, es un ser que vive en comunidad, entendiendo como tal, la forma natural de vivir en común, presenta la tendencia a la reunión espontánea con sus semejantes.

Aquí entenderemos la **comunidad** como el conjunto de seres humanos que, unidos por vínculos naturales y espontáneos, interactúan entre sí. La comunidad es esencial porque se funda en la propia naturaleza del hombre y las formas son anteriores a los fines que ella satisface. Preexisten, es decir, estos se realizan por la existencia de la comunidad. Mientras que la **asociación** implica algo adquirido, buscado para satisfacer intereses, finalidades que pueden cumplirse con la ayuda y la cooperación de otros hombres.

La asociación no es natural ni por su origen ni por su esencia. Es reflexiva, es voluntaria, puede existir o no.

Entonces, entre comunidad y asociación, existe una diferencia proyectada socialmente, entre lo natural y lo voluntario, entre lo espontáneo y lo reflexivo.



Según el sociólogo argentino Alfredo Poviña, cabe pensar que los tipos de comunidad debieron ser las primeras formas de convivencia humana. Lógicamente, debieron ser anteriores a cualquier otro tipo de agrupamiento, si pensamos que lo espontáneo precede siempre a lo reflexivo.

Numerosas investigaciones teóricas intentan explicar la creación y el funcionamiento de las comunidades. Estas investigaciones se ajustan a dos corrientes filosóficas: el comunitarismo y el **contractualismo**.

En el siguiente cuadro, veremos sistematizadas las principales características de cada una:

Comunitarismo	Contractualismo
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Como filosofía, aparece a finales del siglo XX, en oposición a determinados aspectos del individualismo y en defensa de fenómenos como la sociedad civil. Aunque el término tiene su origen en el siglo XX, se pueden encontrar elementos de esta filosofía en pensadores muy anteriores.</li><li>2. Supone que la reunión de los elementos en el organismo social se realiza naturalmente.</li><li>3. Supone que los fines no preceden a la conformación del organismo social.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Es una doctrina filosófica y política que sostiene que la sociedad y el estado nacen de un pacto.</li><li>2. Ese pacto lo establecen los individuos que comienzan a ser parte de esa sociedad, dirigida por el Estado.</li><li>3. Se apoya en el principio de que la reunión de los hombres en sociedad se efectúa de manera propositiva, reflexivamente.</li><li>4. El hombre se reúne con otros con el fin de obtener beneficios.</li></ol>

Entonces, ambas corrientes intentan explicar cómo el hombre crea comunidades y cómo funcionan. Si bien presentan diferentes perspectivas, parten de la base de que el hombre vive y se relaciona en comunidad.



Tapa del libro *Tratado de sociología* (1977), una de las principales obras del sociólogo argentino Alfredo Poviña

### Tipos de comunidades

Cabe destacar que la noción típica de comunidad con sus caracteres propios, distintos de la asociación, se traduce, históricamente, porque en sí es simplemente una idea regulativa.

Hay dos grandes formas típicas de comunidad que constituyen pilares donde se sostiene la sociedad: la familia y la comunidad local.

Según Poviña, toda sociedad históricamente organizada no se concibe sin la existencia y desenvolvimiento tanto de la familia como de la localidad, que coexisten simultáneamente.

Entendemos por **familia**, en sentido estricto, la vinculación de seres humanos, unidos entre sí por un vínculo sanguíneo o legal, o bien, la relación de descendencia entre los hombres. Justamente, este es el elemento típico, de carácter comunitario, que existe en la familia.



De barrio a ciudad

Sin embargo, la familia es un vínculo de naturaleza doble, ya que posee una naturaleza comunitaria entre padres e hijos, y asociativo de los padres entre sí. Esto es, racionalmente, lo que da verdadera vitalidad y validez a la familia, ya que reúne en sí las ventajas de ambas formas.

Al lado de la comunidad de sangre o legal, existen las formas de comunidad de suelo o de localidad, que se basan en el principio de la existencia de una área geográfica determinada, donde se inserta un sector de vida en común. Son las formas de comunidad local o territorial, en las que el principio dominante no es la sangre o la condición legal, sino el territorio. Podemos llamarlas simplemente “formas de localidad”, dando a la expresión localidad, no solamente un sentido geográfico o físico, sino un contenido humano y social, referido directamente a las colectividades.

Existen numerosas formas de localidad. Mencionaremos cuatro entre las principales: el vecindario o barrio, el pueblo, la ciudad y la nación.

El vecindario o barrio es una simple reunión de familias, un agrupamiento sin plan ni organización. Se trata de grupos primarios donde los individuos forman una comunidad de presencia, en cuanto se ven o potencialmente se están viendo. Asimismo, en todas estas formas de comunidad, surge un sistema para la satisfacción de las necesidades colectivas y realización de las condiciones generales de vida, como salud, seguridad, educación, etcétera.

Sobre la base de la unidad estructural que va aumentando (de vecindario a ciudad), área geográficamente más amplia y reunión de mayor cantidad de hombres, se forma una unidad funcional, constituida por la reciprocidad de funciones y la creación de una conciencia común.

Por último, la nación, que es la suprema comunidad local, en el orden temporal y espacial. Esta comunidad nacional es un agrupamiento de individuos, permanente y relativamente estable, que al formar una unidad armónica, está dotada de una conciencia común, que se traduce en la idea de patria.

Particularmente, en este capítulo, nos vamos a enfocar en la comunicación en un tipo de comunidad dada por su suelo o localidad: la comunidad barrial.

## ESPACIO DE SOCIALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN CULTURAL: EL BARRIO

El concepto de **barrio** ha sido objeto de estudio de la geografía, arquitectura, sociología, historia y antropología urbana entre otras disciplinas. El autor que citamos anteriormente, Poviña, sostuvo que el barrio es una simple reunión de familias sin plan ni organización.

Mientras que algunos autores sostienen que, el barrio entendido como una parte de la aglomeración urbana, es uno de los sectores, zonas o porciones en que se divide la ciudad. Es pensado como un espacio en constante proceso de resignificación y acoplamiento a las dinámicas urbanas. Podemos entender al barrio como el proceso de apropiación y construcción social del espacio generalmente asociado a las prácticas y relaciones sociales urbanas, que implican una apropiación en el sentido físico, identitario, simbólico y administrativo. Otros dirán que el barrio se constituye como el refugio del sentido comunitario, el cual está condenado a debilitarse o sencillamente desaparecer por la intensidad de la vida moderna y la intensificación del proceso de urbanización: el barrio como la última trinchera de resistencia de las relaciones de proximidad y los valores ligados al arraigo, la identidad, memoria y pertenencia.

Cada sector o barrio de la ciudad adquiere particularidades del carácter y de las cualidades de sus habitantes. Cada parte distinta de la ciudad se colorea inevitablemente con los sentimientos particulares de su población. En consecuencia, aquello que al principio solo era una simple expresión geográfica se transforma en un barrio; es decir, en una localidad con su propia sensibilidad, sus tradiciones y su historia particular. Vecinos de diferentes barrios de la ciudad de La Plata, por ejemplo, acostumbran realizar la tradicional quema de muñecos gigantes cada fin de año, para celebrar el fin de un ciclo. Mientras que en la ciudad Lincoln, ubicada en el interior de la provincia de Buenos Aires, se organizan festejos populares con comparsas, carrozas, espectáculos en vivo y la presencia de vecinos y turistas que se acercan a la ciudad especialmente para las fechas de carnavales.

Cabe destacar que existen ciertas críticas a este supuesto de comprender al barrio como una expresión natural de la ciudad. Estas críticas proponen una idea alternativa de barrio abierto y relacional e indican que se puede comprender como un punto de intersección de relaciones sociales en un momento dado, relaciones sociales que se extienden a una escala mayor que las que definen ese lugar en ese preciso momento. Esto implica “abrir” el barrio, tanto en el tiempo como en el espacio; es decir, se construye y se modifica en relación al presente, al pasado y también al futuro, pero también en cuanto a la proyección de esta intersección de relaciones sociales a todas las escalas.

Ahora bien, más allá de las diferentes visiones o definiciones, no caben dudas de que todas ellas tienen algo en común: el barrio es un espacio de socialización. ¿Y por qué nos importa a nosotros la comunidad barrial? Porque es allí donde se producen y circulan sentidos, donde el comunicador comunitario va a intervenir, va a trabajar.

En ese trabajo, el comunicador comunitario deberá generar una nueva y mejor comunicación entre los miembros del barrio, deberá ayudar en la generación de un espacio que vaya reuniendo cada vez más organizaciones, vecinos, diversidad y participación colectiva con el fin de alcanzar un objetivo o meta en común; ya sea la construcción de una sala de salud, un festival, la limpieza de una plaza, etc. El comunicador comunitario debe garantizar que las personas del barrio participen, se apropien de sus logros, sus deseos, sus inquietudes, sus necesidades; es decir, que se apropien de su barrio.

“Cuando la tiranía es ley, la revolución es orden. (Calle 13)”

## Elementos de comunicación

La comunicación barrial es aquella que se caracteriza por ser natural y espontánea, es el conjunto de hechos por los cuales uno se comunica con otro, con el más variado abanico de ideologías y objetivos. Dicha comunicación barrial pasa a ser o convertirse en comunicación comunitaria cuando uno o varios vecinos se hacen cargo de su poder de comunicación y realizan alguna tarea en función de rescatar, en el escenario del barrio, los valores e iniciativas que tienen que ver y se relacionan con el potencial de solidaridad colectiva. Es allí donde generan acontecimientos o hechos que nosotros llamamos “comunicación comunitaria”.

Entonces, la comunicación comunitaria es el intento de darle sentido a los elementos de la comunicación barrial y familiar, desde la perspectiva de la posibilidad de la unión, la solidaridad y la organización en el barrio. Está hecha de modestos pero permanentes impulsos solidarios en torno a la salud, la vivienda, la educación, que buscan la colaboración, el encuentro de los vecinos, el trabajo y las celebraciones. Ahora bien, ¿por qué de las celebraciones o festejos? Porque se debe lograr que los vecinos celebren cada triunfo o logro. Por ejemplo: si la tarea consiste en limpiar un descampado, el cierre de dicha actividad del trabajo colaborativo debe darse en otro espacio de socialización, compartiendo un momento (un almuerzo, una merienda). Deben sentirse protagonistas y entablar lazos.

Para esto es necesario, también conocer cuáles son los **elementos de la comunicación barrial**:

### 1. Actores

Podemos distinguir diferentes tipos de actores. Existen lo que llamamos **actores sociales**, que son productores particulares de hechos de comunicación. Aquí podemos encontrar a los jóvenes, los ancianos, los niños, las madres, etc., cada uno tiene una forma especial de intervenir en la vida del barrio. El comunicador comunitario debe analizar detenidamente dichas formas para poder intervenir y trabajar con ellos.

También, están los **actores institucionalizados u organizados**, que se caracterizan por ser grupos, escuelas, clubes, parroquias, sociedades de fomento, etc., que tienen su propia actividad dentro del barrio y forman parte de su vida.

Debemos tener presente que todos los actores, sociales u organizados, poseen su propia historia, así como sus propios objetivos, intereses y conflictos, que, en definitiva, nos hablan de la complejidad de sentidos que pueden circular allí. El comunicador comunitario debe trabajar teniendo siempre como referencia que está trabajando con sujetos, con individualidades. Solo a partir de allí se puede ver la complejidad de los problemas.



Actores sociales



Actor institucionalizado



## 2. Espacios y circuitos

Aparecen distintos tipos de medios. Podemos encontrar **medios visuales** (grafitis, carteles, pasacalles), **audiovisuales** (programas de televisión), **auditivos y radiales** (un vendedor ambulante que promociona un producto, un parlante con música en la calle, una radio comunitaria). La comunicación está siempre presente, en una plaza, en la fila del supermercado, en la parada del colectivo, en una esquina, etcétera.



En la ciudad de Rosario, pueden verse estos grafiti stencil

Todo este flujo de procesos comunicacionales se da según los tipos de espacios o lugares:

- **Lugares de circulación:** espacios por los que las personas pasan casi siempre sin detenerse. Ejemplos: esquinas, avenidas, calles, veredas.
- **Lugares de concentración:** espacios en que las personas se juntan para lograr un objetivo, pero en los que no necesariamente se comunican entre sí. Ejemplos: paradas de colectivo, filas de supermercado, puertas de escuela, salas de espera de hospitales.
- **Lugares de reunión:** espacios en los que se reúnen grupos más o menos grandes, organizados, conocidos, que necesitan comunicarse en pos de la búsqueda de lograr un objetivo en común. Ejemplos: parroquias, clubes sociales, comisiones vecinales.

Ahora bien, ¿para qué sirve clasificar los lugares del barrio? El análisis de los lugares del barrio es útil, y hasta indispensable, porque existen objetivos comunicación diferentes que pueden pretenderse cumplir en cada uno. El modo de comunicar en un lugar de circulación no será el mismo que el de uno de reunión, por ejemplo, ya que los vecinos cuentan con menos tiempo y hasta menos predisposición para escuchar o leer un mensaje.

En el cuadro, se presentan las estrategias comunicacionales según el tipo de lugar:

Lugar de circulación	Lugar de concentración	Lugar de reunión
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resulta arriesgado pretender que los vecinos se detengan a leer textos extensos o participen de un debate o discusión.</li> <li>• Se recomienda utilizar carteles o anuncios que llamen la atención de las personas, que causen impacto o curiosidad. Anuncios que puedan entenderse en una lectura rápida y espontánea.</li> <li>• Los medios adecuados en estos tipos de espacios son los que producen <b>impacto</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las personas suelen permanecer unos minutos cuando esperan y mientras lo hacen suelen aburrirse.</li> <li>• Podemos pretender que el vecino lea algún panfleto, revista barrial, diario comunitario o un folleto. Debemos apelar a dicho aburrimiento, aprovecharlo y entretenerlos con lo que deseamos informar.</li> <li>• Los medios para operar en esos lugares son los de <b>información</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nos abren la posibilidad de llegar con estrategias y medios que se orienten al debate y al diálogo grupal, a la búsqueda de cierto compromiso.</li> <li>• Es importante tener en cuenta las condiciones del lugar, para que todos puedan verse y oírse bien. Por ejemplo: iluminación, ventilación, mobiliarios, etcétera.</li> <li>• Son espacios que permiten el uso de medios de <b>reflexión y acción</b>.</li> </ul>

### 3. Medios y técnicas

El barrio es el soporte de un conjunto muy variado de formas de comunicación y lenguajes que incluyen tanto lo audiovisual, lo radial, como lo gráfico.

Debemos saber que dichos soportes poseen aspectos que posibilitan el diálogo con nuestros vecinos, pero también presentan ciertos límites. A partir de esos límites y posibilidades es que debemos seleccionar las técnicas y los medios a utilizar.

### 4. Procesos sociales, históricos, políticos y culturales

Toda comunidad, y por supuesto esto incluye al barrio, es el resultado de tramados complejos y dinámicos, de historias, de relatos, de experiencias, de tradiciones, de alegrías, de frustraciones, de esfuerzos.

Debemos tener en cuenta siempre dichos procesos, que se encuentran presentes en la memoria de cada vecino, ya que forman parte de la identidad del lugar. Si queremos contribuir a la creación de una comunicación comunitaria, estos son datos y elementos imprescindibles a tener en cuenta.

### 5. Problemas y contenidos

Problemas y contenidos pueden trabajarse de manera de favorecer un proceso de creciente participación, así como la instalación de otros temas puede provocar la división o enfrentamientos al interior del barrio. Cabe destacar que es ese el comienzo de un proyecto eficaz de comunicación.

Como comunicadores comunitarios debemos aportar, colaborar en el “paso” de la existencia de una comunicación barrial a una comunicación comunitaria.

Los cinco elementos mencionados determinan, de una u otra forma, el contexto comunicacional en el que nuestras producciones van a operar. Por eso, nuestra habilidad debe ser la de evaluar el grado de sintonía comunitaria que puede provocar determinada iniciativa social, teniendo siempre en cuenta la forma particular en que va a formar parte de la vida cotidiana del barrio.

## ESPACIO PÚBLICO

El espacio público es el espacio que está abierto a la sociedad, a diferencia del espacio privado, que puede ser administrado o hasta cerrado según los intereses de sus propios dueños.

Un espacio público es de propiedad estatal con dominio y uso de la población en general, por lo que es de circulación libre. Existen múltiples ejemplos, algunos de ellos son las calles, veredas, plazas, rutas, estaciones de tren, paradas de colectivos, etcétera.

La administración pública, el Estado y la municipalidad están encargados de la regulación y la gestión del espacio público, son los que fijan sus normas o condiciones de uso. Entre otras tareas, una de las principales del gobierno es garantizar el acceso de todos los ciudadanos, sin distinción, al espacio público. Dicho espacio suele ser un sitio destinado al uso social, propio de la vida urbana.

La comunicación barrial es llevada a cabo en estos espacios que son públicos. El espacio público es el lugar donde el comunicador comunitario deberá llevar a cabo gran parte de su trabajo y es, por ese motivo, que debe conocer los cambios que se hayan producido en dicho escenario.

Sociólogos y urbanistas hablan de una crisis del espacio público y la sitúan a lo largo del siglo XX. Jordi Borja, geógrafo urbanista, sociólogo y político español, explica que dicha crisis es producto



de ciertos factores y causas propios de nuestros tiempos: la dinámica de la propiedad privada, la oferta comercial cerrada, la ocupación exclusiva de las vías de circulación por parte del automóvil y la inseguridad ciudadana, entre otros. Donde las construcciones privadas cobran mayor protagonismo, los grandes centros comerciales y *shoppings* compiten con los parques y plazas como lugar de reunión y de encuentro, donde se invierte en la construcción de autovías, rutas y autopistas en lugar de lugares de esparcimiento, donde es prioridad aquel que circula en su auto en lugar de las personas que se encuentran o reúnen.

De ese modo, explica Borja, se termina conformando un territorio donde no hay espacios creados por una comunidad, sino itinerarios individuales, imprevisibles y aleatorios, trazados por el consumo exacerbado, que son prioridad del individuo y no de la sociedad.

Vicente Verdú, escritor y periodista español, admite que la disminución de los espacios públicos o su recreación artificial en centros comerciales es muy representativa de los tiempos que corren. Coincide en que la reunión de las personas se produce inducida para la compra y el recreo controlado por los negocios. En este sentido, algunos pensadores incluso han invertido la fórmula tradicional. Si antes la ciudadanía se ejercía en el espacio público, expresándose en una manifestación, hoy, dicen, se constituye en el mercado. Allí se ejerce por medio del poder de consumo: algunos compran, otros solo miran y admiran.

Sin dudas, uno de los factores más relevantes en el proceso de crisis del espacio público es una cuestión mucho más compleja, como lo que sostiene Verdú, pero también lo es la inseguridad ciudadana que menciona Borja.

Durante los últimos años, poco a poco ciertos espacios públicos se han ido privatizando por los gobiernos, utilizando como excusa o justificación la creación de lugares más seguros para el vecino; la colocación de rejas en sitios como Parque Centenario, Parque Lezama, Plaza Flores, etcétera.



Así presentaba el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA) el proyecto de enrejamiento de Parque Centenario

Privatizar un espacio público es limitar su uso, ya sea prohibiendo ciertas prácticas o reglamentando horarios de acceso. Estas prácticas son llevadas a cabo en muchos países. Por ejemplo: existen barrios en España en los cuales se encuentra terminantemente prohibido que los chicos jueguen al fútbol tanto en las veredas como en las calles, mientras que en nuestro país se han enrejado parques y plazas, e impuesto horarios de acceso.

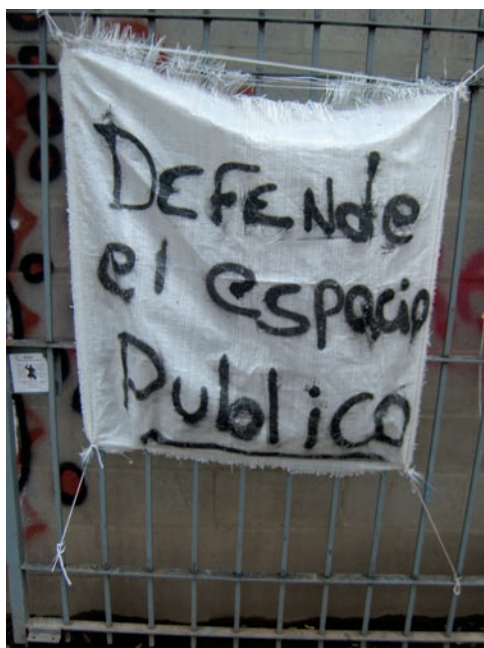
## Comunidad barrial organizada

En lo que respecta específicamente a Argentina, en julio de 2015, el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires publicó en el Boletín Oficial el Decreto N° 211/15, en el cual se llamaba a licitación para la concesión de uso de un espacio perteneciente al dominio público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, ubicado en el polideportivo Onega (en Villa Devoto), con destino a la explotación comercial de un *buffet* gastronómico, de canchas de fútbol 5, básquet y vóley, cubiertas y descubiertas. Dicho decreto marca un precedente en el avance hacia la privatización del espacio público, ya que en este caso por ejemplo, aquellos vecinos que quisieran concurrir al polideportivo y hacer uso de sus instalaciones deberían abonar.

Cabe destacar que un año antes de haberse publicado el Decreto N° 211/15, la Legislatura porteña aprobó lo que se dio a conocer popularmente como la “ley de Bares”. Con dicha ley se permite la instalación de emprendimientos gastronómicos y bares privados que cumplan ciertos requisitos en parques y plazas. La iniciativa, rechazada por muchos vecinos fue impulsada por el legislador porteño del PRO, José Luis Acevedo, y permite la privatización de sitios públicos. Vecinos, organizaciones sociales y políticos opositores al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, apostaron a llevar a cabo protestas y movilizaciones en contra de estas políticas privatizadoras.

Debemos tener presente que este proceso de crisis y de privatización incide en la integración de una comunidad. En la actualidad, se hace cada vez más evidente la existencia de una sociedad heterogénea y fragmentada. El sociólogo, filósofo y ensayista polaco, Zygmunt Bauman dedicó gran parte de su obra a analizar y caracterizar esta nueva sociedad, a la cual llamó “modernidad líquida”. Con la metáfora de liquidez intenta dar cuenta de la precariedad de los vínculos humanos en una sociedad como la actual: individualista y privatizada, marcada por la transitoriedad de sus relaciones.

Entonces, resulta esencial para el trabajo del comunicador comunitario tener en cuenta este contexto, ya que de no ser así, no podremos llevar a cabo una estrategia de comunicación comunitaria eficaz. Se trata de una realidad y un desafío en el cual trabajar.



Vecinos de Parque Centenario acamparon durante semanas en protesta por las rejas perimetrales



## Entrevista

### Entrevista a la revista *La Garganta Poderosa*

El movimiento social y político La Poderosa intenta, a través de la comunicación barrial, cambiar la realidad de los barrios desde adentro combatiendo el asistencialismo. Este colectivo posee un medio comunicación popular *La Garganta Poderosa*, una revista mensual de cultura villera. Es interesante pensar esta experiencia a la luz de los contenidos trabajados en este capítulo.

#### **Natalia Corvalán (NC): ¿Cómo, cuándo y por qué surge La Poderosa?**

Laura (L): La Poderosa surgió en 2004 en el barrio de Zavaleta, a través del fútbol popular. Un día Nacho Levy (vecino del barrio Zavaleta, hoy referente nacional de La Poderosa) cargando consigo una pelota bajo el brazo y la cabeza llena de convicciones se acercó a una canchita e invitó a los chicos que estaban cerca a jugar. Hoy dos de esos chicos ocupan otro lugar en la organización: uno es referente de su barrio y el otro es referente de la comisión de deportes.

Surgió con la necesidad de que haya una verdadera organización de base en los barrios, una que muestre un verdadero interés hacia los vecinos, no una en la que la gente que entra al barrio solo se acerque a dar talleres (ya sean de música, arte, apoyo escolar, etcétera), sino una que se vea inmersa en la cotidianeidad que se presenta, que muestre interés hacia los vecinos que participan en las actividades.

#### **NC: ¿Cuáles son los pilares fundamentales de la organización?**

L: Los pilares fundamentales son tres. El primero, el anonimato: esto quiere decir que cada militante es anónimo. No trata de sacar lucro por las actividades que realiza. Las donaciones también son de manera anónima, la gente que dona cosas lo hace entendiendo que después no puede salir a decir “Aporté a La Poderosa con tal y tal cosa”, sin que nadie se acerque después a hacer publicidad con lo que hizo. Esto lleva a lo antes nombrado que no se hacen publicidades, no porque no haya ofertas, sino por consenso interno en el cual no hacemos propaganda a ninguna empresa ni partido político.

El segundo es que somos apartidarios: no pertenecemos a ningún tipo de partido político. Ni de izquierda, ni derecha; ni extrema izquierda, ni extrema derecha. Porque entendemos que esto solo le pondría un techo a las cosas que podría lograr la organización. Esto nos permite salir a reclamar al partido que este en gestión todo lo que debería cumplir.

El tercero, el cooperativismo: a través de un trabajo en grupo se logró todo lo que se hizo. Las decisiones se toman en conjunto hasta lograr un consenso.

#### **NC: ¿Cómo intervienen en el barrio? ¿Qué medios utilizan para difundir sus actividades?**

L: Nos manejamos a través de asambleas, donde se toman las decisiones más importantes, como la comunicación dentro y fuera del barrio, las actividades que se realizarán, la creación de cooperativas de trabajo, la inauguración de merenderos o comedores, los festivales en los barrios, etc. Cada barrio es autónomo y autogestivo, es decir, cada asamblea toma sus propias decisiones y costea sus gastos con cooperativas de trabajo, donaciones, y la venta

de revistas. Cada asamblea cuenta con un referente, ¿qué quiere decir “referente”? Un referente toma mayor responsabilidad, verifica que todas las cosas que se dicen en la asamblea sean realizadas y es el que marca el rumbo de las reuniones. Esto no quiere decir que el referente le diga a cada uno lo que debe hacer, sino que se encarga de coordinar las cosas y pensar nuevas estrategias para que la organización siga creciendo en el barrio.

**NC: ¿Quiénes participan en La Poderosa?**

L: Los participantes son, en mayor parte, vecinos de los barrios de todas las edades, donde está La Poderosa. También cuenta con el aporte de militantes externos, que son personas que vienen de otras partes para poder aportar en el barrio desde un taller en particular o abriendo una nuevo taller que aporte al barrio. Pero para nosotros todos somos militantes, no hacemos ninguna diferencia si viene de afuera o vive dentro del barrio donde milita.

**NC: ¿Qué medios o herramientas utilizan para difundir sus producciones fuera del barrio?**

L: El medio o la herramienta más fuerte que tiene la organización para difundir las cosas que pasan en los barrios es, en sí, la revista. Luego también está la página de Facebook de *La Garganta* y la página web de La Poderosa. Esta última está nutrida con intereses barriales, con noticias de un taller o de una cooperativa hasta las ausencias del Estado, en todo lo que este tenga que ver.

**NC: ¿Cuáles son los facilitadores y los obstáculos que se les presenta en su trabajo?**

L: La mayor dificultad viene económicamente. Al ser una organización autogestiva y apartidaria, es difícil conseguir el dinero que se necesita para los materiales de los diferentes talleres en todas las provincias, o para pagar los viajes que se hagan, como el campamento de verano de los niños que participan en los talleres o el viaje al encuentro de mujeres que se hace todos los años con el Frente de Géneros de La Poderosa. Mismo, la revista no tiene ningún tipo de publicidad, por lo que ya se habló, al ser independientes no se hace ningún tipo de publicidad ni está afiliada a ningún partido político. Pese a la dificultad que trae la falta de capital, la revista tiene una libertad única y genuina para expresar la verdad.

A diferencia de hace años atrás, cuando todo comenzaba, hoy podemos decir que la revista y la organización gozan de algunas facilidades. Una de ellas es que son conocidas y reconocidas. La Poderosa ha crecido no solo en el territorio de los barrios, ahora hay un foco en todas las provincias de Argentina, y en otros países de Latinoamérica: Brasil, Uruguay, Paraguay, Bolivia, México y Cuba. Proyectamos que todos los rincones de América Latina tenga un foco de La Poderosa. Una vez dado el primer paso, seguir por el segundo: formar comunicadores barriales para que cuenten la realidad de cada país.



Banner de la página del movimiento La Poderosa, en el que se encuentran las ilustraciones de Luciano Arruga (izq.), Juana Azurduy (centro) y Rodolfo Walsh (der.)



En estos seis años, *La Garganta* logró mucho reconocimiento y eso se ve reflejado en los premios que recibió y en las charlas a las que fue invitada. A través de estos reconocimientos, hoy la Organización y la revista tienen un gran peso político para conseguir abrir más cooperativas, y así mejorar la vida de muchos vecinos en nuestros barrios.

**NC: Ustedes sostienen que la comunicación que realizan es popular, ¿podrían explicarnos por qué?**

L: Consideramos que la comunicación que realizamos es popular porque se realiza de adentro hacia afuera. Siempre fue al revés, eran los de afuera los que hablaban por nosotros, sin saber en realidad como es la vida cotidiana dentro de los barrios. *La Garganta* no solo nos dio la posibilidad de trabajar como comunicadores periodistas, dio voz propia a los barrios y a cada uno de los vecinos. Un grito que se construye conjuntamente, y todas las decisiones son tomadas en consenso en las asambleas. La revista y la página de *La Garganta* están escritas por vecinos, por eso decimos que es popular y de base, porque parte desde los barrios. No permitimos que alguien de afuera hable por nosotros. Los fotógrafos, redactores y dibujantes son comunicadores de los barrios.

## Actividades

### 1 Comunidad

Dijimos que la comunidad se refería a un conjunto de personas que interactúan entre sí. Podemos pensar la escuela a la que concurrimos como una comunidad.

- Dividánse en grupos y recorran la escuela. Apunten en sus carpetas todo lo que observan: quienes están en ella, qué tan grandes es, cuántas aulas tiene, cómo son los horarios, dónde está ubicada, lugares de concentración, reunión y circulación, etcétera.
- Realicen un informe escrito de todo lo que observaron.
- A partir de la información que obtuvieron en los puntos anteriores realicen una representación de la comunidad escolar que contenga todos los datos relevados. Por ejemplo pueden elaborar: un dibujo, una canción, un escudo de la escuela, un vídeo, etcétera.
- Expongan al resto del curso las producciones y expliquen por qué eligieron representar a la comunidad de ese modo.

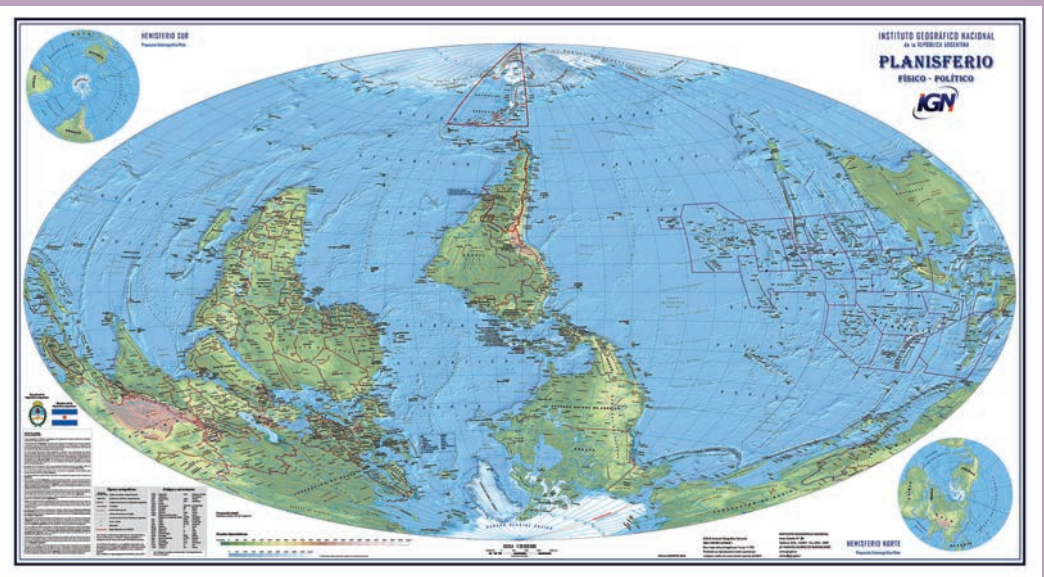
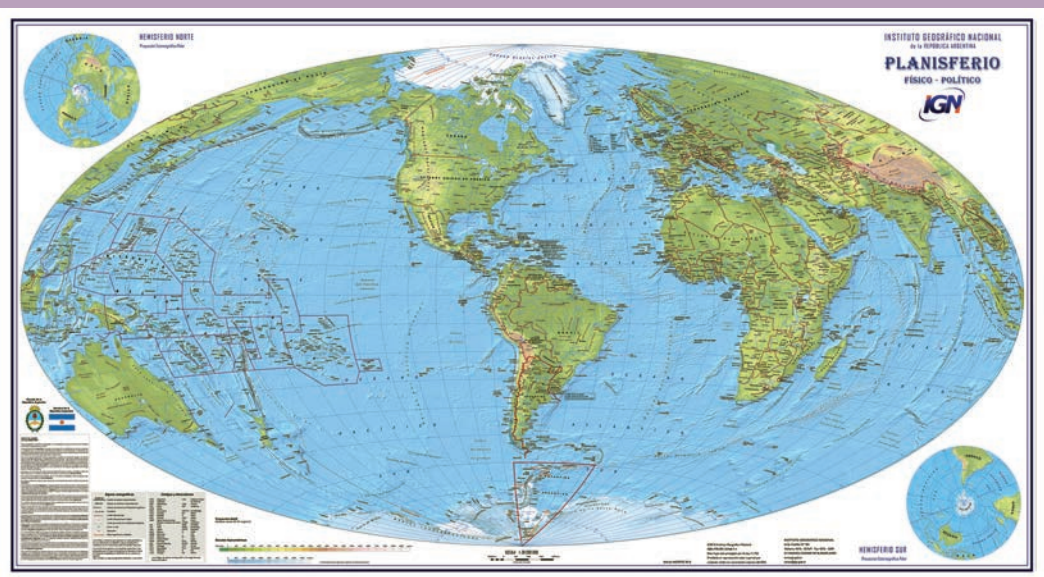
### 2 Comunicación barrial

Las representaciones que tenemos acerca de nuestro barrio son sumamente importantes a la hora de buscar una transformación social. Muchas veces ocurre que los medios masivos de comunicación representan el lugar donde vivimos de un modo peyorativo y nosotros mismos terminamos considerándolo como tal sin poder ver sus potencialidades.

Las cartografías y los mapas que conocemos (desde el planisferio hasta el mapa de nuestro barrio) no son representaciones azarosas, ponen el foco de atención en ciertos aspectos que se les quiere dar más importancia visualmente dejando de lado otros tantos. Es decir, se ilumina una parte dejando invisible o a oscuras otra.

Observen los siguientes mapas y respondan:

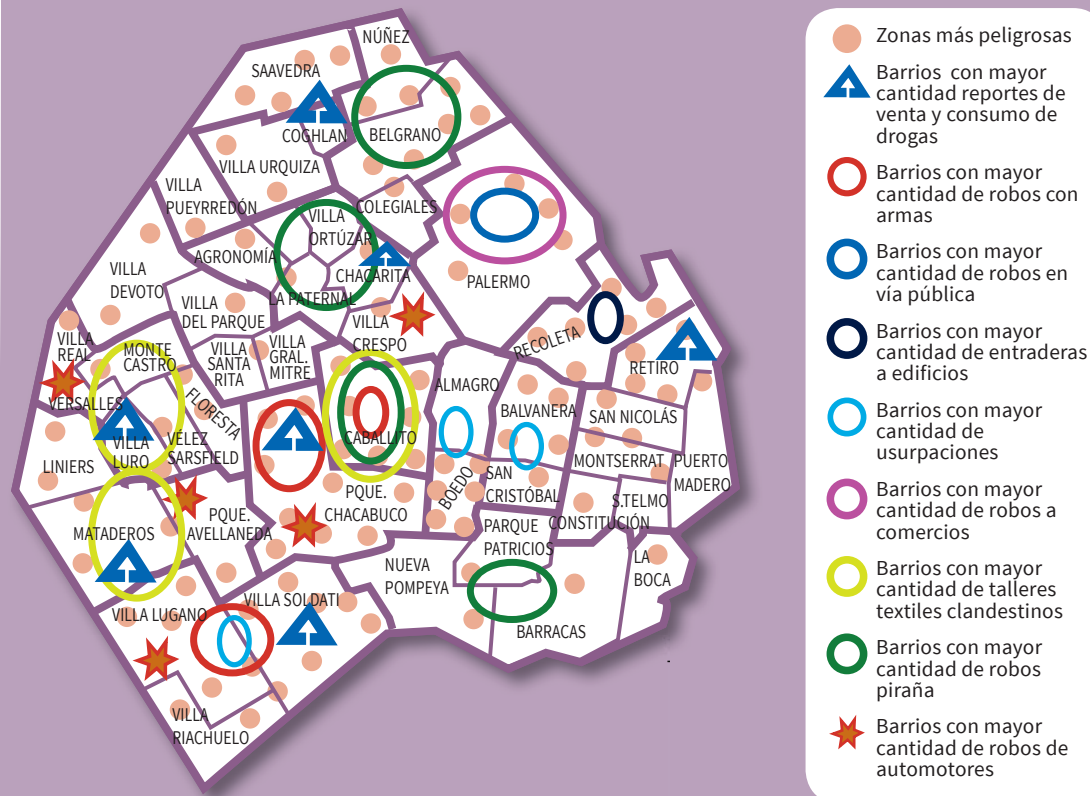
- ¿Qué diferencias encuentran entre ellos?
- ¿Cuál es el punto de vista del observador en cada mapa?





### 3 Análisis del mapa del delito

Observen el siguiente mapa del delito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires:



- Reflexionen acerca de qué efectos de sentido puede tener la elaboración de un mapa del delito y con qué aspectos (territoriales, socioeconómicos, poblacionales) estaría relacionado.
- Respondan y debatan: ¿puede un mapa del delito solucionar el problema de la delincuencia?
- Si ustedes como comunicadores comunitarios reciben este mapa a modo de diagnóstico, ¿qué estrategias o medios comunitarios se les ocurrían para comunicar la delincuencia desde la perspectiva de la comunicación de la comunitaria? Para esto, tengan en cuenta la responsabilidad del comunicador y que su mensaje debe alejarse lo más posible de la estigmatización de personas.

### 4 Elaboración de un mapeo colectivo

Realizar mapas sirve para reflexionar colectivamente acerca del territorio donde vive una comunidad, sea la nuestra o con la que trabajamos. Al dibujar un mapa, podemos tomar distancia y analizar qué posibilidades encontramos a la hora de pensar estrategias alternativas para la resistencia, el cambio y la transformación social.

Podemos hacer el mapa de un barrio, de una institución, una parte de una ciudad, pensando en el pasado, en el presente o en el futuro. De esta manera, la elaboración de un mapa colectivo nos permite pensar en lo que no teníamos, en lo que tenemos y en lo que aún nos falta.

Les pedimos que elaboren un mapa colectivo de su barrio o comunidad. Para esto:

- a. Releven las principales problemáticas que aparecen en el barrio, como por ejemplo, las relativas a vivienda, contaminación, trabajo, tierra, etc., o alguna temática que les parezca pertinente.
- b. Creen íconos que identifiquen cada problemática. Los Iconoclasistas, un dúo de artistas que combina arte gráfico, arte y talleres creativos, en 2013, elaboraron el primer *Manual de mapeo colectivo*. Proponen los siguientes íconos pero pueden usar y crear otros de su predilección:



Fuente: Risler, J.; Ares, P. *Manual de mapeo colectivo: recursos cartográficos críticos para procesos territoriales de creación colaborativa*, Buenos Aires: Tinta Limón, 2013.

Disponible: <<http://www.iconoclasistas.net/post/manual-de-mapeo-colectivo-en-pdf/>>.

- c. Consigan un mapa de la región (lo pueden obtener de Google Maps), saquen varias fotocopias y consigan afiches. Organícense en grupos de trabajo.
- d. Señalen todo lo que les parezca importante en el mapa utilizando los íconos, dibujos y anotaciones propias. A continuación, tienen las siguientes preguntas que los guiarán en la señalización del mapa:
  - ¿Dónde se encuentran los barrios de familias de altos ingresos y barrios cerrados?
  - ¿Dónde están los barrios de bajos ingresos, asentamientos? ¿Hay toma de tierras?
  - ¿Dónde hay zonas comerciales?
  - ¿En qué calles suelen realizarse las marchas y protestas? Si no se realizan, piensen por qué.
  - ¿Dónde están ubicadas las antenas de telefonía y los transformadores eléctricos con PBC?
  - ¿Dónde están los basurales y las áreas más contaminadas?
  - ¿Dónde está ubicada la zona de municipios, gobiernos, legislaturas, comisarías?
  - ¿Qué circuitos recorren cartoneros y carreros?
  - ¿Cuáles son las áreas más vigiladas?
  - ¿En qué lugar se asientan los inmigrantes (internos y externos)? ¿De dónde provienen?
  - ¿Hay redes de tratos de personas? ¿En dónde se extienden?
  - ¿En dónde se ubican las resistencias sociales (movimientos sociales, asambleas, luchas salariales, etcétera)?
  - ¿Cuáles son los circuitos de comunicación que aparecen (concentración, circulación, reunión)?

- ¿Qué zonas presentan problemas de transporte?
  - ¿Cuáles son los actores (personas e instituciones) que aparecen en el barrio?
  - ¿Qué medios y técnicas de comunicación aparecen en el barrio?
- e. Pongan en común el trabajo de cada uno de los grupos. Presten atención a las distintas miradas del mismo territorio por cada grupo.
  - f. Sistematicen todos los mapas en un mapa en común. Para esto, deben elaborar un mapa que tenga toda la información que surgió en los otros grupos. Pueden incluir fotos, gráficas, recortes de diario, y otros recursos que les interesen.
  - g. Piensen cuáles serían los mejores medios para cada uno de los circuitos de comunicación que marcaron en el mapa.

## 5 Espacio público

- a. Dividánse en grupos y realicen un listado de lugares públicos cercanos a la escuela a la que asisten. Observen cuál es el grado de mantenimiento de dichos espacios. Las siguientes preguntas pueden servirles como guía en el momento de la observación:
  - ¿Cómo se encuentra el mobiliario de las plazas?
  - ¿Hay cestos de basura en las plazas, parques y veredas?, ¿en qué condiciones están?
  - ¿Las calles están bien iluminadas?
  - ¿Las veredas se limpian regularmente?
  - ¿Hay basurales, autos abandonados, calles o esquinas anegadas?
  - ¿Cómo está la pintura de los edificios públicos?
- b. Con los datos anteriormente recogidos, realicen una lista de problemas observados. Luego póngalo en común con el resto de la clase.
- c. Por grupos, elijan uno de los problemas que detectaron para analizarlo un poco más en profundidad. Entrevisten a los vecinos, indaguen sobre el tiempo de la existencia de ese problema, si conocen el origen o las causas, si alguna autoridad municipal ya intervino alguna vez o está interviniendo, qué acciones se realizaron al respecto, etcétera. Consulten también otras fuentes de información como diarios, radios o algún otro medio local o provincial.
- d. Con la información obtenida elaboren un informe que presente el problema y los resultados del análisis que han realizado. Incluyan un texto introductorio que explique en qué consiste el problema, qué acciones se llevaron a cabo hasta el momento para solucionarlo, de dónde provienen los reclamos, quién o quiénes deberían encargarse del asunto, etcétera.
- e. Difundan entre la comunidad barrial y educativa dichos informes. En caso de contar con un medio de comunicación escolar, pueden publicarlo allí (página web, blog, alguna red social, radio escolar, etcétera).
- f. En grupos, busquen información sobre la problemática que eligieron trabajar. Cada grupo deberá exponer y compartir con el resto del curso la información que pudieron conseguir. Entre todos, y teniendo en cuenta la información previa, determinarán juntos cuál es el problema de mayor gravedad: por ejemplo, no es igual de grave que un barrio cuente con un basural a cielo abierto a que no funcione una luz de mercurio.
- g. Entre todos y con la ayuda del docente, deberán redactar una carta de reclamo a las autoridades locales. Dicha carta la enviarán por correo electrónico y adjuntarán los archivos fotográficos y audiovisuales junto con los informes que realizaron anteriormente.

# CAPÍTULO

# 4

## Comunicación popular

### CARACTERÍSTICAS

Los movimientos radiales populares son de los casos más representativos respecto a comunicación popular en América Latina. En 1947, por ejemplo, aparece *Radio Sutatenza*, en Colombia, la cual se vincula con lo comunitario a través de procesos de educación no formales, es decir, fuera de la estructura formal del sistema educativo del Estado. Otro ejemplo, en 1952, cuando aparecen las radios mineras, en Bolivia, que se caracterizan por ser sindicales y tener núcleos de reunión con la comunidad, lo que permitió que este medio de comunicación se convierta en un eje de convocatoria de asambleas populares y lucha social.



Radio Sutatenza

En nuestro país, las radios populares surgen en los años 60 con el fin de promover la comunicación participativa, dialógica y alternativa, para darle lugar a otras voces que no se escuchan en los medios de comunicación dominantes. De 1985 a 1989, emergen radios comunitarias fundadas por organizaciones sociales. A su vez también, las radios alternativas asociadas a movimientos insurgentes y populares.

Como vemos en estos ejemplos, podemos denominar a cada radio como alternativa, popular o comunitaria según el modo y el momento en el que surgen. Sin embargo, todas estas experiencias tienen algo en común: son medios populares. Sus prácticas comunicacionales son diferentes al modelo dominante y hegemónico. De esta manera, los objetivos de la comunicación popular son:

- ▶ Expresar opciones de cambio y transformación de las estructuras desiguales (pobreza, marginalidad, etc.) en América Latina.
- ▶ Democratizar la voz y la palabra.
- ▶ Luchar contra las formas injustas de vida.

Definiremos la comunicación popular como el campo del trabajo político que busca protagonismo popular, habida cuenta de determinados antagonismos sociales (de clase, de género, sexuales, generacionales, étnicos, raciales, etc.). Debido a que este tipo de comunicación se define en virtud

de su oposición a ciertas formas dominantes, podemos afirmar que posee un rasgo de politicidad indudable: los medios y las organizaciones populares tienen bien en claro su posicionamiento político y su objetivo de transformación social.

## TIPOS DE COMUNICACIÓN

Tres modelos de comunicación nos permitirán entender qué es la comunicación popular y frente a qué tipo de comunicación discrepa. Estos modelos no son puros, sino que aparecen en nuestra sociedad, cultura e historia constantemente entremezclados.

Se equiparan los términos comunicación y educación, ya que siempre que comunicamos buscamos un resultado formativo: cuando producimos un mensaje buscamos que los destinatarios tomen conciencia de su realidad para que puedan reflexionar y discutir al respecto. Asimismo, a cada modelo de educación le corresponde una determinada práctica de comunicación. Así, tendremos tres modelos de educación/comunicación: dos de ellos exógenos (planteados desde afuera del destinatario o sujeto) y un modelo endógeno (que parte del sujeto).

### Primer modelo exógeno: énfasis en los contenidos

Este modelo educativo lo encontramos en la escuela tradicional que todos conocemos. Está basado en la transmisión de conocimientos y valores de una generación a otra, de profesor a alumno, de la “élite instruida a las masas ignorantes”. Freire calificó a este tipo de educación como “bancaria”, es decir, que los destinatarios o alumnos funcionan como una suerte de depósitos en el que se inculcan nociones, contenidos, saberes, pero no con el fin de reflexionar sobre los mismos, sino más bien con el fin de introducirlos en la memoria de los estudiantes.

Por tanto, calificamos este tipo de educación como vertical y autoritaria, ya que supone una relación asimétrica entre las personas que forman parte de la interacción. A su vez, sirve para la domesticación de las personas, ya que los destinatarios no son concebidos como sujetos de acción, sino como meros objetos. Si pensamos esto relacionado a los modelos de la comunicación, podremos pensar en los esquemas de las teorías funcionalistas de la comunicación, que pensaban a esta última como una transmisión de un mensaje desde un emisor hacia un receptor.

Esto está graficado, por ejemplo, en el esquema básico de la comunicación de Roman Jakobson, en el que se retoman los factores que se ponen en juego en cada intercambio comunicativo. Los elementos que se distinguen en este modelo son destinador (quien produce el mensaje, puede ser una persona, institución, grupo, etc.), destinatario (quien recibe el mensaje transmitido), mensaje (es la información que el emisor quiere transmitir), código (el sistema de signos en el que produce el mensaje, puede ser signos lingüísticos por ejemplo como musicales), contacto (el medio por el que circula el mensaje, por ejemplo a través de la radio o una hoja escrita) y el contexto (se refiere al marco de referencia en donde emisor y receptor realizan este intercambio).

Recordemos que estas teorías no piensan la comunicación humana, sino la comunicación entre máquinas. Sin embargo, este modelo aplicado a la educación es bastante conocido y usualmente utilizado. Sus características principales son:

- El eje de interacción comienza en el profesor y termina en el alumno.
- Los programas de contenidos son elegidos según el criterio del profesor. No se consulta con los alumnos.

- Poca importancia al diálogo y a la participación.
- El dato está sobrevalorado, no así el concepto.
- Se premia la buena retención de contenidos.
- Existe una sola verdad: la del profesor y la experiencia de la vida de los estudiantes está desvalorizada.

Estos rasgos traen como resultado un alumno que se habitúa a la pasividad: no razona, no piensa críticamente, no discute, no debate. También, marca la diferencia de estatus entre profesor y alumno, rasgo muy diferente de lo que plantea la comunicación popular. A su vez, el fomento de la estructura mental de acatamiento al autoritarismo se transfiere luego al plano político y social, así, se favorece a mantener el *statu quo* en el cual una minoría pensante dominaría a una masa apática. Esto conlleva al fomento del individualismo porque no se presentaría ni solidaridad ni valores comunitarios.

Asimismo, el destinatario no cuestiona las fuentes, se posiciona desde un lugar de inferioridad. Podríamos pensar, a modo de ejemplo, en las personas que creen que las noticias que construyen los medios masivos de comunicación dominantes son la única verdad y no tienen las condiciones o competencias para comparar, acceder o producir otro tipo de fuentes.

A pesar de que el objetivo de este modelo es que el destinatario aprenda, este aprendizaje está despojado de asimilar un concepto, ya que la asimilación implica la participación y la elaboración personal, que en este caso está desestimada.

En relación a la comunicación, esta se caracteriza por ser monológica, es decir, unidireccional o instrumental. No se habla de interacción, sino más bien de transmisión de información de un modo vertical o jerárquico, donde hay una persona que sabe y que tiene que llenar de contenido a otra que no sabe.

## Segundo modelo exógeno: énfasis en los efectos

Esta corriente surge como respuesta al modelo tradicional, que ponía énfasis en los contenidos: lo principal es la motivación, más que el contenido de lo que se comunica. Por tal motivo, rechazan el modelo enciclopédico por lento e ineficaz y buscan el cambio de actitudes de sus destinatarios. Es un modelo autoritario e impositivo.

Los orígenes de esta perspectiva fueron en Estados Unidos durante la Segunda Guerra Mundial. Con la finalidad de un modo más eficaz de entrenamiento militar y adiestramiento de soldados, se buscó un método de aprendizaje más rápido y seriado que tenga como efecto conductas programadas previamente. En este entonces, se creía que el conocimiento tradicional enciclopédico era poco práctico, por lento y costoso para los objetivos que se buscaban. Sostenían que en el modelo que pone énfasis en los contenidos, el educando repite y después olvida lo que supuestamente aprendió. Entonces, su propuesta es un modelo basado en técnicas, se lo denomina “educación manipuladora”.

En Latinoamérica, esta forma de concebir a la educación/comunicación aparece durante la década del 60, en un período histórico conocido como **desarrollismo**, en el que se buscaba encontrar una solución al problema del denominado “subdesarrollo”. Más precisamente: la solución a la pobreza en la región se daría a través de la modernización, esto es, la adopción de características y métodos de producción de los países capitalistas y desarrollados a través de la introducción de nuevas tecnologías. Las nuevas tecnologías, por sí solas, solucionarían la pobreza en América Latina.



Cabe preguntarse entonces sobre cuál es el lugar de la comunicación/educación en esta perspectiva. El objetivo es alcanzar estas metas propuestas por el desarrollismo por medio de un concepto clave: la persuasión. La idea es persuadir a la clase subalterna (en ese entonces campesinos considerados “ignorantes” por la clase dominante), no solo se busca informar como en el anterior modelo, sino que lo que se intenta es convencer, manejar, condicionar para que el destinatario adopte una determinada conducta propuesta. Sin embargo, no basta con que adopte y repita conductas, sino con que las haga con convicción, con consenso.

A toda esta serie de rasgos de este modelo, se lo denominó **ingeniería del comportamiento**. Aquí, el comunicador es considerado una especie de arquitecto de la conducta humana que tiene la función de inducir y persuadir a la población para que adopten determinadas formas de pensar, sentir y actuar. Este último objetivo específico responde a uno más general: aumentar la producción y la productividad y elevar la calidad de vida.

La base más importante de esta visión de la comunicación y educación es la **psicología conductista**, la cual sostiene que no se podía estudiar el interior de los individuos, ya que es imposible acceder allí. Por lo tanto, los psicólogos conductistas intentan estudiar lo que pueden observar, que es la conducta de las personas. De este modo, a partir de la introducción de estímulos y recompensas, comenzaron a estudiar y pensar el modo en el que se podían crear hábitos en los individuos para que adopten nuevas conductas. Así, el papel de la recompensa se convierte en fundamental. Un ejemplo de esto son las campañas de esterilización masiva en India, propuestas como una política de Estado. Para lograr el consentimiento, se les ofrecen a hombres y mujeres: televisores, motocicletas, autos o dinero en efectivo por cada operación de esterilización a las que las personas se sometan.

Con respecto al conflicto, se considera que la resistencia al cambio, es decir, las creencias, los mitos, las tradiciones y los valores que poseen las personas previamente y que impiden adaptarse a los nuevos hábitos son obstáculos. No obstante, no se le da mucha importancia a aquella resistencia porque no se plantea escuchar a los destinatarios. Se piensa que el técnico que programa una conducta siempre tiene razón y si las personas no están de acuerdo con esto es porque son ignorantes. De este modo, lo que se intenta es inculcar nuevas actitudes sin pasar por la reflexión, el análisis, la elección.

Este tipo de comunicación/educación aparece como matriz en los entrenamientos técnicos profesionales o la enseñanza de oficios, en la instrucción programada, en los programas informáticos para enseñar que aparentan ser un juego con recompensas. También, está presente en los programas de educación a distancia, en los exámenes *multiple choice*, en donde lo único que se busca es que el alumno conteste la opción correcta y no profundice en lo estudiado o reflexione. De este modo, ocurre una tecnificación de la enseñanza.

Otro ejemplo clave son los medios de comunicación masiva, los cuales cumplen la función de crear las opiniones que circulan y generan sentido en la sociedad. También, la publicidad funciona de esta manera, ya que lo que busca es generar un efecto preciso: que los que consumen las publicidades compren el producto y los valores que difunden. La propaganda política también muestra un claro ejemplo de esto, muchas veces miramos a los políticos más por su carisma o su modo de vestirse o enunciar que por los datos o argumentaciones que utilizan, que a veces suelen ser escuetos o nulos.

Este modelo no tiene una figura de profesor que posee el conocimiento como en el modelo anterior, sino que los materiales educativos (manuales, videos, programas, etc.) enseñan por sí solos. Lo que sí existe es la figura del programador, que propone las tareas a realizar para producir el efecto deseado.

Las consecuencias de la aplicación de este modelo son:

- ▶ Creación de una pseudoparticipación: se crea la idea de que los destinatarios participan, pero es solo una apariencia. Por ejemplo, podemos pensar en los grupos vecinales de las redes sociales como Facebook, en donde las personas opinan sobre las problemáticas del barrio creyendo que es un modo eficaz de participación, pero en la práctica dista mucho de serlo.
- ▶ El educando se acostumbra a ser guiado por otros.
- ▶ Aísla a las personas y las vuelve más competitivas. Esto se puede ver también en las empresas donde proponen a sus trabajadores objetivos de ventas mensuales que deben cumplir para obtener premios económicos. El salario es considerado entonces como una recompensa (y competencia entre trabajadores), y no como la venta de fuerza de trabajo del empleado.
- ▶ El consumismo, el materialismo, individualismo se convierten en los valores predominantes en relación al raciocinio y a la conciencia crítica que quedan en detrimento a los primeros.
- ▶ No se estimula la participación, la autogestión y la autonomía.
- ▶ Se produce un efecto domesticador, que no tiene en cuenta los posicionamientos políticos y favorece a mantener el *statu quo*.

Con respecto a la concepción de comunicación que subyace en el modelo, aparece la noción de retroalimentación o *feedback*. Según se cumpla la intención del destinador, se define si la comunicación es eficaz o no teniendo en cuenta la respuesta del destinatario. Por ejemplo, en la publicidad, hay *feedback* eficaz si las personas compran el producto que se publicita o se evalúa si un programa de televisión tiene éxito por el *rating*, dando a entender que el público elige libremente. De este modo, se valora más la cantidad que la calidad. Otro ejemplo son los *trending topic* en Twitter acerca de alguna temática.

En suma, al igual que con el modelo anterior, la comunicación popular critica los postulados de la comunicación que pone énfasis en los efectos. No obstante, al ser un tipo de comunicación que nos atraviesa en nuestra vida cotidiana, no quiere decir que no podamos utilizarla para ciertos fines específicos en nuestras prácticas de comunicación popular, ya que en sí es necesaria para interpelar a las personas con las que se trabaja. A veces, es necesario seducir y persuadir a nuestros destinatarios para promover la participación, pero sin por ello manipularlos o que hacer que participen en apariencia, sino más bien que respondan a los objetivos que se verán en el próximo modelo: el que pone énfasis en el proceso.

## Modelo endógeno: énfasis en el proceso

El último modelo es en el que se posiciona políticamente la comunicación comunitaria o popular. Es endógeno porque hay una relación dialéctica entre educador y educando, destinador y destinatario, comunicador y las personas con las cuales trabaja. Está centrado en la persona y pone énfasis en el proceso.

Las bases de este modelo las plantea Paulo Freire cuando introdujo una concepción de educación no reproductivista, sino más bien liberadora y transformadora. Si bien esta forma de pensar la educación tiene influencias de Europa y Estados Unidos con las corrientes de pedagogía crítica, su orientación social, política y cultural se da en América Latina. Se plantea, entonces, la educación para la democracia y el instrumento para la transformación de la sociedad. Paulo Freire asevera: “La educación es praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo”. Así,

cuando en el primer modelo se buscaba informar, en el segundo se pretende formar; este último, además tiene como objetivo formar a las personas y transformar su realidad.

También es endógeno porque los postulados de Freire buscaban no más un educador del educando ni un educando del educador, sino más bien un educador-educando y un educando educador. De esta manera, esta es la dinámica del proceso educativo, en la que nadie se educa solo, sino que las personas se educan entre sí en relación a los otros y al mundo. La educación y comunicación sería, entonces, un proceso permanente en el cual el sujeto va descubriendo, reinventando y haciendo suyo el conocimiento.

El método que propone Freire es el mismo que utilizamos nosotros en la comunicación comunitaria: acción, reflexión, acción. Uno empieza a aprender desde la práctica social, reflexiona sobre ella y la modifica. Por tanto, ya no existe ni la figura del profesor que posee la verdad absoluta, ni la de programador que determina futuros hábitos. Aquí el educador funciona como un facilitador con el objetivo de estimular el proceso de reflexión y análisis.

En otras palabras, este modelo nos plantea un pasaje de un sujeto acrítico a uno crítico: activo, reflexivo, que tenga apertura a diferentes visiones de la realidad, que posea autonomía, que reflexione sobre el sentido común y lo que es pensado habitualmente como “natural”. A través de la educación problematizadora, se busca ayudar a las personas a desmitificar su realidad, más que enseñar o transmitir contenidos. El objetivo está en que el sujeto aprenda y que pueda razonar sobre sí mismo.

Pensemos esto en relación a la comunicación. Una persona que tiene una lectura crítica de un programa televisivo masivo, por ejemplo, podrá mirar el programa, entretenerse, pero, a su vez, podrá deducir qué valores promueve en la sociedad ese programa, cómo representa a las personas, qué estereotipos contribuye a construir y legitimar. También podrá relacionar todo eso con su vida cotidiana y la de su comunidad y, por último, elaborará una síntesis de todo lo que reflexionó frente a este producto cultural. En sí, este modelo que busca transformar la realidad sostiene que cuando el sujeto participa activamente, esto traerá una participación activa en la sociedad.

De esta manera, afirmamos que, desde esta perspectiva, solo participando, involucrándose, investigando, haciéndose preguntas y problematizando llegaremos al conocimiento. Este modelo, a diferencia de los anteriores, no rechaza al error. Equivocarse es una etapa necesaria para acercarse al saber. El conflicto es considerado como una fuerza generadora, problematizadora, ya que sin crisis no hay crecimiento.

Además, se busca la educación en grupos, en comunidad, más que individual. El eje aquí es el trabajo en grupo con el objetivo que el sujeto piense y transforme su realidad en su propia praxis, en su propia vida.



**Nadie libera a nadie, nadie se libera solo.  
Los seres humanos se liberan en comunión. (Paulo Freire)**



## **INTENCIONALIDADES Y PROYECTOS DE COMUNICACIÓN POPULAR**

Para realizar un proyecto de comunicación de este tipo, no debemos olvidar su objetivo general, la búsqueda de transformación en la sociedad, por lo que hay que tener en cuenta sus objetivos específicos:

- Generar participación.
- Promover educación.
- Democratizar la palabra.
- Proteger y participar en la construcción de lo público.
- Fortalecer las identidades locales.

Ahora bien, cabe preguntarnos, ¿qué tenemos que tener en cuenta para lograr estos objetivos? En primer lugar, la educación popular sostiene que el educador cuenta con los saberes previos del educando. Por tanto, los comunicadores populares deben tener en cuenta que para propiciar la participación es necesario reconocer e identificar el **universo vocabular**. Por ejemplo, para una persona que vive en un pueblo pequeño no es lo mismo indicar cómo llegar a un lugar que para una persona que vive en una gran ciudad, ya que cada uno tiene sentidos de distancias y orientaciones diferentes. Este vocabulario se crea según experiencias, emociones, ideas y valores positivos y negativos vividos por las personas en relación a su contexto inmediato. No es permanente o estático, en el sentido de que puede ir cambiando con el tiempo.

Entonces, para lograr los objetivos específicos que planteamos es necesario tener en cuenta este universo de signos lingüísticos y cuál es su sentido. Así será más fácil estimular la participación y democratizar la palabra para mostrar muchas nuevas formas de ver el mundo.

El universo vocabular está relacionado con el **universo temático**. Por ejemplo, algunos de estos temas pueden ser la violencia de género, la ecología, la crisis económica, entre otros. Es muy importante tener en cuenta qué significa para cada comunidad o grupo de trabajo estos temas.

Otro rasgo a considerar para lograr estos objetivos en la comunicación popular es pensar en el diálogo y la horizontalidad. Aunque parezcan nociones fáciles de apropiar para el trabajo comunitario, no resultan tan fáciles de llevar a la práctica. Esto se da porque nuestra ideología occidental, es decir, nuestro modo de ver el mundo, está basado en las relaciones de producción capitalistas en donde no se plantea un sistema horizontal de producción y de relaciones entre las personas, sino más bien un sistema vertical. Ya desde pequeños cuando estamos inmersos en la escuela tradicional vemos que su estructura es vertical y jerárquica y que hay personas que tienen más poder que nosotros. También, en los trabajos, tenemos un jefe a quien responder. Entonces, notamos que cuando queremos dialogar con otras personas, resulta difícil porque frecuentemente cada uno quiere imponer su punto de vista sobre el del otro.

La comunicación y educación popular, en cambio, plantean la necesidad de construir relaciones más horizontales. No hay una persona que manda, sino que todos participan compartiendo tareas, haciéndose cargo de lo que tienen que hacer, respetando y reflexionando acerca de las opiniones de los otros. De este modo, se democratiza la palabra. Sin embargo, esta horizontalidad quizás no sea la más eficaz en términos de rapidez para tomar decisiones, pero sí es la más participativa, ya que todos deciden sobre algún tema en particular.

## Vocabulario



### • Universo vocabular

Palabras y expresiones que cada uno utiliza para comprender e interpretar el universo en el que está inmerso.

### • Universo temático

Temas o problemas que se consideran relevantes en un tiempo y espacio determinados.

Cabe aclarar que el hecho de que en la estructura horizontal haya lo que comúnmente conocemos como “jefe”, no quiere decir que no existan líderes en este tipo de proyectos. A pesar de que el eje en este tipo de comunicación es el grupo, todo grupo tiene líderes manifiestos o latentes. El líder tiene como función dirigir al grupo al logro de los objetivos propuestos. En este caso, no todos los liderazgos son beneficiosos:

- ▶ **Autoritarios:** quienes imponen sus ideas, no escuchan propuestas del resto del grupo, no aceptan críticas constructivas y establecen reglas rígidas.
- ▶ **Paternalistas:** quienes imponen sus ideas al resto del grupo, pero siempre interpellando desde el afecto; no permiten que los integrantes del grupo se potencien. Además sus reglas son flexibles solo en apariencia.
- ▶ **Permisivos:** quienes carecen de autoridad, no establecen normas claras para el grupo y adoptan muchas veces una actitud de descompromiso. Estos tipos de liderazgos generalmente no consiguen lograr los objetivos específicos anteriormente planteados.
- ▶ **Democráticos y participativos:** aquellos que promueven el bienestar de los participantes y un clima de trabajo adecuado. Este líder se caracteriza por conocer los temas que se tratan en un grupo en profundidad, da espacio a otros temas que surgen por los demás integrantes e impulsa el diálogo y la participación en la toma de decisiones.

El funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos del grupo van depender del universo voca- bular y temático, la horizontalidad y el diálogo y el tipo de líder que se presenten en el grupo con el que estemos trabajando.

## COMUNICACIÓN POPULAR EN AMÉRICA LATINA

A fines del siglo pasado, la Fundación Rockefeller realizó una investigación detallada con el fin de relevar información sobre experiencias de comunicación participativa que propicien el cambio social. De esta investigación, se publicó un libro llamado *Haciendo olas. Historias de comunicación participativa para el cambio social* en el que se relatan 50 experiencias de comunicación popular. Citaremos dos casos de proyectos de comunicación popular en América Latina:

### ¿Sabías que...?



La Fundación Rockefeller es una de las más grandes ONG a nivel mundial. Fue fundada por John D. Rockefeller en 1913. A través de sus donaciones, invierte en acciones filantrópicas con la finalidad de crear un mundo más justo y equitativo. La misión de la organización está relacionada con impulsar proyectos vinculados al desarrollo de la vivienda popular, el acceso al crédito, la creación de centros de salud, o la conservación de ecosistemas.

Su Departamento de Comunicación trabaja principalmente en un campo conocido como “comunicación para el cambio social”. En aquel se investiga, produce y debate acerca de experiencias de comunicación popular con el fin de impulsar y financiar proyectos que tengan como objetivo el desarrollo del derecho a la comunicación en sociedades en donde aún existen desequilibrios informacionales y comunicacionales.



## Lectura

### Caso 1: Radios mineras (1949)

*La Voz del Minero, Radio Vanguardia de Colquiri, Radio Animas, Radio 21 de Diciembre, Radio Nacional de Huanuni...* son algunas de las emisoras de radio creadas, financiadas y controladas por los trabajadores mineros de Bolivia.

Todo comenzó hacia 1949, con una emisora que se instaló en el distrito minero de Catavi. Durante los siguientes 15 años, otros distritos siguieron el ejemplo.

A principios de los años 70, había 26 emisoras en funcionamiento, casi todas ellas en los distritos mineros del altiplano de Bolivia. Por entonces, los sindicatos de mineros eran todavía muy importantes, considerados como la vanguardia política en América Latina.

En tiempos de paz y democracia –que no eran los más frecuentes–, las radios mineras se integraban en la vida cotidiana de las comunidades. Funcionaban eficientemente como alternativas de los servicios de teléfono y correo. La gente de los centros mineros recibía su correspondencia a través de la radio y enviaba mensajes de toda suerte, que eran leídos varias veces al día: convocatorias para las asambleas del Comité de Amas de Casa, mensajes de los dirigentes sindicales sobre sus negociaciones con el Gobierno en la capital, mensajes de amor entre jóvenes, invitaciones para asistir a una nueva obra del grupo teatral Nuevos Horizontes (que hacía sus representaciones sobre la plataforma de un camión, bajo la iluminación improvisada de las lámparas de los cascos mineros), actividades deportivas, entierros, nacimientos y festividades locales.

En momentos de conflicto político, las radios sindicales se convertían en la única fuente de información confiable. Mientras los militares atacaban periódicos, y estaciones de radio y televisión en las ciudades, la única información disponible llegaba a través de las radios mineras. Todas ellas se unían en la “cadena minera” hasta que el ejército penetró en los distritos mineros y tomó por asalto las instalaciones, defendidas hasta el último momento por los trabajadores.

Durante las crisis políticas las radios mineras en cadena transmitían informes sobre la situación del país. También se unían en cadena en tiempos de paz para transmitir eventos deportivos que tenían lugar en los centros mineros. Aparte de ello, cada emisora tenía absoluta independencia de las otras.

Las radios mineras fueron importantes en la medida en que los mineros eran importantes en la economía y en la política de Bolivia. Pero también la influencia de los mineros creció durante las décadas en que tuvieron a su disposición este poderoso medio de comunicación para expresar sus ideas. A medida que la importancia de la minería declinó en los años 80, los sindicatos se debilitaron y muchas de las emisoras desaparecieron, al mismo tiempo que se cerraron las minas.

Fuente: Gumucio Dagron, A. *Haciendo olas: historias de comunicación participativa para el cambio social*. Nueva York, Fundación Rockefeller, 2001.





## Lectura

### Caso 2: TV Maxambomba (1986)

TV Maxambomba es un proyecto del Centro de Criação de Imagem Popular (Cecip). Fue creado en 1986 como el “Proyecto de Video Popular”, pero cambió su nombre a TV Maxambomba en 1990. “Maxambomba” era el nombre que se daba a los esclavos que en el pasado cargaban productos agrícolas a los barcos que se dirigían a la capital. No solo ha cambiado el nombre del proyecto, sino que ahora tiene una mayor presencia en la región, más comprensión de los acontecimientos populares y una apertura a la participación comunitaria en el proceso de comunicación.

Al igual que TV Viva en Recife, durante los años 80, la actividad de TV Maxambomba transcurre sobre todo en las calles, en las plazas, en las escuelas y en los mercados al aire libre; en cualquier lugar donde se puedan reunir 200 o 300 personas para presenciar las exhibiciones públicas de video. Con la ayuda de un proyector de video y un viejo minibus Volkswagen –comprado con ayuda de Novib, la principal agencia financiadora–, TV Maxambomba se ha convertido en un proyecto dirigido por la gente.

TV Maxambomba usa el video para filmar las experiencias de la gente de los barrios, para examinar lo que están haciendo las comunidades de base o las organizaciones comunitarias, y provee la información necesaria para que la gente entienda cuáles son sus derechos. También produce videos sobre la cultura local y programas para niños.

Algunos de los proyectos son documentales en video sobre temas específicos. Entre los más famosos de Cecip está *El juego de la deuda*. Una escena clave muestra a dos parejas muy bien vestidas cenando en un restaurante de lujo; se ríen mientras consumen comidas sofisticadas y vino francés. Uno de los hombres se apercibe de la presencia de un mendigo y le pide al mozo que le ofrezca los restos de la comida. El mendigo está encantado y se come todo con las manos. Las parejas se van y el mozo trae la cuenta al mendigo, diciéndole con sarcasmo: “¿Cómo, acaso no participaste en el banquete?”.

A través del humor y de breves animaciones que ayudan a reforzar los contenidos que a veces se esconden detrás de las cifras, el complejo tema de la deuda externa de América Latina pudo transmitirse a la población en general. Para facilitar la discusión durante las exhibiciones del video, y no solamente una vez que la proyección había terminado, se decidió dividir en cinco partes de veinte minutos, de modo que después de cada segmento pudiera abrirse un espacio de debate.

Los temas abordados por los videos y debatidos en el ámbito comunitario suman una lista interminable. Por ejemplo: la creación de una pequeña fábrica para dar trabajo a los jóvenes desempleados; un centro de salud construido por la comunidad; una conferencia nacional de mujeres, y tantos otros temas ignorados por el sistema de televisión privada.

Desde el punto de vista del financiamiento, el Cecip y su proyecto mascota TV Maxambomba recibieron apoyo de muchas agencias de cooperación internacional, tanto de la esfera de las Naciones Unidas como de países europeos.

Fuente: Gumucio Dagron, A. *Haciendo olas: historias de comunicación participativa para el cambio social*. Nueva York, Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales (UBA) 2001.

## MEDIOS DE COMUNICACIÓN COMUNITARIA

Cuando los comunicadores se insertan en las organizaciones sociales pueden encontrarse algunos problemas. El primero, cuando las organizaciones sociales demandan la producción de medios de comunicación. Esto puede ser porque la comunidad no conoce la organización y los miembros creen que el medio de comunicación sería la solución. Las problemáticas que aparecen al comenzar a trabajar en una institución social son:

- ▶ Poca visibilidad de la organización en sus entornos.
- ▶ Falta de dimensión del campo estratégico de la comunicación.
- ▶ Reducción de la comunicación a conversaciones o intercambios cara a cara.
- ▶ Concepción de que los medios de comunicación son eficaces herramientas para solucionar problemas de comunicación en una organización.
- ▶ Poca claridad en cuanto a las audiencias a las que desea llegar la organización.

Si bien estas problemáticas son importantes, muchas veces pueden llegar a ser consecuencia del tipo de gestión que haya en la organización. Toda gestión comunica. La producción de un video institucional para una organización dada, por ejemplo, está relacionada con un modo concreto de gestión de una organización, y es en aquella donde está la raíz de los problemas de comunicación en las organizaciones.

El segundo, relacionado a la carencia de visión social y comunitaria en las organizaciones. Hoy, nos encontramos frente a una *cultura de la fragmentación*, en la cual se buscan soluciones parciales centradas en uno mismo sin pensar realmente en la comunidad con la que estamos trabajando. Esto trae como consecuencia que las instituciones se vuelvan “organizaciocentristas”: la organización tiene cosas que decir y difundir en la comunidad, por lo tanto, edita un medio y pretende que los receptores lo consuman.

Pensar esto, nos conduce a un tercero: la mirada reduccionista de la comunicación que concibe que esta son los medios en su faceta tecnológica y, por lo tanto, plantea la comunicación como lineal. Tal cual lo señalan los modelos exógenos que estudiamos al principio del capítulo.

De este modo, es importante recordar que para los comunicadores comunitarios, parados desde la perspectiva de la comunicación popular, no lineal, dialógica y antropológica, los medios de comunicación son precisamente eso: medios y no fines en sí mismos; por lo tanto, son un camino para alcanzar las metas deseadas.

Así, antes de pensar a los medios de comunicación comunitarios como la única solución a los problemas de comunicación, debemos tener en cuenta otras opciones que se pueden desarrollar con la ayuda de un comunicador comunitario:

- ▶ Mejoramiento en flujo y circulación de la información dentro de la organización.
- ▶ Generación de espacios de encuentro y discusión.
- ▶ Generación de soportes de capacitación para los miembros de la organización.
- ▶ Colaboración en procesos pedagógicos.
- ▶ Generación de actividades que promuevan a la participación de la comunidad: un festival, elaboración de un mural conjunto, un recital, etcétera.

## Siete pecados capitales en la producción de medios comunitarios

Al momento de decidir realizar un medio de comunicación comunitario, es importante tener en cuenta estos siete pecados capitales desarrollados por Nelson Cardoso en *Pensar los medios de comunicación para las organizaciones desde una perspectiva participativa comunitaria*:

### 1. Todas las organizaciones deben poseer sus propios medios

No cabe duda que los medios de comunicación hoy día constituyen importantes actores sociales y abren las posibilidades para muchas acciones y beneficios; poseer uno propio sin duda es algo tentador para las organizaciones. Sumado a esto el hecho de que estamos insertos en una “cultura mediatizada”: hoy día pareciera ser que lo que no está en los medios no existe. Es el efecto de “fascinación por los medios”. Todas las organizaciones quieren tener un medio o tener un nivel de presencia en ellos –estar en pantalla–, tener “visibilidad”. Diseñar estratégicamente un medio por parte de una organización, requeriría que ante todo exista una reflexión a partir de las siguientes preguntas:

- ¿Qué lleva a la organización precisar de un medio?
- ¿Un medio de comunicación será la mejor estrategia para resolver la problemática en cuestión?
- ¿Están claros los objetivos que impulsan la creación de un medio?
- ¿Está claro a quién o quiénes irá dirigido?
- ¿En el marco de qué proyecto se inscribe?
- ¿Existen otros medios similares en la comunidad?
- ¿La organización podrá sostener en el tiempo la producción sistemática de un medio?

Sin duda que es importante que cada organización disponga de sus “cartas de presentación” frente a la comunidad que la rodea, como también que diseñe sus propios canales internos de comunicación. Otra cosa, muy diferente, es dejarse llevar por modas que desvíen el centro de atención y trabajo de una organización. Por eso, medios sí, pero, ¿para qué?

### 2. Los medios son órganos de difusión de las organizaciones

El imaginario social nos indica que los medios son instrumentos que sirven a los efectos de difundir, extender, transmitir o expandir informaciones. Sin embargo, si bien son excelentes –más que nada los medios masivos– difusores y propagadores de informaciones; sería un reduccionismo distinguir esa única cualidad en ellos. La intención es ampliar el abanico de posibilidades de objetivos que pueden perseguir la producción de medios.

Aparte de los ya mencionados, los medios permiten: dar voz a los que no la poseen, sensibilizar (buscar apoyo, generar interés, promover cambios de conductas), articular y promover la construcción de redes, convocar y movilizar.

Un proyecto integral de comunicación puede contener múltiples objetivos complementarios: informar, sensibilizar, movilizar, etc. Para cada uno de estos objetivos, será necesario diseñar estrategias y medios particulares.

### 3. El medio surge cuando la organización tiene algo que comunicar

La producción de un medio de comunicación desde una perspectiva comunitaria debe responder a una necesidad, demanda o problemática de una comunidad y no ser únicamente un canal del que

echa mano un emisor con necesidad de transmitir datos para su propio beneficio e interés. Entendemos los medios como estrategias válidas que están al servicio del cumplimiento de objetivos que intentan resolver problemáticas comunicacionales de una comunidad. Deben ser producto de una política planificada y sistemática de un grupo, institución o comunidad. La comunicación con el entorno debe ser dinámica para lo cual el diálogo y el intercambio entre institución y comunidad son piezas fundamentales.

#### 4. En la producción de un medio participan solo los técnicos

Uno de los vicios generalizados es producir medios que “monologuen” o medios “mediocéntricos”, soportes pensados y diseñados por y para los responsables de una organización.

Se trata de superar este modelo de producción mediática y proponer uno que genere procesos participativos en su producción. Participación y financiación son componentes igualmente importantes en un proyecto, tanto que ambos deberían desarrollarse simultáneamente.

Por la participación debe comenzar un proceso de comunicación: colocar al receptor al inicio del circuito de comunicación, y no al final como en el viejo esquema.

#### 5. La información trascendente debe surgir de los intereses del emisor

Definir el contenido de un medio de comunicación es, tal vez, una de las tareas más complejas. La información es fundamental pero: ¿cuánta información dar?, ¿qué criterios contemplar para seleccionar la información?, ¿qué hacer si nos sobra espacio y tenemos que rellenar con información? Estos y muchos más son los interrogantes que frecuentemente aparecen en el momento de definir la selección y jerarquización de información en un medio.

Para que una información sea significativa, debe ser elaborada teniendo en cuenta los siguientes factores o criterios clave:

- **Información desde y para un “otro”.** Es fundamental pensar y diseñar procesos de información desde y para nuestros interlocutores o audiencias, preguntándonos, por ejemplo: ¿qué información será relevante para ese otro?
- **Información relevante.** La información debe ser percibida como significativa por las personas a las que está dirigida, lo cual posibilitará su recepción. De lo contrario, permanecerán indiferentes o la rechazarán. Por ejemplo: su relación con la vida cotidiana, con la mejora de su salud y de su calidad de vida, etcétera.
- **Información comprensible.** Esto implica presentar la información en un lenguaje y formato que la gente pueda recordar y entender. Evitar mensajes con muchos datos, recomendaciones y detalles técnicos. Es preciso limitarse a la información básica y trascendente.
- **Información pertinente.** Deberá ajustarse tanto a lo que se quiere comunicar como a la cultura, códigos y necesidades de la audiencia a la que está destinada. Un método que puede resultar efectivo es acompañar los mensajes con ejemplos locales.
- **Información oportuna.** Este criterio se relaciona con el momento en que se transmite la información y es uno de los criterios básicos en el periodismo: si la noticia no llega a tiempo no es noticia. Es importante estar atentos a los momentos, coyunturas y contextos más favorables y oportunos.
- **Información formulada de manera interesante y divertida.** Si la información está formulada de manera interesante, divertida (usando el sentido del humor) y a través de distintos medios,

es probable que las personas se interesen e involucren. No depender ni abusar de un solo canal de información.

- ▶ **Información proveniente de fuentes confiables.** En toda comunidad hay instituciones o actores sociales reconocidos, respetados y legitimados socialmente que inspiran confianza y seguridad en los destinatarios. Es importante entonces detectar en cada comunidad qué personas o instituciones pueden hablar del tema en calidad de referentes y portavoces.
- ▶ **Información accesible.** Es importante que los destinatarios accedan al medio utilizado para comunicar la información. Tener en cuenta los condicionamientos técnicos y económicos. Las radios FM de baja potencia, los periódicos locales y las radios comunitarias, las carteleras, volantes, panfletos, boletines, folletos, videos, fotografías, altoparlantes y murales pueden ser vías interesantes para informar.
- ▶ **Información no solo mediática.** Los diversos formatos de comunicación directa e interpersonal (entrevistas, conversaciones informales, promotores comunitarios, reuniones, debates) son muy valiosos en un proceso de información. La comunicación de persona a persona ofrece la posibilidad de realizar preguntas y aclarar dudas, analizar los factores que obstaculizan cambios y formular soluciones.
- ▶ **Información que apele a la experiencia personal.** Se trata de involucrar al otro apelando a su experiencia interpersonal, y por ende, emocional. La experiencia incluye la información y la supera porque la procesa, la pone en relación con información previa, la hace atravesar por matrices emocionales, la hace dialogar con otras partes del sí mismo.

## 6. Con la edición del medio se cierra el proceso

El efecto de fascinación por los medios lleva a concentrarse pura y exclusivamente en su edición. Una vez impreso el medio gráfico ya está. En realidad, allí comienza un nuevo proceso; se inicia la etapa de distribución. Para encararla habrá que tener en cuenta los objetivos para los cuales fueron pensados dichos medios y, fundamentalmente, a quiénes va dirigido y a partir de esto pensar cuáles son los lugares y actores clave que puedan interesarles y replicar el material.

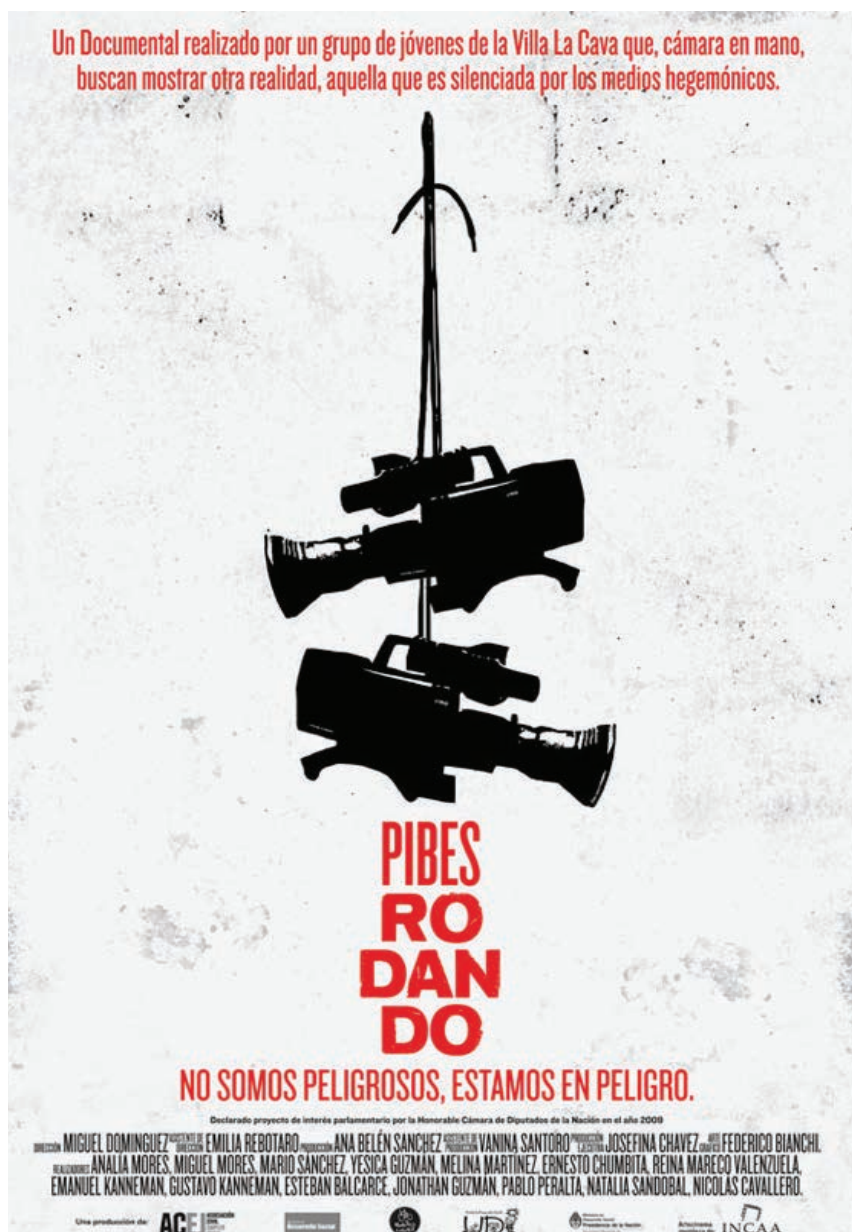
## 7. Los problemas comunicacionales se resuelven con la producción de un medio

Muchas organizaciones consideran que el problema de poca visibilidad e inserción en la comunidad se resolverá pura y exclusivamente con la edición de una página web, un boletín, un volante o colocando un cartel en la puerta de entrada o una propaganda en un medio masivo. También este aspecto está influenciado por el efecto de fascinación por los medios: se deposita en ellos un poder supremo de resolución de todo lo que la gestión de la organización no pudo lograr. Generalmente, las debilidades acerca de la comunicación con el entorno son producto de una mala comunicación interna: los procesos de comunicación internos deficientes o inexistentes producen cero proyección en el exterior o, peor aún, dejan traslucir los mismos errores comunicacionales internos.

Por ejemplo, imaginemos que tenemos que realizar la difusión de una campaña comunitaria en una organización. En la actualidad, lo primero que pensamos es que necesariamente debemos utilizar las redes sociales para difundir los mensajes visuales y audiovisuales de la campaña. Sin embargo, si no hay previamente una formulación de objetivos de difusión ni una clara división de roles y funciones en la organización previa a la campaña de difusión, el medio no servirá de mucho y reproducirá las problemáticas de comunicación dentro de la organización.

## Medio comunitario en Argentina: el caso de Pibes rodando

*Pibes rodando* (2012) es un documental que realizaron jóvenes del barrio La Cava (San Isidro, provincia de Buenos Aires) en el marco de un taller de comunicación realizado por la organización social Asociación Civil Empleo Joven (Acej). Esta organización se define como un colectivo por la inclusión educativa, pedagógica, comunitaria, artística, económica y laboral. A raíz de la estigmatización social que estos chicos tenían por parte de los medios masivos de comunicación, deciden hacer un documental como un medio para poder solucionar este problema. A continuación, la nota sobre dicho documental realizada por la revista *NAN*, del colectivo periodístico autogestivo del mismo nombre.



Afiche del documental *Pibes rodando*





## Entrevista

### ***Chicos rodando: una perspectiva completa de La Cava***

“Queremos mostrar que no somos peligrosos, que estamos en peligro” afirman los realizadores de un documental realizado por niños y jóvenes de la villa de San Isidro. Y continúan: “No vamos a negar que la basura y la droga existen en la villa, pero hacemos hincapié en las historias silenciadas”. Se trata de un proyecto encabezado por la Asociación Civil Empleo Joven, que busca financiamiento para llegar a las salas de cine de todo el país con una mirada completa sobre la vida en la marginalidad.

Por Nicolás Sagaian

Buenos Aires, mayo 28 (Agencia NAN-2009). Los angostos pasillos de La Cava están impregnados de miles de historias, pero muchas de ellas no se conocen. No son comentadas en los grandes medios de comunicación las propuestas y proyectos de los jóvenes para sacar adelante al barrio ni los trabajos que desarrollan desde hace años. “La delincuencia, la violencia y la drogadicción” son las bases sobre las que se construye el retrato más visible, aunque está a la vista que no es la única realidad. Por eso, con la idea de contar “ese otro costado”, un grupo de pibes de la villa más empobrecida de San Isidro llevará adelante la producción y filmación del documental *Chicos rodando*, como una forma de canalizar todas las inquietudes de los jóvenes del barrio y para permitirles que impongan en imágenes su propia visión de La Cava.

“Con todo lo bueno y todo lo malo, tratando de sortear los miles de muros simbólicos que aíslan, discriminan y excluyen a los pibes por ser pobres y vivir en el barrio”, sostiene Josefina Chávez, coproductora de la filmación y presidenta de la Asociación Civil Empleo Joven (Acej), que brinda apoyo y asesoramiento a los chicos para la realización del documental, ideado a principios de año desde un taller de comunicación que se lleva adelante los sábados en la villa. Allí, desde hace cinco años, con idas y vueltas, participan alrededor 30 chicas y chicos de entre 15 y 21 años, protagonistas centrales del documental, la investigación y la toma de imágenes: “Queremos mostrar que no somos peligrosos, que estamos en peligro”, afirman.

Para eso salen a recorrer los pasillos, desde la entrada hasta los lugares “más duros” de La Cava, con el objetivo de retratar “todos los aspectos en los que se ven vulnerados, para luego difundirlo y salir a buscar explicaciones y respuestas u opiniones, tanto entre vecinos del lugar como ante algunos funcionarios”, explica Chávez. Y de a poco lo van logrando. Aunque recién la recopilación y la edición de las filmaciones estará lista para agosto.

### **Nicolás Sagaian (NS): ¿Por qué surgió la idea de hacer un documental acá?**

Josefina Chávez (JC): Porque a principio de año los chicos estaban enojados y sensibilizados por cómo los catalogaban los medios y lo canalizaron pidiendo un espacio de comunicación en uno de los talleres que venimos haciendo hace cinco años. Surgió como una idea mediante la que pretenden mostrar su realidad y evidenciar que tienen proyectos y quieren desarrollarse. Es decir, tienen muchas ganas, demasiadas, aunque también vemos que existen infinidad de condicionamientos que les complican su desarrollo y por eso, a veces, terminan cayendo.

**NS: ¿A qué se refiere?**

JC: Son varios los pibes que por todos esos condicionamientos simbólicos y físicos, léase discriminación o falta de recursos, terminan dejando la escuela, cayendo en la droga y en el delito. Pero ese ambiente lamentablemente tiene que ver con cómo viven. Porque quieran o no, los chicos siempre tienen alguien cercano con esas problemáticas. Y eso es lo que el documental también va a intentar contar y debatir. Remarcando que ese costado no es el único que conforma a La Cava: no todo es droga y delincuencia acá.

**NS: Es decir que van a buscar romper con ese discurso que está muy afianzado en la sociedad que iguala al pobre con el vago o el delincuente...**

JC: Claro, pero mostrando toda la realidad. No vamos a negar que la basura y la droga existen en la villa, pese que vamos a hacer hincapié en las historias silenciadas producto de distintos discursos que están instalados. Acá hay miles de chicos y pibes que laburan todo el día y nadie dice nada. Salen a cartonear y en 15 horas sacan 20 pesos, ¿y de eso quién habla? Con el documental se van a contar esas historias, por ejemplo. Con la idea de que en un punto todos vean que es posible intentar salir adelante y cambiar la realidad. Es un camino que tranquilamente se puede transitar.

**NS: ¿Y cómo harán para reflejar esa realidad de La Cava, sin caer en el discurso de los medios y, por ejemplo, la imagen muy usada del pibe descalzo en el barro o jugando en la basura?**

JC: Es que no vamos a caer en las imágenes sin contenido. En algún punto vamos a mostrar la droga y la pobreza, porque forman parte de la realidad de La Cava. Pero los chicos van a hacer un análisis mucho más amplio de lo que filmemos, no vamos a mostrarlas porque sí. Para eso en los talleres se van preparando la estructura argumental del documental, las entrevistas, el guión y las discusiones sobre el armado se van a seguir dando hasta la etapa final.

**NS: ¿Cuál es la experiencia que tuvieron hasta el momento?**

JC: Muy positiva. La verdad es que los chicos están llevando a cabo el documental casi sin ayuda y los vemos muy comprometidos, trayendo informaciones, ideas, vivencias y pensando todo el tiempo en contenido para darle forma al documental. También, en los talleres que hacemos los sábados, analizan cómo los reflejan los medios y plantean esta discusión: por qué no brindan recursos para leyes de promoción e inclusión de los pibes en lugar de reproducir un discurso que piensa encerrarlos desde los 13 años.

**NS: En esa estigmatización constante de los habitantes de la villa, ¿qué tan difícil es problematizar la pobreza?**

JC: Bastante, porque ellos viven cotidianamente eso. La vida de estos chicos es la estigmatización cotidiana. Salen del barrio y son apuntados porque la pobreza está criminalizada. Dentro del barrio a veces pasa lo mismo y es un tema que por los discursos mediáticos, políticos y sociales es muy complicado de tratar. Quizá lo digo en palabras muy universitarias, pero lo que ellos están planteando o lo que pretenden lograr es la redistribución del ingreso, cambiar la realidad. Están planteando tener la posibilidad de igualdad y piden a gritos que le den las mismas oportunidades. Eso se ve en el documental, por lo menos en el corto que fuimos filmando.

**NS: ¿Cómo consiguieron los recursos, las cámaras o plata para rodar?**

JC: En primera medida, nos está ayudando la productora Urko Films, que nos está prestando algunas cámaras, pero en realidad estamos haciendo todo a pulmón. Los recursos

los vamos sacando un poco de nuestra organización y también tratamos de no generar mucho gasto. De todas maneras, estamos apostando a que nos pueda salir un financiamiento a través del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (Incaa), exclusivamente para el rodaje y el documental, que luego de presentar un proyecto hace algunos meses al parecer podríamos conseguirlo.

**NS: ¿Con ese financiamiento intentarán que el documental llegue a las salas de cine?**

JC: Claro. Si sale ese financiamiento, nosotros podríamos conseguir un contenido de mucha calidad, para poder pasarlo en todo el país. Es decir, dentro del financiamiento está esa parte de la difusión. Si logramos que sea fuerte vamos a poder cumplir uno de los grandes objetivos que tenemos con los chicos, para quienes también comenzaría a ser una posibilidad de trabajo y un comienzo para cambiar la dura realidad en la que viven.

**NS: ¿Y a largo plazo qué objetivos tienen?**

JC: Queremos que con esto se vaya realizando el mismo trabajo en otras villas del conurbano o del Interior. Contar cómo viven, sus realidades y romper con el silencio, porque eso no sale en los medios. Así se permitiría contar la historia de miles de pibes silenciados. Para abrir la discusión del tema no solo dentro de las villas, sino a toda la sociedad. Sería muy bueno y todo un avance que se comience a realizar una reflexión conjunta.

Fuente: Sagaian, N. "Chicos rodando: una perspectiva completa de La Cava", en NAN, 28/5/2009.

Disponible: <<http://lanan.com.ar/chicos-rodando-una-perspectiva-completa-de-la-cava/>>.

“ El opresor no sería tan fuerte si no tuviese cómplices entre los propios oprimidos. (Simone de Beauvoir) ”

## MARCO NORMATIVO DE LOS MEDIOS COMUNITARIOS

### Medios comunitarios y la Ley de Radiodifusión N° 22.285

#### ¿Sabías que...?



El Decreto Ley N° 22.285 se considera “decreto”, ya que en el período 1976-1983 se suspenden las sesiones del Congreso, en donde, en forma democrática, se discuten los proyectos de ley a aprobar. En su lugar, el Poder Ejecutivo queda a cargo de la creación de nuevas leyes.

El 24 de marzo de 1976 asumen las Fuerzas Armadas, mediante un golpe de Estado, al Poder Ejecutivo. Tal cual lo señalamos en el Capítulo 1, los medios de comunicación eran considerados como elementos claves de control y disciplinamiento social.

En 1980, bajo en presidencia de Jorge Rafael Videla se sanciona el Decreto Ley N° 22.285 de Radiodifusión. De este modo, en esta normativa se plantea que los servicios de radiodifusión deberán difundir información y prestar la colaboración que les sea requerida para satisfacer las necesidades de seguridad nacional. A su vez, postula el uso responsable de la información a transmitir para evitar generar conmoción política o colectiva. Se puede ver claramente cuál era el fin de los medios de comunicación.

Recordemos que esta ley emergió en el marco de un Estado neoliberal en el que se fomentaba una mirada individualista en pos del beneficio de los actores del mercado y la política. Por tanto,

el rol que asume el Estado es de subsidiario, es decir, solo se encargaba de administrar el espacio radioeléctrico y le daba la espalda a las necesidades sociales en pos de beneficiar a ciertas minorías. Así, los servicios de radiodifusión son definidos como servicios de interés público y no de servicio público, con un modo de uso competitivo (con fines de lucro) y de propiedad mixta. De modo tal que los medios comunitarios, alternativos y populares no son tenidos en cuenta en la normativa.

En el artículo N° 56 del Decreto Ley, se distinguen los servicios complementarios de radiodifusión y se afirma que solo se les pueden asignar autorizaciones generales y no licencias dentro del espectro radiofónico. Por lo tanto, muchas radios FM, antenas comunitarias, circuitos cerrados de televisión deberían ser previamente revisados por el Comfer, el organismo regulador de la ley, para ser aceptados, pero sin ser licenciarios. En otras palabras, había censura previa.

En consecuencia de lo anterior, se propone la sanción para todo medio que no esté contemplado por dentro del Decreto Ley. Así, cualquier estación clandestina que es dejada de lado por la normativa por no poder obtener una autorización legal era susceptible de ser allanada, clausurada, decomisada y sancionada. De hecho, hasta el año 2000, se han perseguido medios y canales de TV comunitarios por no entrar dentro de la ley como legítimos participantes del concurso por las licencias. Podríamos decir, entonces, que se discriminaba a los medios comunitarios, alternativos y populares.

Luego, durante el gobierno menemista, y a través de la Ley de Reforma del Estado, hubo modificaciones con respecto a la normativa en comunicación. Se facultó al Poder Ejecutivo para acordar las medidas necesarias hasta el dictado de una nueva ley de radiodifusión que regule a aquellos medios no encuadrados en las disposiciones vigentes. Así, se reconoce principalmente a las radios FM. Esta fue la primera política, aunque parcial, que interpelló a los medios comunitarios y definió un primer paso posible para un marco regulatorio del sector.

“ Ojalá podamos ser desobedientes cada vez que recibimos órdenes que humillan nuestra conciencia o violan nuestro sentido común. (Eduardo Galeano) ”

## **Medios comunitarios y la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual**

La Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (LSCA), sancionada el 10 de octubre del 2009, produjo un cambio de paradigma respecto a la manera de concebir a la comunicación y, en consecuencia, a las organizaciones de la sociedad civil y medios comunitarios. Sin embargo, fue fruto de un largo proceso.

Desde 1983, año de la vuelta a la democracia, a 2009 se presentaron 70 proyectos de ley de radiodifusión en el Congreso de la Nación. Todos ellos quedaron sin tratamiento. Así, hubo que esperar más de 25 años para instalar el debate en la agenda social acerca del rol de los medios de comunicación y su regulación por parte del Estado.

El 27 de agosto de 2004 se crea la Coalición por una Radiodifusión Democrática integrada por organizaciones sociales diversas (medios de comunicación comunitarios y alternativos, sindicatos, pueblos originarios, organismos de derechos humanos, etc.) que jugaron un rol fundamental en la producción de la ley. Esta coalición produce los *21 Puntos por una radiodifusión democrática*, que fueron la base para la creación del proyecto de LSCA. En ellos, cabe destacar tres aspectos en relación a los medios comunitarios:



Grafiti a favor de la Ley de Medios

1. El Estado tiene el derecho y la obligación de garantizar y promover la diversidad cultural y el pluralismo comunicacional.
2. Se debe dividir el sistema de medios en tres tipos: comerciales, públicos y sin fines de lucro.
3. Se debe adjudicar el 33% del espectro radiofónico para los medios sin fines de lucro.

En los años 2008 y 2009, se realizó un debate a nivel nacional en donde participaron organizaciones civiles, empresas, profesionales de la comunicación, sindicatos y universidades, con el fin de discutir y redactar un proyecto de ley. Múltiples actores tomaron conciencia y reflexionaron sobre el modo y la función social de los medios de comunicación.

Finalmente, y luego de mucho debate, el 27 de agosto del año 2009, día de la radiodifusión en Argentina y del aniversario de la creación de la Coalición, el Poder Ejecutivo Nacional envía el proyecto de ley al Congreso, que fue aprobado el 10 de octubre.

La esencia de ley fue la democratización de la comunicación. De hecho, el primer cambio fundamental fue el de reconocer a la comunicación como un derecho humano y no como una mercancía. De esta manera, se otorga un rol a entidades sin fines de lucro para ejercer ese derecho e intenta poner un freno a las corporaciones y monopolios mediáticos. Es decir, la idea era dejar atrás el paradigma que dominaba con la anterior Ley de Radiodifusión N° 22.285, en el cual el modelo en la que se basaba estaba orientado en el sector privado con intereses comerciales, imposibilitando la participación de otros actores como ONG, cooperativas, etcétera.

En resumen, los principales cambios que se plantean en el texto de la LSCA y que interpelan a los medios comunitarios son la concepción de la comunicación como un derecho de todos que no puede ser entendida como negocio para el privilegio de unos pocos; y el establecimiento del 33% de la participación del espectro radiofónico para organizaciones sin fines de lucro.

Asimismo, luego de un tiempo de sancionada la ley, se presentaron diversos obstáculos en relación a su aplicación. Con respecto a los medios comunitarios, la ausencia de un plan técnico no permitió la adecuada distribución de licencias y limitó a aquellos a ocupar parte del espectro. En consecuencia, las organizaciones sin fines de lucro reclamaron la materialización de lo que se propone en el texto de la norma. Si bien se llamó a concurso, los gravámenes y los costos para participar en el 33% del espectro están muy alejados de la realidad económica de estos medios. De esta manera, muchos de ellos quedaron en posición de desventaja y denunciaron que las políticas de fomento económico por parte del Estado estuvieron desarticuladas.

“Definir qué entendemos por comunicación equivale a decir en qué clase de sociedad queremos vivir. (Mario Kaplún)”



## Medios comunitarios y legislación actual

A fines de 2015, el gobierno del presidente Mauricio Macri derogó parcialmente la LSCA a través del Decreto de Necesidad y Urgencia (DNU) N° 13/15 y 267/15. Si bien los artículos que se derogaron no se refieren a los medios comunitarios, sí produce un impacto en la legalización de estos.

Los artículos derogados de la ley son los que están relacionados con la concentración de la propiedad de los medios de comunicación y, si bien la derogación es parcial, constituye un retroceso en la defensa de la libertad de expresión. El DNU N° 13/15 crea el Ministerio de Comunicaciones. Así todo lo dispuesto por la ley podría ser modificado por aquel por encima de organismos como la Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual. Asimismo, el DNU N° 267/15 anula las herramientas antimonopólicas de la LSCA y, además, no pone límites a la importación de formatos audiovisuales, lo cual podría perjudicar a la industria nacional.



El jefe de Gabinete, Marcos Peña, en la Casa de Gobierno anunciando la creación de un nuevo ente único –Enacom– para regular los medios y las telecomunicaciones, en diciembre de 2015

En relación a los medios comunitarios, estos se ven obstaculizados, ya que con la creación del Enacom, nuevo ente dependiente del Ministerio de Comunicaciones, se paralizó el Fondo de Fomento Concursable de los Medios de Comunicación Audiovisual (Fomeca), encargado de fortalecer a los actores de la comunicación sin fines de lucro. Tampoco se abrieron nuevas líneas de fomento y algunos medios comunitarios denunciaron que se les adeuda dinero en proyectos ya adjudicados. Los fondos adjudicados mediante concursos públicos permiten a los medios comunitarios mejorar su posición en un escenario hipercompetitivo, así pueden equiparse, contratar servicios, producir contenidos y regularizar su gestión.

Adicionalmente, los medios sin fines de lucro siguen con una legalidad precaria: algunos tienen licencias ganadas previamente, pero sin habilitación para operar, y otros poseen permisos precarios o alguna reserva de frecuencia a futuro o sin ningún tipo de título que les permita operar legalmente. Este problema puede verse acentuado por la sanción del DNU.

A su vez, el Consejo Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual (Cofeca) queda disuelto con este decreto y, en consecuencia, la asociación de medios comunitarios perdió su representación en aquel. Esto anula un canal de participación e incidencia social en la formulación de políticas de comunicación.

Frente a este escenario, en el que los medios comunitarios y alternativos se han unido en la organización Interredes, la cual está conformada por redes que nuclean distintos medios populares, la Farco, el Amarc, la Red Nacional de Medios Alternativos y productoras y televisoras comunitarias con el objetivo de luchar frente a la realidad adversa que están transitando este tipos de medios. También, la Coalición por una Comunicación Democrática redactó los *Nuevos 21 puntos por el Derecho a la Comunicación*, en los cuales además de hacerse hincapié en la desconcentración y la pluralidad de emisiones, se incluye a los medios gráficos y electrónicos.





## Entrevista

**Tomarán posesión del cargo violentando la ley***Página/12*

27 de diciembre de 2015

EL PAÍS › Damián Loreti, doctor en Comunicación y especialista en Libertad de Expresión, analiza la intervención de la Afsca

**El vicepresidente de la Asociación Mundial de Radios Comunitarias señala que “toda decisión que adopten” las nuevas autoridades “resulta contraria a las reglas que exige la Convención Americana para regular materias vinculadas a la libertad de expresión”, lo que implicaría responsabilidad internacional para el Estado argentino.**

Por Washington Uranga

Damián Loreti, doctor en Comunicación por la Universidad Complutense (Madrid, España) y abogado por la UBA, es una de las personalidades académicas y políticas más destacadas en el ámbito de la comunicación, tanto en Argentina como en la región latinoamericana. En diálogo con *Página/12*, el recientemente elegido vicepresidente de Amarc (Asociación Mundial de Radios Comunitarias) es enfático cuando señala que con la intervención a la Afsca y la Aftic “se viola la ley para poner partidarios políticos que vendrían a hacerla cumplir y a poner fin a la ‘rebeldía’ de las autoridades legalmente nombradas”.

En tono sereno, de memoria pero casi como si leyera, el abogado que fue uno de los principales redactores de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (LSCA) recuerda las consideraciones que obran en el Informe anual 2009 de la Relatoría Especial de Libertad de Expresión de la OEA (Organización de Estados Americanos), a cargo por entonces de Catalina Botero Marino, y que fue publicado en el 2009. “La autoridad de aplicación y fiscalización (de leyes de comunicación audiovisual) debería ser un órgano independiente y autónomo del poder político y económico (...) Así, por ejemplo, es importante contemplar un órgano colegiado cuyos miembros sean elegidos a través de un proceso de designación transparente, que permita la participación ciudadana y guiado por criterios de selección previos y objetivos de idoneidad. También debería establecerse un estricto régimen de inhabilidad, incompatibilidad y conflicto de interés para asegurar la independencia tanto del gobierno como de otros sectores vinculados a la radiodifusión. Es necesario aclarar que deben ser funcionarios autónomos que solo están sometidos al imperio de la ley y la Constitución. Además, es conveniente prever plazos fijos de duración de los mandatos que no coincidan con los plazos de duración de los mandatos de quien participa en su designación y que se contemplen renovaciones parciales escalonadas de sus miembros. Asimismo, deberían preverse mecanismos de remoción de los integrantes que sean transparentes, que solo procedan ante faltas muy graves previamente establecidas en la ley, y que aseguren el debido proceso, en especial, la revisión judicial, para evitar que se utilicen de modo arbitrario o como represalia ante decisiones adoptadas”, recita en forma pausada. Y agrega: “Así, la Relatoría aconsejaba lo que la Ley N° 26.522 de SCA, sancionada meses antes, había previsto. Exactamente lo opuesto a la política que el nuevo gobierno ha llevado adelante desde su asunción”.

Loreti, que es docente en la UBA y en varias universidades nacionales y que investiga asuntos de comunicación, no solo es un conocedor de los temas legales. Le preocupa y le apasiona la comunicación y no se cansa de subrayar en sus escritos que todo atentado contra la libertad de expresión es un avance contra los derechos humanos.

**Washington Uranga (WU): ¿Cuáles son, a su juicio, las irregularidades que se cometieron en este caso?**

Damián Loreti (DL): Hay que recordar, en primer lugar, que con un retraso notable en la publicación del Boletín Oficial, el edificio de la Afsca amaneció el miércoles rodeado de policías que decían estar esperando a las nuevas autoridades. Se anunciaba una conferencia de prensa del ministro de Comunicaciones, Oscar Aguad, que se concretó a las 9.45. Todavía sin poder acceder a la normativa en el Boletín Oficial, se anunció que se había removido por intervención de los organismos Afsca y Aftic a las autoridades nombradas en el contexto de la aplicación de las leyes de servicios de comunicación audiovisual y de telecomunicaciones llamada Argentina Digital. En ambos casos, las autoridades habían sido designadas por un mecanismo similar con mandato legal fijo. El ministro fundó la decisión en el hecho de que “existe una rebeldía de parte de las autoridades”. Dijo también que “esta rebelión justifica (el decreto) porque si no estamos frente a un caos”. Las declaraciones van en línea con la frase previa “una ley del Congreso no puede limitar la capacidad del presidente”.

**WU: Todo esto ocurrió antes de que se conociera públicamente el decreto...**

DL: Efectivamente. En forma simultánea a la conferencia de Aguad, el Boletín Oficial publicó el decreto de presidente Mauricio Macri. Y solo luego de la conferencia de prensa, se conoció el texto del Decreto N° 236/2015, que enumera una serie de cuestiones que pretenden justificar la intervención de ambas autoridades a las que ya se les había quitado en parte la autarquía mediante el DNU N° 13/2015. Luego, directamente se hizo desalojar el Afsca por la Policía Federal y se clausuró el edificio impidiendo el funcionamiento del organismo.

**WU: ¿Por qué se actúa de esta manera?**

DL: Es evidente que este nuevo decreto actúa como una pantalla legal para justificar una medida de naturaleza política orientada a desplazar a las autoridades con mandato vigente y plazo pendiente por no ser funcionales a los intereses ni alinearse al nuevo gobierno. Es decir, se viola la ley para poner partidarios políticos que vendrían a hacerla cumplir y a poner fin a la “rebeldía” de las autoridades legalmente nombradas. Se actuó al revés de lo que indican los principios de libertad de expresión, se reemplazó un directorio plural de siete personas, con participación de las provincias, usuarios, académicos, trabajadores, empresas, bloques parlamentarios, sociedades de gestión de derechos y pueblos originarios –quienes seleccionaron sus representantes a través del Consejo Federal de Comunicación Audiovisual previsto en el artículo 15 de la LSCA–, por un interventor partidario.

**WU: Tanto las autoridades de la Afsca como de la Aftic argumentaron sobre la ilegalidad del Decreto y de las decisiones.**

DL: Ambas autoridades de aplicación cuentan en sus marcos legales respectivos con mecanismos que indican los modos de remoción posibles para los miembros del Directorio. Con garantía de derecho de defensa, tal como la jurisprudencia del sistema interamericano lo

indica en reiterados fallos. En el caso de la LSCA se establece que el presidente y los directores solo podrán ser removidos de sus cargos por incumplimiento o mal desempeño de sus funciones o por estar incurso en las incompatibilidades previstas por la Ley N° 25.188.

**WU: ¿Cuál habría sido el mecanismo idóneo para remover a las autoridades de estos organismos?**

DL: “La remoción deberá ser aprobada por los dos tercios del total de los integrantes del Consejo Federal de Comunicación Audiovisual, mediante un procedimiento en el que se haya garantizado en forma amplia el derecho de defensa, debiendo la resolución que se adopta al respecto estar debidamente fundada en las causales antes previstas”. Es decir, es el Consejo quien tiene las facultades de control de gestión y remoción, si la hipótesis de las causales fueran ciertas y fueran graves.

**WU: ¿Qué opinión le merecen los perfiles de los interventores designados?**

DL: Este tema merece un párrafo aparte. En Afsca, el interventor es Agustín Garzón, coordinador de profesionales del PRO, ex integrante de la Corporación Buenos Aires Sur por el gobierno de la CABA y con un paso fugaz por la Legislatura porteña. No es una autoridad independiente políticamente. En Aftic, el interventor es Mario Frigerio, tío del ministro del Interior. Estos interventores tomarán posesión del cargo violentando las reglas de legalidad formal. Llegan por decreto, incumpliendo la normativa vigente que incluye un proceso con participación ciudadana y exposición de antecedentes para la evaluación de idoneidad.

**WU: ¿Qué legalidad tendrán entonces las determinaciones que adopten?**

DL: Toda decisión que adopten resulta contraria a las reglas que exige la Convención Americana para regular materias vinculadas a la libertad de expresión. Esto, claramente, haría incurrir al Estado argentino en responsabilidad internacional por violación del principio de legalidad previsto en la opinión consultiva 6. La situación en general configura, en términos de la jurisprudencia de la Corte Interamericana, un claro caso de desviación de poder del estilo del caso *Granier vs. Venezuela*. Allí se dijo que “de las declaraciones aportadas en el presente caso contencioso solo una habría hecho mención a la finalidad declarada en la Comunicación N° 0424 y la Resolución N° 002, es decir, la protección a la pluralidad de medios, mientras que en su mayoría las restantes declaraciones coinciden en invocar las otras declaraciones. Lo anterior, le permite concluir a la Corte (...) que la finalidad declarada no era la real y que solo se dio con el objetivo de dar una apariencia de legalidad a las decisiones”. La afirmación es concluyente.

Fuente: Uranga, W. “Tomarán posesión del cargo violentando la ley”, en *Página/12*, 27/12/2015. Disponible: <<https://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-289086-2015-12-27.html>>.

## Actividades

### 1 Modelos de comunicación

- En grupos, releen los diferentes modelos de comunicación trabajados en el capítulo y respondan respecto a cada uno:
  - ¿Qué motiva la comunicación?
  - ¿Cuál es la función del docente/comunicador?
  - ¿Cuál es el grado de participación?
  - ¿Cómo se forma el pensamiento crítico?
  - ¿Qué lugar hay para la creatividad?
  - ¿Cómo es visto el error?
  - ¿Cómo se maneja el conflicto?
  - ¿Cuál es la función política?
- Busquen ejemplos de cada modelo y armen un afiche explicativo de cada uno para pegar en el aula.
- Completen el siguiente cuadro comparativo de los modelos comunicación:

	Énfasis en los contenidos	Énfasis en los efectos	Énfasis en los resultados
Tipo de comunicación			
Concepción			
Pedagogía (endógena o exógena)			
Lugar del educando			
Eje			
Relación			
Objeto evaluado			
Función educomunicativa			
Motivación (individual o social)			
Grado de participación			
Formación de la criticidad			
Creatividad			
Función política			

- Luego de completar el cuadro y ponerlo en común, debatan acerca de la siguiente pregunta: ¿cuál es el modelo de comunicación que está más relacionado con la comunicación popular y por qué? ¿Podemos decir que este modelo es contrahegemónico?

## 2 Intencionalidades y proyectos de comunicación popular

a. Lean atentamente la siguiente nota:

*El Tribuno*

19 de enero de 2014

### **WAYRURO COMUNICACIÓN POPULAR, 20 AÑOS DE PERMANENCIA AUDIOVISUAL**

#### **El colectivo jujeño de realizadores efectuó producciones, talleres, capacitaciones y muestras a lo largo del tiempo.**

Este año el colectivo de comunicación jujeña, Wayruro Comunicación Popular cumple 20 años.

Todo comenzó en el año 1994, cuando un grupo de amigos y estudiantes de la Facultad de Humanidades decidió comenzar a trabajar en el rescate de las luchas y demandas de los trabajadores jujeños encabezada por el frente de gremios estatales, realizando varios documentales como *Apuntes de lucha* y *Norte en marcha* con modestos equipos VHS, de allí nació Wayruro Comunicación Popular.

Pasó mucha agua bajo el puente. A lo largo de estos 20 años, Wayruro trabajó incesantemente en producción, capacitación y fomento audiovisual, realizando más de 140 obras de estas características y de distinta duración, trabajó en coproducciones con otros países de Latinoamérica y Europa, así como con canal Encuentro, el canal infantil Pakapaka o, recientemente, el canal de adultos mayores Acua Mayor.

Sacó al aire durante cinco años un programa cultural educativo denominado *La Minga*, en la AM 530 Radio Madres de Plaza de Mayo y en otras radios locales y de Latinoamérica e imprimió una revista que salió en 13 números en los años 90.

Sus integrantes dictaron decenas de talleres, cursos y charlas a cientos de organizaciones sociales del país, Latinoamérica y Europa.

La muestra Video/Jujuy/Cortos, que en el año pasado llegó a su décimo segunda edición, constituye uno de los principales espacios de difusión de películas cortas en la región, donde confluyen decenas de realizadores de toda la Argentina.

Allí se generan espacios de reflexión y debate que sirven para proponer políticas para el sector y donde con su espacio formativo se viene capacitando, de manera libre y gratuita, a jóvenes e integrantes de organizaciones sociales en temáticas que fueron desde el guión o la iluminación hasta la producción documental o la realización con *stop motion*.

En estas dos décadas de trabajo ininterrumpido, este colectivo de trabajo recibió varias decenas de premios y reconocimientos de distinto tipo por su trabajo, tanto por obras presentadas en festivales, muestras y certámenes de cine y video, como en concursos y planes de fomento del Incaa y la TDA.

#### **Sobre lo realizado en 2013**

Contar lo realizado a lo largo de estos 20 años es una tarea que llevaría su tiempo y varias páginas.

Destacar lo realizado solo en el 2013 servirá para tomar dimensión de la importante labor del grupo. El primer punto es la Red Kallpa TV.

A comienzos del pasado, se puso en marcha la Red Kallpa, una propuesta que tiene el objetivo de crear un espacio de formación y capacitación que, mediante la adquisición de capacidades técnicas y organizacionales, genere un proceso de apropiación, discusión y producción de contenidos audiovisuales desde la comunicación popular.

Este proyecto forma parte de una estrategia mayor que consiste en la creación de un centro de formación y capacitación audiovisual en comunicación popular, en el marco de Kallpa TV (televisión comunitaria, en proceso de montaje).

Las numerosas instancias y jornadas de formación, fueron gratuitas y se destinaron a más de 20 organizaciones sociales del noroeste argentino (incluidas barriales, indígenas, estudiantiles, campesinas y comunitarias).

### **Series documentales**

Otro de los objetivos logrados fueron las series documentales. Se finalizó y estrenó, en la primer señal para adultos mayores Acua Mayor, la serie de micros documentales *Historia oral*, que tiene por protagonistas a valiosos personajes de nuestra provincia desde los hermanos Chañi, pasando por Naty, la coplera de Humahuaca, hasta el jugador del fútbol de los años 70, Daniel Quevedo.

Esta serie de micros rescata la vida e historia de adultos mayores de nuestra provincia.

Además, se finalizó la *Ruta del documentalista*, otra serie documental premiada en los concursos del Incaa para la TDA y que narra el camino transitado en nuestra provincia, por el documentalista Jorge Preloran a fines de los 60 y a principios de los 70, esta serie está próxima a estrenarse en una señal nacional.

Fuente: “Wayruro Comunicación Popular, 20 años de permanencia audiovisual”, en *El Tribuno*, 19/1/2014. Disponible: <<http://www.tribuno.info/jujuy/nota/2014-1-19-1-12-0-wayruro-comunicacion-popular-20-anos-de-permanencia-audiovisual>>.

b. Relacionar y justificar esta experiencia de comunicación con lo siguiente:

- Objetivos de la comunicación popular
- Universo vocabular
- Universo temático
- Diálogo y horizontalidad
- Liderazgo
- Modelos de comunicación

c. Con las relaciones que establecieron, armen una nota de opinión que responda el siguiente interrogante: ¿por qué Wayruro es un ejemplo de comunicación popular? Busquen y utilicen otros ejemplos de comunicación popular para fundamentar el artículo.

### **3 Relevamiento de medios comunitarios, alternativos y populares**

a. Ingresen a las siguientes páginas web:

- Red Nacional de Medios Alternativos: <<http://www.rnma.org.ar/>>.
- Foro Argentino de Radio Comunitarias: <<http://www.farco.org.ar/>>.
- Asociación Mundial de Radios Comunitarias: <<http://amarcargentina.org/amarc/>>.



Allí encontrarán un listado de medios alternativos, comunitarios y populares. También pueden investigar por su cuenta.

- b. Elijan tres de ellos e investiguen su historia. Completen la siguiente ficha para cada uno de ellos:

Nombre: .....

Ubicación geográfica: .....

Objetivo principal: .....

Destinatarios/ beneficiarios: .....

Organizaciones aliadas: .....

Financiamiento: .....

Medios: .....

Breve descripción: .....

Breve historia de la experiencia: .....

- c. Intercambien con sus compañeros los medios que relevaron y la información obtenida.

- d. Elijan un medio de los tres investigados e intenten identificar alguno de los pecados capitales que vimos en este capítulo.

#### 4 Marco normativo de los medios comunitarios

- a. Lean atentamente la siguiente nota:

Página/12

18 de enero de 2012

LA VENTANA › MEDIOS Y COMUNICACIÓN

##### ¿Quién va a escuchar la radio de los wichís?

**Pascual Calicchio aporta su punto de vista sobre el sentido de las radios y las televisoras populares que habilita la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual desde una perspectiva de servicio a la comunidad y al margen de las lógicas del mercado.**

Por Pascual Calicchio (Docente de Políticas y Planificación de la Comunicación, UBA-UCES)

Hace algunos días Jorge Lanata dijo al diario *La Nación*: “Esto de ‘hagamos la radio de los wichís’, ¿quién va a escuchar la radio de los wichís? Y lo que es peor, ¿quién va a poner avisos en la radio de los wichís? ¿Y cómo les van a pagar el sueldo a los operadores?”.

Más allá del etnocentrismo explícito de Lanata, también nos encontramos frente a una mirada unidireccional de las concepciones sobre la comunicación que exceden a dicho periodista. Lanata, y muchos otros comunicadores, no pueden pensar la comunicación bajo otra lógica que no sea la del lucro. Para ellos la lógica es maximizar la llegada, sea para influir políticamente en la población, sea para conseguir más anunciantes.

Pero resulta que los wichís (y cualquier otro pueblo originario) quieren una radio para que la puedan escuchar los wichís, para rescatar su cultura, para poder hablar en su idioma,

no para tener *rating* entre los “criollos”. A la radio de los wichís no tienen por qué interesarles los avisos comerciales; quizás estén más interesados en los avisos comunitarios y sean esas mismas comunidades las que provean los operadores y les paguen, o tal vez sean voluntarios.

Esta mirada no es exclusiva de Lanata o los medios concentrados, y no se da solo sobre los pueblos originarios. También es la mirada de algunos funcionarios, sobre todo los que vienen de alguna experiencia en el ex-Comfer, que expresan ideas similares a la hora de tratar con los medios de organizaciones sociales, como cuenta Natalia Vinelli en el artículo “Siete chicanas contra la televisión alternativa”, publicado en la revista *Cine Documental* para repensar el cine hoy. Es la experiencia que viven los integrantes del Espacio Abierto de Televisoras Populares, Comunitarias y Alternativas cuando intentan discutir los pliegos de las licencias.

Hay desconfianza y escepticismo en que otra comunicación sea posible y se apuesta a una copia de lo viejo con línea propia.

Tuve la oportunidad de participar de la inauguración, en el paraje Aucapán, a unos 60 km de Junín de los Andes, de la primera radio comunitaria mapuche y conocer su experiencia. Para un extraño como yo era difícil saber para quién transmitía, ya que el lugar parecía deshabitado. Pero ellos sabían detrás de qué cerro, a la vuelta de qué río, había una comunidad o una familia que tenía como único medio para comunicarse a la radio.

También, pude participar en capacitaciones junto a la Red de Comunicación Indígena en Jujuy. Ahí había debates, estrategias y se capacitaban para hacer una radio mejor, siempre pensando en sus comunidades y en su cultura, no en los números de Ibope.

Los pueblos originarios se incorporaron a la Coalición por una Radiodifusión Democrática después de varias discusiones y con mucha desconfianza, pero se fueron saldando debates y se pudo avanzar hasta incorporar en la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual distintos puntos propuestos por ellos en foros y debates.

Matías Melillán, coordinador general a nivel nacional del equipo de comunicación de pueblos originarios y representante en el Consejo Federal de Comunicación Audiovisual, me relató en una entrevista que le hice para mi tesis: “Nosotros proponíamos que el ciento por ciento del espectro quedara dividido en cuatro sectores, que no quedáramos nosotros dentro de los otros tres, pero producto de que ya estaba avanzada la discusión y que íbamos a entorpecer el trabajo que venían realizando aquellos compañeros que estaban más involucrados fuimos discutiendo alternativas”.

Así se fue avanzando hasta llegar a un acuerdo: “En la ley quedamos reconocidos como públicas no estatales, en base al reconocimiento de la preexistencia como nación y demás marco legal que hay en Argentina”.

Fue entonces un largo proceso, de trabajo, articulaciones, debates, para que los wichís puedan tener su radio. Y son cientos los que esperan poder escucharse en ella.

Quizá sea interesante aprovechar la pregunta de Lanata para ir más allá: ¿Quién va a escuchar la radio de los sindicatos, de las organizaciones territoriales, de las iglesias, de las fábricas recuperadas, quién va a pagar sus sueldos o ponerles un aviso? Es una pregunta que tienen que hacerse todos aquellos que estén dispuestos a ocupar el 33 por ciento del espectro que prevé la ley, pero teniendo como objetivos los que establezcan sus compañeros y compañeras, y no el minuto a minuto o los auspiciantes.

Fuente: Calicchio, P. “¿Quién va a escuchar la radio de los wichís?”, en *Página/12*, 18/1/2012.  
Disponible: <<https://www.pagina12.com.ar/diario/laventana/26-185696-2012-01-18.html>>.

- b. Divídanse en grupos e intenten tomar posición acerca de la inclusión de los medios comunitarios en el marco de una ley de servicios de comunicación audiovisual. Escriban sus argumentos basándose en lo aprendido en este capítulo y en notas periodísticas del tema que encuentren sobre el tema.
- c. Cada grupo elegirá un delegado, quien representará las opiniones del grupo en un debate. Los demás participantes del grupo podrán opinar por medio de él como intermediario (por ejemplo pasándole anotaciones en papeles).
- d. Realicen un plenario, monitoreado por su docente, en donde cada uno exponga sus hipótesis y argumentos que las validen.
- e. Completen una ficha para cada grupo con el fin de sistematizar las conclusiones obtenidas producto del debate, pueden tomar este modelo como ejemplo:

<b>Grupo 1</b>	
<b>Hipótesis</b>	
<b>Argumento 1</b>	
<b>Argumento 2</b>	
<b>¿Está a favor o en contra de que se incluyan los medios comunitarios en la legislación?</b>	

- f. ¿Cuál fue la opinión más fuerte del debate y por qué? ¿Se llegó a un acuerdo con respecto a la inclusión de los medios comunitarios en la ley?

# CAPÍTULO 5

---

## *Herramientas y metodologías para la comunicación institucional y comunitaria*

### PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS

El proyecto institucional y comunitario es un instrumento en el cual se plantea la solución a un problema o la satisfacción de una necesidad sentida por la colectividad; es decir, es un **plan de acción** detallado que resuelve un problema, una necesidad colectiva. También, se puede definir como el conjunto de actividades orientadas a satisfacer o resolver las necesidades más urgentes de una comunidad.

No podemos entender un proyecto como algo aislado, sino que hay que entenderlo como un conjunto de elementos que se encuentran inmersos en un contexto determinado e interrelacionados.

### DISEÑO DEL PROYECTO

Se debe tener en cuenta que todo proyecto consta de un **proceso**, en el cual podemos distinguir la instancia inicial, donde se registran necesidades que hay que cumplir, para luego determinar qué, cómo y cuándo llevar a cabo una intervención. Una segunda instancia sería cuando ya se ejecutan las acciones oportunas, entonces se realiza un control o seguimiento. Finalmente, se culmina, o se debería culminar, con la satisfacción de esas necesidades antes halladas. En otras palabras, podemos distinguir tres fases en el ciclo de un proyecto: planificación, ejecución y evaluación, que, en términos temporales, se refieren al antes (previo al desarrollo), durante (período correspondiente a la implementación y ejecución) y después (tiempo posterior a las acciones directamente relacionadas).

### Pasos previos

Es importante destacar que todo proyecto debe guardar cierta coherencia, es por esto que debemos contar con un diseño que sea pertinente para darle respuesta a los problemas sociales detectados. Para que la intervención sea coherente, el comunicador deberá realizar tres pasos previos a la elaboración del plan.

## Observación

Todo proyecto surge de la identificación de una carencia que se desea mejorar o resolver, o bien, de un problema. Dicha identificación es posible gracias a constataciones empíricas y a investigaciones. Se debe examinar de la manera más minuciosa posible los diferentes aspectos de la institución, organización o comunidad con el fin de conocer el contexto, el lugar, los protagonistas con los cuales vamos a trabajar, y asimismo, poder hallar posibles situaciones problemas que luego deberemos resolver.

## Diagnóstico

Es el primer análisis que debe realizarse una vez detectados los problemas. Se trata de un análisis profundo y exhaustivo con el objetivo de obtener mayor cantidad de información acerca del problema.

Este primer análisis es un diagnóstico, una actividad mediante la cual se interpreta de la manera más objetiva posible la realidad que interesa y se pretende modificar. Es el momento de conocer bien en detalle la realidad sobre la cual vamos a trabajar. En lo que respecta a los proyectos comunitarios, es importante realizar el diagnóstico con los miembros activos de la comunidad, realizar lo que se conoce como **diagnóstico participativo**. Puede realizarse mediante técnicas como:

- ▶ **Lluvia de ideas:** basada en la creatividad de los participantes. Lo positivo es que puede ser utilizada tanto en el proceso de búsqueda del problema como de la solución. Serán los actores de la comunidad quienes identificarán la mejor solución.
- ▶ **Árbol del problema:** ayuda a encontrar el problema central desde donde se desprenden las causas y los efectos. Es una representación gráfica de un árbol en donde las raíces representan la causa los problemas que puede haber en una organización o comunidad. En el tronco se formula el problema de la manera más precisa posible y en las ramas identificamos sus consecuencias.
- ▶ **Dibujo de la comunidad:** deben dibujar un mapa de su comunidad donde con la ayuda de un moderador, los participantes deberán ir señalando la importancia del entorno, como puede ser un club, una iglesia, una plaza. Se trata de una herramienta sencilla, pero que puede ser útil.
- ▶ **Investigación Acción - Participativa (IAP):** combina dos procesos, el primero trata sobre conocer a la comunidad y el segundo cómo se debe actuar frente a determinados problemas. Permite obtener un análisis más profundo sobre la realidad de una comunidad determinada.

Otra herramienta que puede llegar a ser de suma utilidad para esta instancia es la que se conoce como la **matriz FODA**.



Si buscás resultados distintos, no hagas siempre lo mismo. (Anónimo)



## ¿Qué es la matriz FODA?

La sigla FODA está formada por las iniciales de las palabras “fortalezas”, “oportunidades”, “debilidades” y “amenazas”. Es una herramienta de análisis que permite formar un cuadro de situación actual, lo que posibilita obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes a los objetivos formulados. También, nos permite distinguir lo relevante de lo irrelevante, lo positivo de lo negativo y lo interno de lo externo del objeto de estudio. Puede ser aplicada a cualquier situación, producto, comunidad, individuo, organización, siempre y cuando este sea objeto de estudio durante un tiempo determinado.

En el siguiente cuadro, podrán observar la construcción de la matriz:

	Positivo	Negativo
Interior	Fortaleza	Debilidad
Exterior	Oportunidad	Amenaza

La lectura del cuadro se hace en relación a las intersecciones entre los elementos de las columnas y las filas, de modo tal que: lo positivo e interior es una **fortaleza**, lo positivo y exterior es una **oportunidad**, mientras que lo negativo e interior es una **debilidad** y lo negativo y exterior es una **amenaza**.

Por ejemplo: ¿para qué sirve distinguir lo interno de lo externo? Para saber qué elementos dependen de la organización, persona o comunidad, y qué es puramente contexto (con posibilidad de repercusión positiva o negativa). Este diagnóstico nos permitirá pensar estrategias de intervención.

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias FO (Uso de las fortalezas para tomar ventaja de las debilidades)	Estrategias DO (Superar debilidades tomando ventaja de las oportunidades)
Amenazas	Estrategias FA (Uso de las fortalezas para evadir amenazas)	Estrategias DA (Minimizar debilidades y evitar amenazas)

Por ejemplo, en el caso de las instituciones escolares de gestión privada, las características halladas podrían ser las siguientes:

- **Fortalezas:** buen ambiente laboral, buena calidad educativa, personal motivado, gestión organizada.
- **Debilidades:** falta de capacitación docente, mala situación financiera, gestión desorganizada.
- **Oportunidades:** obtener subsidios por parte del Estado, paros y crisis en las escuelas públicas, personal docente no agremiado.
- **Amenazas:** conflictos gremiales, crisis económica, deserción escolar.

Es a partir de este análisis de donde surgirán las estrategias. A su vez, existen más herramientas de las que podemos obtener información para el realizar el diagnóstico:

- **Observación participante:** técnica que se utiliza en las ciencias sociales, en donde el comunicador participa de alguna situación con los participantes de la organización y los observa en escena, es decir, conoce la vida institucional del grupo desde adentro y luego sistematiza (escribe) sus observaciones e interpretaciones.
- **Entrevistas individuales y grupales:** sirve para conocer en detalle qué piensan las personas en la organización.
- **Análisis discursivo:** herramienta que permite analizar la palabra escrita o hablada en el momento de interacción y el marco en donde se desarrolla.



► **Recopilación e investigación de documentos y mensajes contruidos por la institución y sus integrantes:** el material propio de las organizaciones es un insumo para conocer el discurso institucional y cómo se plasma en soportes y herramientas de comunicación.

► **Encuestas:** otorga datos a partir de un conjunto de preguntas cerradas y dirigidas.

En síntesis, el diagnóstico no es otra cosa que la base sobre la cual se desarrollarán los proyectos y debe poder responder cuáles son los problemas que afectan a cierta cantidad de personas, instituciones o grupos, cuáles son las causas y consecuencias de dichos problemas y a quiénes afectan.

Para que un diagnóstico sea bueno debe:

► Mostrar la realidad sobre la cual se desea intervenir mediante el proyecto, tanto para modificarla como para investigarla.

► Indicar las principales causas que originan dicha realidad (a modificar).

► Indicar sobre cuál de todas esas causas se centrará el proyecto presentado.

No basta solo con señalar y describir problemas. Un buen diagnóstico debe explicar la urgencia para fundamentar la necesidad de intervenir. Asimismo, debe quedar en claro que nuestro proyecto es la solución indicada, adecuada y más pertinente para el problema en cuestión.

## ETAPAS DEL PROYECTO

Una vez hecha la observación y desarrollado el diagnóstico, vendrán tres etapas más: la planificación, la ejecución y, finalmente, la evaluación.

### Planificación

Para la elaboración de un proyecto y sus objetivos, se deberá pensar en soluciones a los problemas observados y diagnosticados.

Los objetivos de un proyecto aluden a los cambios esperados en la situación inicial del problema identificado, a través de las actividades y resultados planificados. En general, suelen definirse dos tipos: los objetivos generales, que enuncian el cambio final que transforma el problema central en la solución o transformación; y los objetivos específicos, medios necesarios para lograr el objetivo general, son estados que se deben superar para llegar al objetivo general. Al lograr el cumplimiento de los objetivos específicos, se contribuye a cumplir el objetivo general y a encontrar soluciones para las causas que producen el problema. Además, representa lo que el proyecto debe hacer por sí mismo, mediante sus propios recursos y actividades.

Por ejemplo:

► **Objetivo general:** fortalecer la comunicación interna de la escuela Antonio Machado, ubicada en Laferrere.

► **Objetivo específico:** crear, en el plazo de un año, tres nuevos canales de comunicación interna que fomenten el intercambio y conocimiento entre los miembros de la institución y les permitan estar informados.

Los objetivos deben ser concretos, realizables (posibles de alcanzar de acuerdo a las características de la comunidad o institución) y medibles en un período determinado de tiempo (a corto, mediano o largo plazo).

Planificar es trazar los planos para la ejecución de una obra, es un proceso para determinar a dónde ir y establecer los requisitos para llegar a ese punto de la manera más eficaz posible. Con la planificación, se pretende también precisar los resultados a obtener y prever situaciones posibles y preparar estrategias correctivas. En otras palabras, consiste en buscar, anticipar, e intentar vislumbrar qué va a desarrollarse y aplicarse en un futuro.

Una forma de dar un buen comienzo a un proyecto es:

- **Explicar la naturaleza del proyecto:** ¿qué se quiere hacer?
- **Fundamentar porqué es necesario llevar a cabo el plan de acción:** ¿por qué se quiere hacer?
- **Explicitar objetivos y propósito:** ¿para qué se quiere hacer?
- **Poner de manifiesto las metas que se pretenden alcanzar:** ¿cuánto se quiere hacer?
- **Aclarar la localización física en la cual trabajaremos:** ¿dónde se quiere hacer?
- **Seleccionar métodos y técnicas, crear actividades y tareas:** ¿cómo se quiere hacer?
- **Realizar un cronograma:** ¿cuándo se va a hacer?
- **Explicitar a los destinatarios o beneficiarios de la intervención:** ¿a quién va dirigido?
- **Contar con recursos humanos:** ¿quiénes lo van a hacer?
- **Tener en cuenta los recursos económicos necesarios para llevar a cabo las tareas:** ¿con qué recursos se va a hacer?

Una vez que logramos responder estas diez preguntas ya estaremos en condiciones de desarrollar un plan de acción.

## Ejecución

La ejecución o seguimiento del proyecto es la fase donde se trata de llevar a la práctica lo previsto en las etapas anteriores. Consiste en la intervención transformadora de la realidad o de la situación que inicialmente se consideró problemática.

En esta etapa, es importante destacar que es necesario contar con los recursos para coordinar y programar las actividades y llevar a cabo las decisiones de manera acertada, al gestionar tanto los recursos económicos como los recursos humanos y el tiempo, con criterios de eficiencia, de modo que se garantice la realización de los resultados previstos. Por ejemplo, si nuestro proyecto consiste en armar un evento para la comunidad, tenemos que asegurarnos de tener todo lo necesario para su desarrollo: lugar, fecha, equipo organizador, recursos económicos, etcétera.

## Evaluación

La evaluación es la etapa durante la cual se realiza una apreciación sobre el proyecto una vez terminado, seguida de una comparación entre la situación inicial y la final, que permita arribar a conclusiones sobre su eficacia o ineficacia. Esa evaluación debería incluir la revisión de los objetivos, para verificar si estos fueron definidos en función de las necesidades insatisfechas de la comunidad o de los miembros de la institución. A su vez, se debería revisar el porcentaje o nivel de eficacia respecto a cada objetivo logrado y finalmente definir el impacto y viabilidad del proyecto. Se trata de mirar el “cambio” ocurrido en la realidad intervenida durante o posteriormente a la ejecución del proyecto.

Sin embargo, no siempre la evaluación podrá implementarse una vez finalizado el proyecto, también pueden realizar una evaluación constante, es decir, una evaluación en cada etapa del proyecto, revisar los objetivos, las herramientas y técnicas utilizadas sin esperar que todo esté hecho para tener la posibilidad de ir cambiando sobre la marcha.

“El optimista siempre tiene un proyecto; el pesimista, una excusa. (Anónimo)”

## LENGUAJES Y HERRAMIENTAS PARA LA COMUNICACIÓN COMUNITARIA

Dentro de la formulación de un proyecto podemos clasificar tres líneas de trabajo a seguir: la formulación de campañas comunitarias (en donde se articulan materiales y acciones con el fin de trabajar una temática particular), eventos (la organización de hechos políticos-culturales barriales y participativos: ferias, recitales, festivales, etc.) y medios (mantenimiento en conjunto de algún medio de comunicación participativo en donde se representen las instituciones y grupos del barrio: radio, revista, documental, etcétera).

### Formulación de campañas comunitarias

Esta es una herramienta de comunicación que busca hacer visible algún tema en particular, combina varios medios de comunicación a la vez e interviene sobre espacios públicos (calles, plazas, negocios, pasillos, paredes). Asimismo, se desarrolla en un lapso de tiempo determinado.

Para realizar una campaña comunitaria, es necesario seguir los pasos en la elaboración de un proyecto: observación, diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación. Así, esta campaña parte de las necesidades de la población con la que estamos trabajando.

Además, de comunicar, entrar en relación con la comunidad y generar vínculos, tienen los siguientes objetivos:

- ▶ **Políticos:** intentan ayudar a posicionar mejor a la comunidad frente al Estado, las empresas privadas y los partidos políticos.
- ▶ **Organizativos:** quienes trabajan juntos en la campaña establecen lazos más firmes para la elaboración de futuros proyectos.
- ▶ **Públicos:** hacen visible la discusión sobre la que se plantea la campaña. Nos ayuda a ponernos a reflexionar e instalar publicitariamente un problema.

Lo primero que debemos hacer entonces es armar un mapa comunicacional de nuestra comunidad. Esto lo realizaremos con la información que obtuvimos en el diagnóstico.

Después de que definimos este mapa y ya tenemos el tema a tratar en la campaña comunitaria (que puede ser desde la desocupación, el problema de la tierra, la violencia de género, inseguridad, falta de conciencia sobre la limpieza de los espacios públicos, prevención de enfermedades, etc.) es momento de armar el plan de trabajo. En él, conformamos el equipo y la producción de materiales, armamos un cronograma de producción y socialización y pensamos un evento de cierre y cómo capitalizar la campaña.

Cuando pensamos en qué tipo de materiales vamos a utilizar para comunicación, tenemos que pensar en qué lugar van a estar ubicados: si en un espacio de concentración, circulación o reunión. Existe un formato para cada lugar. Por ejemplo, en un espacio de circulación como puede ser un pasillo o calle, necesitamos un medio que impacte como un pasacalle; en un espacio de concentración, como es una parada de colectivo podemos utilizar un afiche informativo o un folleto que informe; mientras que en un espacio de reunión, como puede ser una sociedad de fomento, es necesario un espacio de debate y reflexión.

Entonces, luego de detectar cuáles son los medios de comunicación que circulan, cómo son los vínculos entre los vecinos, acceder a la información sobre el tema a tratar y ver con qué infraestructura contamos para la realización de la campaña comunitaria, estaremos listos para producir el mensaje que queremos comunicar. Si bien desde nuestra concepción de comunicación, el mensaje no es lineal ni cerrado, sino que está abierto a reflexión y debate, debemos sostener una idea fuerza de lo que queremos transmitir, es decir, el mensaje principal y clave de nuestra campaña.

Luego de definir esta idea, ya podemos pensar qué medios específicos vamos a utilizar: un micro radial, un folleto, un video, etc. Sea cual sea el medio que vamos a utilizar, no debemos olvidar dos aspectos claves a tener en cuenta: su producción (quién lo va a realizar, cuánto va a costar, cuánto tiempo va a tardar su realización) y su distribución (dónde se va a visualizar, cómo, con qué soporte o infraestructura).

Los materiales que se deben utilizar en la primera etapa de toda campaña son de **impacto**. Necesitamos mantener el interés de nuestros destinatarios para que quieran sentirse involucrados. Luego, la segunda etapa es de **anclaje**. Aquí se propone realizar un evento de cierre y capitalización de lo trabajado en la primera etapa. Puede ser a través de una peña, un recital, una feria del plato, etc. El objetivo de esta etapa es fijar las claves del aspecto pedagógico y político del tema de interés.

Por último, deberemos realizar una evaluación de nuestra campaña con el fin de reflexionar acerca de su eficacia y partir de los errores para la formulación de los próximos proyectos.

## Eventos

Los eventos son herramientas que nos permiten reunir a muchas personas de la comunidad e intentar que establezcan lazos entre sí.

A su vez, son espacios de diversión, de producción de historia en común y también nos pueden servir para recaudar fondos para un fin en particular, para realizar una intervención artística en conjunto o para conocer los grupos musicales del barrio donde vivimos. Sirven para dar visibilidad a una temática, para difundir acciones que se llevan adelante, generar contactos y comunicación bidireccional.

Para que un evento sea exitoso, es necesario que haya una gran convocatoria de gente. Una de las tácticas que podemos tener en cuenta para eso es elegir fechas del calendario que signifiquen algo para la comunidad. Por ejemplo, en el barrio del conurbano bonaerense Aldo Bonzi, todos los 25 de mayo, fecha de su aniversario, se sirve chocolate con churros en la sociedad de fomento de la localidad, y se reúnen los vecinos luego de un acto en su plaza principal. También, podemos utilizar fechas de feriados nacionales, acontecimientos que hayan sucedido en la comunidad, etc. Además, hay que tener en cuenta la fecha de realización del evento y pensar si las personas tienen dinero o no según el día del mes que elijamos.

Luego de definir lo anterior, debemos pensar en si el evento que vamos a proponer es deseado por la audiencia. Recordemos que es muy importante tener en cuenta sus necesidades y deseos.

Algunos eventos que se pueden organizar son peñas, recitales, festivales, ferias del plato, kermeses, ferias de artesanos, ferias de las naciones, cines debate, espectáculos artísticos, muestras de artes, talleres, torneos, foros, etcétera.

“La idea o la información es solo una semilla en la mente.  
Lo que realmente hará que las cosas cambien es la acción.”  
(Miguel Ruiz)

## Herramientas y medios

Los distintos medios que pueden utilizarse en los proyectos comunitarios e institucionales en las OSC con el fin de lograr nuestros objetivos comunicacionales:



### Boletín

Se trata de una herramienta sumamente práctica para la difusión de información, más allá de la cercanía o lejanía que tengamos con los grupos de interés. Puede ser impreso o digital, aunque debido a los menores costos que implica, y a su facilidad de distribución, el soporte virtual se ha vuelto el más utilizado. De acuerdo al tipo de información que incluya, permite informar a varios grupos de interés al mismo tiempo. Por eso se recomienda que contenga secciones, claramente identificadas, que le permitan al lector reconocer de antemano dónde está la información que le interesa y comenzar la lectura por allí.

#### > Plenario Nacional de la Coalición por una Comunicación Democrática

Compañerxs,  
este 2 de agosto la Coalición por una Comunicación Democrática (ICCD) convoca a un Plenario abierto nacional en el Sindicato Argentino de Televisión (SAT) en calle Quintino Bocayuva 50 (CABA), con la idea de aprobar una propuesta de actividad para el lunes 28 de agosto –al cumplirse en la víspera el Día de la Radiofusión y aniversario de lanzamiento de la CCD– con el fin de visibilizar una agenda que establezca principios democráticos, inclusivos, de producción nacional y que respeten el derecho a la comunicación para el debate de una actualización normativa en materia de servicios audiovisuales, telecomunicaciones e internet.

La iniciativa surge de diversas consultas sectoriales que coinciden en la necesidad y oportunidad de esta actividad en el marco de las elecciones legislativas y ante la política regresiva y de hechos consumados de las actuales autoridades en el sector con graves amenazas para el trabajo, la diversidad y la libertad de expresión.

En forma previa al Plenario, se pondrá en debate el borrador del documento: “*Compromiso por el Derecho a la Comunicación y la Producción Nacional*”, que retoma los aspectos centrales de los Nuevos 21 Puntos, ya que en el plenario se trabajará sobre el documento y el plan de acción.

### Carta

Su uso está vinculado a una forma personalizada y directa de comunicación. Frente al protagonismo del correo electrónico, una carta impresa revela que su contenido es de prioridad especial y que busca distinguirse de las comunicaciones más habituales que se mantienen a través de los *mails*. Así, refuerza el vínculo con su destinatario y genera mayor calidez y cercanía. Las cartas suelen usarse para agradecer, informar novedades y rendir cuentas. Al redactarlas, hay que recordar utilizar hojas membretadas (con el logotipo o isologotipo de la institución y datos de contacto) y focalizar en el primer párrafo el motivo por el que nos estamos contactando con esa persona u organización. Si es posible por la cantidad de cartas que se realizarán, es recomendable firmarlas de puño y letra, ya que demuestra mayor personalización e interés.

## Revista

Es un medio de información eficaz para trabajar en mayor profundidad la información y las temáticas en las que la OSC se desarrolla. Se puede recurrir a gráficos e imágenes. No obstante, es una herramienta difícil de encarar por su alto costo y porque requiere disponer de una estrategia de distribución del material. Por eso, algunas OSC se han volcado a editar revistas digitales, que pueden descargarse desde su página web institucional. Al momento de decidir utilizar estas dos últimas herramientas de comunicación –boletines y revistas–, es necesario efectuarse preguntas como las siguientes: ¿a quiénes están dirigidas?, ¿qué saben de la organización?, ¿qué les interesa saber?, ¿qué conocimientos tienen?, ¿qué quiero comunicar a este o estos grupos?

## Intranet

La intranet o red interna de internet es una herramienta de gran utilidad como punto de contacto y generación de sinergias laborales. Normalmente, es utilizada como espacio de intercambio de documentos entre personas de la organización cuando se encuentran distantes o manejan volúmenes de información considerables (por ejemplo, materiales de difusión informatizados, notas de prensa, formularios de trabajo).

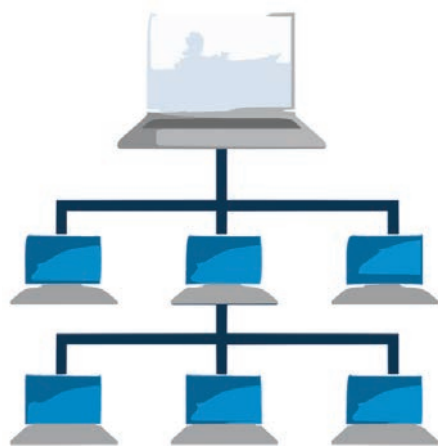
Entre sus principales ventajas podemos mencionar: permite crear un reservorio de información ilimitado y siempre al alcance de la mano; pone estos materiales a disposición de todos los miembros de la organización, tanto desde dentro como desde fuera de la red; por lo anterior, permite descargar documentación desde cualquier punto geográfico, lo que resulta de utilidad a la hora de consultar material para una reunión, enviar archivos para un evento, etc.; funciona como archivo de otras herramientas de comunicación (boletines digitales, comunicados, recortes de prensa).

## Correo electrónico

Es una herramienta ampliamente utilizada en los últimos años, no solo para la comunicación, sino también para la gestión. Al igual que la carta, permite personalizar los envíos y sirve tanto para los grupos internos como para los externos. A pesar de ello, el correo electrónico tiene –como soporte– un grado de informalidad mayor que la carta y compite con otros tantos mensajes que se reciben a diario. Por tanto, es necesario que la redacción sea precisa y que cuente con un asunto bien atractivo y claro.



Revista La Garganta Poderosa



Una intranet es una red de computadoras similar a internet, aunque para uso exclusivo de una determinada organización, por lo que solamente las PC de la empresa pueden acceder a ella



Entre sus ventajas, podemos mencionar la posibilidad de incluir imágenes y archivos, enviar a diversos destinatarios a la vez, permitir la respuesta múltiple entre todos los que están incluidos en el correo, programar formas y momentos de envío sin necesidad de hacerlo en tiempo real y, por sobre todas las cosas, su inmediatez, alcance masivo y costo mínimo.

Se suelen adjuntar invitaciones digitales o *flyers*, imágenes con texto que contienen la información de una actividad, campaña o evento. Son muy utilizados para convocatorias e invitaciones (reemplazando a las tradicionales tarjetas impresas) porque permiten el uso de colores e imágenes sin preocuparse por el costo de impresión ni los tiempos de envío.

## **Cartelera**

Es una herramienta de comunicación que está dirigida generalmente a los grupos que cotidianamente circulan en la OSC. Permite brindar información de manera más informal sobre temas operativos, de la gestión cotidiana o “social”. La información que normalmente se “cuelga” en la cartelera tiene que ver con aspectos generales del trabajo, invitaciones, eventos, fechas importantes. En cualquier caso, y para que el medio funcione efectivamente, es necesario mantenerlo actualizado, mediante renovaciones periódicas y dejando un espacio para que sean los mismos destinatarios de la herramienta quienes puedan sumar información, siempre con una consigna clara sobre el tipo de materiales admitidos (pueden ser pedidos solidarios, recortes de prensa que se consideran útiles para el resto de los lectores, convocatorias o invitaciones).

## **Manual de inducción**

Es un instructivo de ingreso para los nuevos miembros, que suele detallar cuestiones relativas a los procedimientos, reglas, horarios, políticas y reglamentos vinculados con la organización. Tiene por objetivo darle a esta persona, más allá de la socialización que luego tendrá en la tarea cotidiana, una mirada global de todo el marco institucional. Generalmente, se usa con los miembros del *staff*, sean empleados o voluntarios. Se suele estructurar bajo los siguientes parámetros: ambientación (breve descripción contextual con carta de algún directivo), breve historia institucional, misión, visión, valores y objetivos, responsabilidades y pautas generales, obligaciones.

## **Reuniones**

Herramienta de comunicación insustituible e indispensable, las reuniones y encuentros no solo sirven para brindar información, sino también para generar la participación, el intercambio de opiniones y la difusión de objetivos institucionales que alinean a un grupo de personas detrás de los mismos fines. Su uso es particularmente efectivo para la cohesión global de la organización, ya que permite que miembros de distintos ámbitos o áreas se interioricen sobre el trabajo de los demás, profundizando el conocimiento institucional.

Es importante tener en cuenta que estos espacios requieren de una persona que cumpla el rol de facilitador del diálogo, con el objetivo de apuntar a la pluralidad de voces, y garantizar que todos los que deseen expresarse logren hacerlo. La desventaja de las reuniones es, normalmente, la dificultad de mantenerlas en el tiempo, ya sea por cuestiones de agenda o de volumen de trabajo, sobre todo teniendo en cuenta que su mejor provecho se da cuando la mayoría de los grupos internos participan de ella. Hay que recordar que cuando las reuniones resultan complicadas de organizar debido a que los miembros de la organización operan muy dispersos geográficamente, se puede recurrir a las nuevas tecnologías para mantener llamados o videoconferencias.

## Spots radiales o televisivos

Son piezas de comunicación cortas, de apenas segundos o pocos minutos que se utilizan para sintetizar un mensaje o idea. En general, las organizaciones los incluyen como parte de campañas de concientización o sensibilización para grupos de destinatarios específicos o para la sociedad en general. También muchas buscan desarrollar mensajes de posicionamiento institucional, para ser conocidas.

Al momento de desarrollar una pieza radial o audiovisual hay que considerar: ¿qué “recorte” del trabajo que se realiza va a presentar la organización?, ¿cómo va a definir la organización el mensaje a transmitir?, ¿quiénes serán consultados sobre esto?, ¿cómo se puede explicar de forma clara y sencilla el tema, para que quienes no están familiarizados con él puedan comprenderlo?, ¿cuáles son las mejores palabras e imágenes para utilizar?, ¿cómo mostrar la realidad en la cual trabajamos sin estigmatizar prejuicios y presentando un mensaje positivo y alentador?, ¿qué canales adicionales vamos a ofrecer para que la gente se contacte con la organización?

## Gacetilla de prensa

Es un texto redactado expresamente para ofrecer una información oficial e inédita a los medios de comunicación sobre un tema concreto. Debe redactarse de acuerdo a los criterios periodísticos clásicos, para ayudar al periodista a encontrar rápidamente la información de su interés. Por eso debe ser:

- ▶ **Breve:** no mayor a 35 líneas, tanto si es impresa como si se envía digitalmente.
- ▶ **Concisa:** construida con frases simples y cortas (no más de 25 palabras cada una); que no se repitan, sino que aporten argumentos nuevos; que eviten el exceso de sustantivos, adverbios y adjetivos que hagan más dificultosa su lectura. Por ejemplo, sustantivos pocos utilizados en el lenguaje coloquial, adjetivos que no suman información al mensaje principal y el exceso de adverbios terminados en “-mente”. Además se deben utilizar verbos de significado pleno y limitarse los verbos “ser” y “haber”.
- ▶ **Objetiva en su redacción:** escrita en tercera persona, sin opiniones, expresiones enfáticas, superlativos, calificativos tendenciosos o declaraciones polémicas o engañosas.
- ▶ **Clara:** debe utilizar un estilo afirmativo, directo y vivo; colocar las palabras importantes al principio de las frases; ofrecer un dato en cada oración y una idea en cada párrafo; evitar las palabras y expresiones poco habituales y la jerga profesional. Los nombres propios deben estar cuidadosamente escritos y las siglas y abreviaturas, aclaradas.

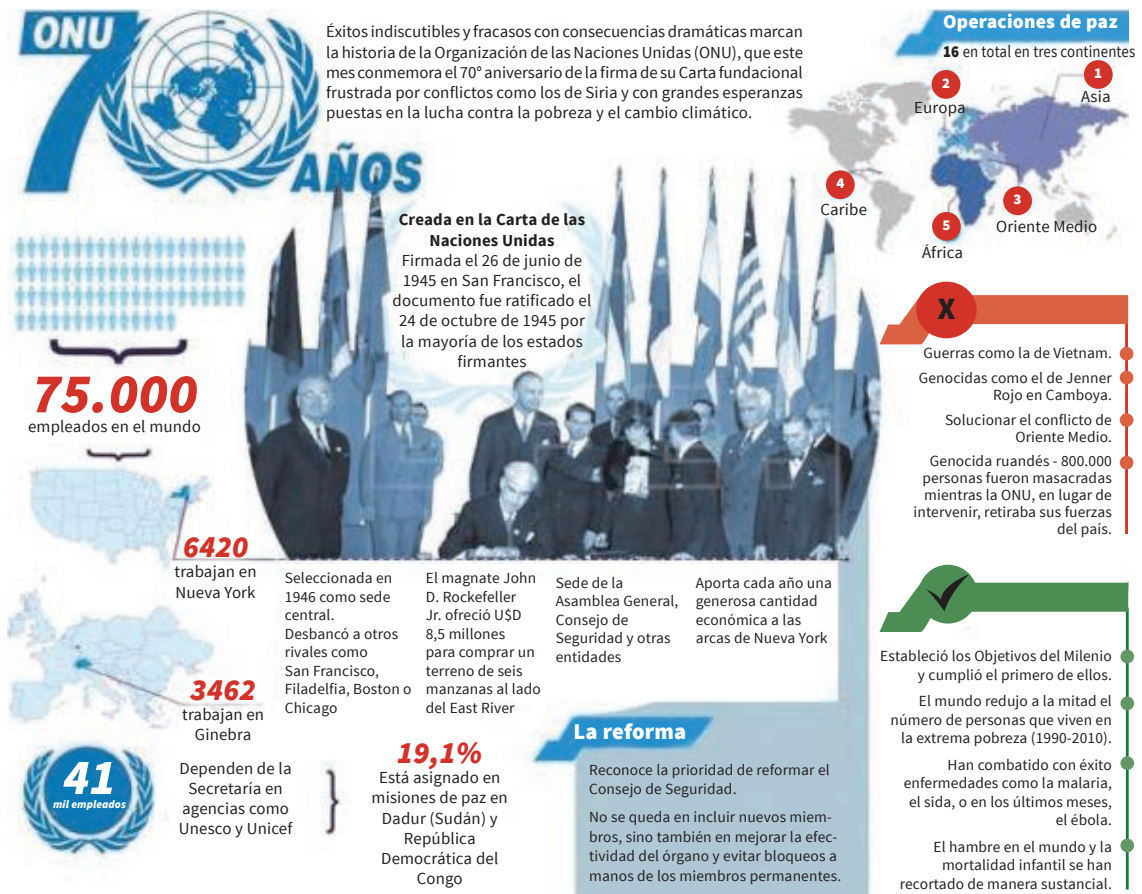
A diferencia de las herramientas que se venían presentando, que se generan para entrar en contacto o enviar directamente a sus destinatarios finales, la gacetilla de prensa es una pieza que se ofrece a los periodistas para que ellos publiquen la información que el destinatario final va a leer o escuchar. Por eso, tiene ciertos lineamientos específicos que la distinguen de las demás herramientas. La estructura del contenido debe seguir la regla de la **pirámide invertida**, esto es, comenzar con la información más importante primero y, gradualmente, seguir con la menos importante. Para eso:

- ▶ El titular debe ser una frase altamente informativa y atractiva a la vez, que cree expectativas e invite a leer.
- ▶ El texto debe iniciarse con el mensaje o idea principal, que ocupará el primer párrafo y presentará las cinco preguntas clásicas: quién, qué, cuándo, dónde y por qué.

- Los siguientes dos o tres párrafos se emplearán para desarrollar y justificar el citado mensaje principal con ideas complementarias.
- En el último párrafo, se establecerán las conclusiones y las repercusiones a futuro que el hecho puede tener.
- Es indispensable ofrecer datos de contacto para que los periodistas o lectores puedan comunicarse con la organización.

## Folleto institucional

Esta herramienta es de las más utilizadas debido a su capacidad de sintetizar información en un diseño compacto y atractivo. Consiste en una presentación concisa y clara acerca de la organización, normalmente bajo la forma de díptico o tríptico (hoja de papel ilustración con pliegues en dos o tres partes), aunque algunas organizaciones cuentan con *brochures* de varias páginas y otras, con carpetas comunes con hojas en formato carta o A4.



Folleto institucional de la ONU

Dentro podemos encontrar: el logotipo institucional; información sobre la visión, la misión, los objetivos y los valores de una organización; qué programas o proyectos se llevan a cabo; para quiénes trabajan; qué los hace diferentes; qué acciones están realizando, realizaron o realizarán; cuáles son los espacios de intervención y, en algunos casos, información particular referente a un

proyecto específico. Además de ello, el *brochure* debe ofrecer los datos de contacto de la organización (dirección, teléfono, correo electrónico). Últimamente, las organizaciones aprovechan también para invitar a potenciales colaboradores y solicitan la donación de fondos o productos en especie.

Estas pautas para el folleto también se pueden utilizar para informar sobre alguna temática en particular, si realizamos una campaña comunitaria, por ejemplo.

## Páginas webs y blogs

En un principio, la página web fue utilizada como una extensión natural y digital del folleto institucional: volcaba toda aquella información sobre sí que la OSC deseaba que se conociera (información institucional, actividades, noticias). Hoy, las posibilidades que brindan las tecnologías de la información y la usabilidad que ha ganado el medio revolucionó la herramienta, que sirve también como canal de comunicación bidireccional con los grupos de interés (por ejemplo, mediante el uso de foros, grupos de discusión) o a través de blogs. Sus principales ventajas son:

- ▶ Almacenar gran cantidad de información y jerarquizarla para que sea el mismo usuario el que elija cómo recorrerla.
- ▶ Servir para la difusión y también como espacio de diálogo y de intercambio.
- ▶ Permitir actualizaciones rápidas a bajo costo (sin necesidad de reimpresión).

## Redes sociales

Dentro de las nuevas herramientas que posibilitan los medios electrónicos, Facebook emergió hace unos años para instalarse en las organizaciones con un uso institucional. Permite la expresión a través de imágenes, texto y videos, la inclusión de hipervínculos a páginas web, así como a otras redes sociales, el envío de información de forma pública y privada y la posibilidad de tener una respuesta instantánea. Es un medio de difusión con gran poder de visibilidad, pero exige un cierto tiempo para la carga de noticias con una frecuencia sostenida y periódica.



Logos de Twitter y Facebook

Al igual que Facebook, Twitter funciona en red y sirve para emitir información, compartir links, videos y textos de extensión máxima de 140 caracteres, los cuales aparecen en la página del usuario de forma instantánea. Una organización puede, además, suscribirse a los tuits de otro usuario y transformarse en su seguidor. Se usa desde la web o a través de otros dispositivos y tiene un costo muy bajo para las organizaciones. La periodicidad de publicación de información debe ser alta, idealmente diaria. La realidad es que la posibilidad de desarrollar nuevos canales de comunicación solo tiene como limitante nuestra imaginación. Hay organizaciones que realizan teatralizaciones para informar sobre un tema; otras recurren a señaladores o calendarios para que la información que ofrecen se guarde porque el soporte resulta de utilidad; en algunos casos se organizan para manifestarse en un lugar público y mostrar con carteles y pancartas qué tema les preocupa. Las alternativas son infinitas y solo deberemos encontrar la más acorde para el destinatario y los objetivos que nos planteamos.

Si bien estas son algunas de las herramientas que comúnmente se pueden utilizar, no son las únicas y podemos realizar variantes según la finalidad y las necesidades que tengamos al momento de proponer un plan de acción institucional y comunitario.

“ Una persona que nunca cometió un error,  
nunca inventó algo nuevo. (Anónimo) ”

## CREACIÓN DE LA IDENTIDAD COMUNICACIONAL DE ORGANIZACIONES Y CAMPAÑAS COMUNITARIAS

Cuando hablamos de la identidad de una organización o campaña, hacemos referencia al modo en el que la organización se hace visible, de acuerdo a sus características y prioridades institucionales. Es decir, es todo un conjunto de rasgos y elementos visuales propios que la caracterizan y las diferencian de otras organizaciones.

Hay tres elementos claves a tener en cuenta en la creación de una identidad institucional:

1. **Símbolo identificador:** representación visual que identifica a una organización o campaña. Hay tres clases de símbolos:

- **Logotipo**, que es un elemento verbal.
- **Isotipo**, que es un elemento meramente icónico.
- **Isologotipo**, que es la combinación de los dos anteriores.

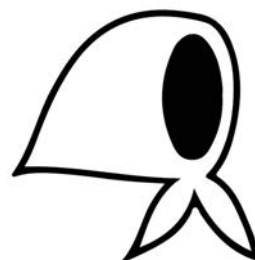
2. **Color institucional:** esto se refiere a la paleta o gama de cromática. El color es un elemento potente que sirve para reforzar las ideas que queremos comunicar. A su vez, acelera el proceso de identificación y consolida la identidad visual, ya que la elección de una gama de aproximadamente cuatro colores, ayuda a ofrecer un aspecto homogéneo y coherente a lo largo de las piezas de comunicación. También, introduce una carga emocional y estética, ya que representan:

- Blanco: pureza, limpieza, claridad, paz, inocencia y espacio. Ayuda a potenciar a los colores que lo acompañan.
- Negro: misterio y sobriedad, pero a la vez es capaz de transmitir elegancia, sofisticación y lujo, dependiendo de los colores con los que se acompañe.
- Gris: frialdad, por ser asociado al metal, pero también por esto es capaz de evocar elegancia y lujo, al relacionarlo con los metales preciosos.

- Amarillo: vitalidad, fuerza, intensidad, diversión, energía, positivismo y juventud.
- Naranja: calidez, al positivismo, a la energía, al entusiasmo, a la naturalidad y a la fuerza.
- Rojo: vitalidad, fuerza, amor, pasión, sensualidad, sexualidad. También es capaz de transmitir ira y violencia.
- Azul: frialdad, pero también armonía, tranquilidad, serenidad, calma, libertad, salud, seguridad y confianza.

**GREENPEACE**

Logotipo de la organización Greenpeace



Isotipo de Madres de Plaza de Mayo



United Nations Children's Fund

Isologotipo de Unicef

- Violeta: templanza, lucidez, éxito, realeza, misticismo y, dependiendo de la tonalidad, cierta femineidad y romanticismo.
  - Verde: tranquilidad, calma, naturalidad, salud, crecimiento y vida, aunque también se utiliza para representar el dinero.
  - Marrón: naturalidad, realismo, confortabilidad, rusticismo y masculinidad.
3. **Tipografía institucional:** la forma de las letras que vamos a utilizar. Es recomendable elegir una letra principal y una secundaria e intentar aplicarlas en todos los medios que utilicemos, así nuestra organización y campaña forman parte de un todo coherente.

La identidad visual no solo nos sirve para crear campañas y organizaciones sociales de nuevo tipo, sino para diagnosticar problemas. Muchas veces los problemas de comunicación que encuentran los comunicadores comunitarios en las instituciones tienen que ver con que no existe una identidad visual que mantenga coherencia en toda la organización. Desde las ciencias de la comunicación, se considera que todo comunica y todo es signo; por lo tanto, es muy importante ser cuidadosos con estos elementos.

## Actividades

### Lenguajes y herramientas para la comunicación

- 1 Formen grupos de trabajo de entre cuatro y seis estudiantes. Entre todos deberán elegir una temática que será la nota principal de la revista que van a producir y realizar (festejos de carnaval, festividad barrial, contaminación ambiental o visual, coyuntura política, última dictadura militar, consumo de alcohol en jóvenes, etc.). Los temas pueden ser variados, tienen un extenso abanico para elegir.
- 2 Una vez elegido el tema, investiguenlo, lean, busquen información al respecto, infórmense. Es importante que observen diferentes aspectos del tema, para que la nota sea lo más rica posible. Trabajen en grupo, compartan la información que fueron encontrando y selecciónenla según criterios de claridad, calidad, utilidad para su trabajo.
- 3 Planeen sus secciones: ¿qué quieren incluir? Sección de deportes, de espectáculos, de opinión, efemérides, etcétera.  
Deberán elegir un artículo que será la “estrella”, es decir, la nota principal de la publicación. También, pueden incluir entrevistas a personajes relacionados con la temática elegida, vecinos, algún profesor que sepa del tema, etcétera.
  - a. Organícense de tal modo que todos puedan participar de la redacción de artículos en cada sección de la revista. También pueden incluir publicidades, notas de opinión, imágenes que permitan un corte en la lectura y así hacer el artículo más ameno.
  - b. Una vez que tienen todo el material producido, diseñen el interior de la revista. Para esto, pueden ayudarse observando otras: presten atención qué les gusta, qué no, qué les resulta cómodo para la lectura, qué los atrae, qué los aburre y, a partir de allí, decidan cómo quieren que sea.



- c. En grupo, elijan el nombre de la revista, el cual no solamente debe gustarles, sino representarlos. Luego, diseñen la tapa.
- d. Impriman la revista y aníllenla o encuadérnenla. Pueden usar una carpeta o encuadernarla profesionalmente.

Recuerden que antes de planificar cualquier medio deberán:

- Tener en cuenta quiénes serán los destinatarios, ya que deberán crear la comunicación en función de ellos.
- Redactar de manera clara, buscar comunicar de la manera más simple posible. En este caso, menos es más.
- Tener en cuenta que el título de la revista deberá ser simple y claro. Elijan una tipografía que también lo sea.

Es recomendable que ante cualquier duda acudan a su profesor. Corrijan las notas antes de imprimirlas, observen la ortografía, la sintaxis. Es cuestión de hacer y rehacer. Cuantas más veces rehagan y corrijan un trabajo, mejor será el resultado final.

## Para la web



- Otro viento. Colectivo Cultural: <http://otroviento.blogspot.com.ar/>
- El caminante digital: <http://caminantedigital.com.ar/>
- Revista Clítoris: <https://www.facebook.com/RCHistorietas/>
- Periódico Rompiendo Cadenas: <http://cpsrompiendocadenas.blogspot.com.ar/>
- Revista MU: <https://www.lavaca.org/tag/revista-mu/>

# CAPÍTULO 6

## *Producción de estrategias de comunicación*

### **ERRORES COMUNES EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS**

Las dificultades que se pueden presentar son muchas y numerosos son los errores que se suelen cometer. Sin duda, uno de los motivos es que estamos trabajando con comunidades, organizaciones, compuestas por personas, con subjetividades, lo cual implica trabajar con “variables” que no son estáticas ni permanentes. Pero, ¿cuáles son los errores más recurrentes?

#### **1. Formulación de un objetivo tan amplio que imposibilite su realización**

La experiencia más difícil es aceptar que no se puede modificar todo, o bien, hacer grandes cambios en el corto plazo. Por ejemplo, si quisiéramos conseguir que en los próximos tres meses, la cantidad de vecinos de la Unidad de Gestión Comunitaria (UGC) N° 6 de Morón que asiste a las asambleas de Presupuesto Participativo se quintuplique. Se trata de un objetivo demasiado ambicioso, lo cual lo hace prácticamente imposible. Los objetivos además de concretos deben ser realizables.

#### **2. Comunicación deficiente**

Unos de los pilares fundamentales en la formulación de proyectos, tanto institucionales como comunitarios, es la comunicación entre los participantes, la comunidad o el equipo. El intercambio de opiniones, de información, de experiencias debe ser constante. Se debe hacer todo lo posible para evitar malentendidos.

#### **3. No asignar roles o funciones**

A la hora de formular un proyecto, debemos definir quiénes van a estar a cargo de cada tarea y cómo se van a organizar. Si esto no está claro, nadie sabe qué le corresponde hacer ni cuándo.

#### **4. Dejar pasar mucho tiempo entre la etapa de diagnóstico y la de ejecución**

Estamos trabajando con personas, y las personas y comunidades cambian con el tiempo. Lo que observamos en una institución escolar hace tres años, por ejemplo, posiblemente se haya modificado, mutado, mejorado o empeorado. Ese mismo sitio de trabajo pudo haber incorporado nuevos empleados, perdido otros, ampliado departamentos, o bien achicado otros. Por lo tanto, es poco aconsejable ejecutar un proyecto con un diagnóstico realizado hace bastante tiempo.

## 5. Trabajar aislados

Otro error que debemos evitar cometer es realizar un proyecto sin la participación y sin la opinión de los protagonistas. Es necesario que no nos presentemos y nos quedemos en la posición de extraños, “extranjeros sabios” que llegamos para solucionar todos los problemas de la institución o de la comunidad. Debemos construir empatía y lograr que nuestro trabajo sea lo más participativo y democrático posible. Así obtendremos mejores resultados y, por supuesto, menos resistencia al cambio, porque en definitiva si es que hay un problema, se deberá cambiar algo para solucionarlo.

## 6. No administrar recursos

La instancia de ejecución de un proyecto es donde se plasma, se pone en funcionamiento todo el trabajo previo. Otro de los errores que debemos evitar cometer es el de no llevar un balance donde podamos volcar los recursos necesarios para la ejecución del proyecto. Cuando hablamos de recursos nos referimos tanto al humano como al económico. Estas variables también influyen en la viabilidad de nuestro plan de acción. Por ejemplo: si vamos a realizar una kermés en una escuela para conseguir que la comunidad escolar se reúna, concurra a la institución y así convocarlos a la participación, debemos tener en claro cuántas personas se necesitarán como voluntarios para trabajar el día que se lleve a cabo, qué juegos habrá, quién coordinará cada uno, cómo los conseguiremos, etc. La administración de recursos va de la mano con la designación de roles y funciones.

“ Si pensás que sos demasiado pequeño  
como para hacer una diferencia,  
es que no has dormido nunca  
con un mosquito en la habitación.  
(Proverbio africano) ”

## ¿CUÁL SERÁ NUESTRO ROL COMO COMUNICADORES EN LOS PROYECTOS COMUNITARIOS?

Es el momento de implementar todo lo aprendido a lo largo de la materia. Nuestro rol será clave a la hora de realizar un proyecto que implique un cambio, desarrollo y transformación social. No existe proyecto, campaña, organización de medios sin comunicadores. Por tanto, estas son algunas de las tareas que podremos realizar al momento de llevar a cabo un proyecto:

- **Prensa y comunicación:** difusión de nuestra campaña a nivel local, municipal, provincial y nacional.
- **Formulación proyectos comunitarios:** muchas veces las comunidades y organizaciones nos expresan sus problemáticas, y lo que quieren realizar para resolverlas. Es el comunicador quien le da forma a esas expresiones transformándolas en proyectos realizables. Siempre tiene en cuenta los marcos teóricos de la comunicación popular.
- **Gestión y coordinación de los medios de comunicación del proyecto.**
- **Creación un sentido y concepto:** establecer cuál es el objetivo principal del proyecto como así también el imaginario y el horizonte de expectativas al cual se quiere llegar. Esto es necesario para que la iniciativa movilice voluntades y deseos de los integrantes de la comunidad.
- **Identificación de la audiencia:** investigar y entender cuál es la comunidad de sentido a la que va a estar destinado el proyecto.



## Proyectos

### Proyecto 1

#### Creación de una campaña comunitaria para la prevención del embarazo adolescente

##### 1 Nos introducimos en el tema

a. Les proponemos leer la nota:

#### **El embarazo adolescente no se soluciona solo repartiendo métodos anticonceptivos**

*Agencia Paco Urendo*

19 de enero de 2017

EN GÉNERO

**Entrevista a Viviana Izraelevitch, psicóloga referente del proyecto social “Mi cuerpo es mío”. “Hay una idea instalada, de que el cuerpo de la mujer está prestado de antemano a la sociedad y lo contextual”, dijo.**

Por Josefina Figueroa

Viviana Izraelevitch es psicóloga y hace años se dedica al trabajo social y comunitario. A partir de su experiencia creó el proyecto “Mi cuerpo es mío”, premiado por el Fondo Internacional de Naciones Unidas, para trabajar todo lo que concierne al embarazo adolescente no deseado y la deserción escolar, en la Villa 21-24. Para ello, se propuso realizar una serie de talleres con chicos y chicas de 12 a 20 años para trabajar modelos aprehendidos y naturalizados, la libre elección y el deseo, entre otras temáticas vinculadas.

#### **Josefina Figueroa (JF): ¿Cómo surge la idea del proyecto?**

Viviana Izraelevitch (VI): El proyecto surgió en un programa de mentoreo que se llama Voces Vitales, que lo que hace es invertir en la mujer. Justo el año que yo me postulé estaba la oportunidad de llevar adelante un proyecto social para el Fondo Internacional de Naciones Unidas, donde tuvimos una formación sobre cómo llevar a cabo un proyecto social. Ahí surgió “Mi cuerpo es mío”, que fue seleccionado entre otros cuatro, por lo que recibimos un capital semilla para llevarlo a cabo.

#### **JF: ¿Por qué la 21-24?**

VI: La elegimos porque es una de las villas más grandes de Latinoamérica y el embarazo adolescente avanzó exacerbadamente desde el 2001 a la fecha.

#### **JF: ¿Qué relación tiene el nombre del proyecto con la problemática que encara?**

VI: Yendo al barrio, recorriendo, conociendo gente, haciendo entrevistas, encontramos que sucede mucho que las adolescentes son mamás sin haber tomado la decisión, ni haber pensado otras posibilidades.

El embarazo adolescente no se soluciona repartiendo métodos anticonceptivos y explicando cómo se usa, porque hay variables más complejas. Las más importantes son lo

transgeneracional (mi abuela, mi madre y yo), y la idea de que “si no soy madre, qué soy”. Por ejemplo, si mi abuela fue madre a los 12 y mi madre me tuvo a los 14, es normal para mí ser madre a los 16. Hay una idea instalada de que el cuerpo está prestado de antemano a la sociedad y lo contextual. Es una cuestión subjetiva y por tanto, bastante compleja. Cuando ser madre está preestablecido de antemano, deja afuera el deseo de las chicas, y temporalmente, la posibilidad de buscar otras alternativas personales que pueden ir desde una profesión, un trabajo, hasta desarrollar actividades placenteras. Por eso pensamos que había que hacer un parate para que, ellas y ellos, se puedan repensar y elegir “qué quiero para mí”.

#### **JF: ¿Cómo fueron las modalidades de trabajo?**

VI: Hicimos varios talleres mixtos, pero fueron muy experimentales porque todo el tiempo nos topábamos con cosas inesperadas. Al trabajar con el deseo, es importante escuchar qué hay del otro lado, y trabajar con eso. Los primeros días armamos una caja y todos tenían que poner temas de los cuales quisieran hablar y salieron cosas como el Facebook y las fotos de perfil. Las chicas estaban interesadas en eso. O de golpe, un día, de casualidad cayó una pelota de las chanchas de al lado, y se les di por jugar al fútbol. A partir de eso, empezamos a hablar de los espacios comúnmente aceptados socialmente para las mujeres, por ejemplo.

#### **JF: ¿Cómo convocaron a los varones para trabajar embarazo adolescente?**

VI: Por lo general, ellos no se sienten “involucrados” en la problemática, entonces usamos la pata cultural. Vos les decís “embarazo adolescente” y te dicen “¿y yo que tengo que ver?”. Se nos ocurrió convocar a un chico del barrio que rapea, bastante conocido, y se sumó. Se sumaron varios y armaban letras con los temas que íbamos trabajando. De esa manera, expresaban lo que se siente ser papás tan jóvenes y tener que dejar la escuela para trabajar.

#### **JF: ¿Pensaron continuar la propuesta con alguna instancia más aparte de los talleres?**

VI: Sí, la instancia que sigue, ahora en febrero, es capacitar a las chicas que se quedaron interesadas para que ellas mismas sigan con actividades o armen cosas nuevas. Tenemos una compañera que está en el barrio con un grupo de mujeres que trata violencia de género, entonces, la idea es articular ambos espacios y formar una cooperativa de mujeres que trabajen ambas temáticas. Eso sería una manera de que los talleres no queden solo como una experiencia pasajera. Además, se están presentando oportunidades para replicarlo en diferentes lugares del país.

Fuente: Figueroa, J. “El embarazo adolescente no se soluciona solo repartiendo métodos anticonceptivos”, en *Agencia Paco Urondo*, 19/1/2017. Disponible: <<http://www.agenciapacourondo.com.ar/genero/el-embarazo-adolescente-no-se-soluciona-solo-repartiendo-metodos-anticonceptivos>>.

La psicóloga Viviana Izraelevitch plantea que en la villa 21-24 el embarazo adolescente creció exponencialmente en los últimos años. A partir de ello creó el proyecto “Mi cuerpo es mío”. Les proponemos que, teniendo en cuenta los contenidos teóricos trabajados en el Capítulo 5 acerca de las etapas del proyecto comunitario, reconstruyan los pasos que fueron llevados a cabo para arribar a las conclusiones que plantea en el artículo.

- b. Busquen distintos artículos de medios de comunicación masivos que traten el tema del embarazo adolescente. Respondan: ¿cómo está representado el embarazo en estos artículos? Debatan en grupo.

- c. Realicen una encuesta en el colegio con el fin de obtener información sobre lo que opinan las personas acerca de las causas del embarazo adolescente.
- d. Busquen en internet estadísticas sobre esta problemática.

## 2 Recordamos el concepto de campaña comunitaria

- a. En grupos debatan, ¿qué es una campaña de prevención del embarazo adolescente? Anoten las ideas puestas en común en sus carpetas. Luego piensen cuál es la diferencia entre una campaña de prevención de embarazo adolescente y una campaña comunitaria con la misma temática. Escriban sus conclusiones.
- b. Pongan en común con toda la clase a qué definición de campaña comunitaria llegaron y realicen, entre todos, una síntesis.
- c. En grupos, deberán ordenar los siguientes pasos para realizar la campaña comunitaria:
  - Pensar en un medio.
  - Realizar un diagnóstico.
  - Definir los objetivos.
  - Producir los medios.
  - Definir los destinatarios de la campaña.
  - Pensar una idea creativa.
  - Producir los mensajes.
  - Ejecutar el proyecto.
  - Establecer un cronograma de trabajo.
  - Elegir los medios y las estrategias.
  - Evaluar la campaña.
  - Probar los medios.

## 3 Realizamos el diagnóstico

- a. En grupos, armen una lista de cuáles son los problemas que tienen los jóvenes de la comunidad en relación al embarazo adolescente. Pónganlos en orden de urgencia y gravedad. Elijan uno de los problemas que pueda servir como tema de la campaña comunitaria.
- b. Luego, pongan en común los problemas trabajados en grupos y respondan:
  - ¿Pueden abordarse estos problemas en una campaña comunitaria?
  - ¿Cuál de estos problemas les parece el más importante?
  - ¿Poseemos herramientas para abordarlo?
  - ¿Qué recursos necesitamos?
  - ¿Qué organizaciones de la comunidad nos podrían ayudar?
  - ¿Conocen campañas anteriores que hayan abordado este problema?
- c. En grupos, dibujen en un afiche el mapa del barrio. Deberán ubicar los diferentes elementos de comunicación en el barrio: actores, circuitos, medios, etc. Luego respondan:



- ¿Quiénes son los actores principales del barrio?
- ¿Cuáles son los lugares de circulación, concentración y reunión?
- ¿Dónde paran los jóvenes en el barrio?
- ¿Qué medios de comunicación son los que más los atraen?

Este mapa servirá para la organización de la campaña.

#### 4 Formulamos el proyecto

##### **Definimos objetivos**

Con el mismo grupo que venían trabajando, revisen la definición de objetivos vista en el Capítulo 5 y respondan: ¿cuál es la diferencia entre el objetivo general y el objetivo específico?

- a. Según la información que obtuvieron acerca de la temática en el diagnóstico, hagan una lista de necesidades que ustedes creen que tiene la comunidad con respecto al tema. Si lo creen necesario busquen más información o profundicen el diagnóstico realizando entrevistas, encuestas u otra de las técnicas vistas en el Capítulo 3.
- b. Para cada necesidad formulen un objetivo. Luego definan cuáles son las necesidades a las cuales les van a dar prioridad.

##### **Definimos los medios**

Lean atentamente la siguiente lista de lugares y clasifíquenlos según sean lugares de concentración, reunión o circulación:

- Pasillo
- Calle
- Avenida
- Esquina
- Parada de colectivo
- Escuela
- Club
- Sala de espera de un centro de salud
- Comedor del barrio
- Plaza
- Iglesia

- a. Piensen para cada uno de estos lugares qué medios serían los más apropiados. Para esto, pueden revisar en el Capítulo 5 los medios que existen o pueden pensar otros.
- b. Debatan en grupo cuáles son los medios indicados para la campaña que queremos llevar a cabo y realicen un cuadro comparativo sobre las ventajas y desventajas que tiene cada uno. Luego elijan cuáles son los medios que van a utilizar en su campaña.

### Definimos las estrategias

- a. Definan en grupo cómo será la campaña comunitaria. Cuando lo hayan definido, respondan:
- ¿Cuál es el mensaje principal (idea fuerza) que quieren transmitir con esta campaña?
  - ¿Qué van a hacer?
  - Teniendo en cuenta los objetivos planteados, ¿qué metas se proponen?
  - ¿Qué actividades habrá que hacer previamente?
  - ¿Con quiénes se cuenta para la organización?
  - ¿Qué obstáculos creen que pueden surgir? ¿Cómo los resolverán?
  - ¿Qué elementos tienen? ¿Cuáles les falta conseguir?
  - ¿Habrá que contratar servicios profesionales para algo?
  - ¿Cuáles son las alternativas de lugares donde realizar el evento?
  - ¿Qué costos tendrán?
  - ¿Habrá un evento de lanzamiento? ¿En qué consistirá? ¿Tendrá actividades? ¿Habrá invitados especiales?
- b. Realicen un cronograma con las fechas de actividades. La idea es organizarnos con el tiempo. Divídanse roles y funciones.

## 5 Ejecutamos el proyecto

### Elaboración de mensajes

- a. Diseñen un nombre, eslogan y logo para la campaña. Recuerden construir la identidad comunicacional, teniendo en cuenta colores, tipografía y lo que queremos decir con ello.
- Completen la siguiente ficha:

<b>Tema:</b> (Aquí deberán escribir el tema de la campaña).
<b>Población:</b> (Aquí deberán definir los destinatarios. Recuerden ser específicos, pongan edad, clase social, género, etcétera).
<b>Objetivo de la campaña:</b> (Escribir el objetivo general).
<b>Medios:</b> (Escribir los medios que eligieron).

- b. Elaboren los mensajes para la campaña comunitaria.

Recuerden:

- Estos mensajes tienen que ser coherentes con los objetivos. Antes de escribir los mensajes, es importante que estén bien informados sobre el tema. Pueden consultar en internet, con algún especialista o con algún profesor que entienda de la temática en la escuela.

- Un mensaje está conformado por texto, imagen, espacios, entonaciones, etc., es decir que cuando hablamos de mensajes no solo hacemos referencia al texto escrito.

## 6 Realizamos la campaña

¡Ahora sí! Llegó el momento tan esperado. Cuando su docente se los indique, peguen los afiches, muestren sus *spots* publicitarios, realicen su evento de lanzamiento, murales o grafitis, etc. Recuerden guiarse con el cronograma que realizaron.

## 7 Evaluamos la campaña

- Armen un listado de las cuestiones de la campaña que sería importante evaluar. Para cada una de estas variables asignen un puntaje del 1 al 10, luego escriban los motivos por los cuales se asignaron ese puntaje. Plasmen estos resultados en el siguiente cuadro de doble entrada (Ejemplo: Variable 1: Visibilidad de la campaña en la comunidad):

	Variable 1	Variable 2	Variable 3
10			
9			
8			
7			
6			
5			
4			
3			
2			
1			

- Unan los números con una línea de puntos, esa será nuestra curva de evaluación.

Posibles ejes de evaluación:

- Objetivos que propuestos
- Elaboración de los mensajes
- Organización de la campaña
- Funcionamiento del grupo de trabajo
- Solución de imprevistos
- Conocimiento de la comunidad de la campaña
- Medios utilizados
- Creación de la identidad de la campaña: ¿se distinguió de las demás campañas propuestas en el curso?

- c. Si bien el análisis FODA lo podemos utilizar en el diagnóstico, también puede ser una herramienta útil para evaluar nuestras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con relación a la campaña. Elaborar un análisis FODA de la campaña.

## Proyecto 2

### Creación de una OSC

#### #NiUnaMenos: vivas nos queremos

#### 1 De la necesidad a la acción

- a. Observen atentamente este tuit y respondan:

- ¿Conocen este mensaje?
- ¿Cuándo y quién lo dijo?
- ¿A partir de qué suceso se dijo?
- ¿Qué piensan sobre este mensaje?
- ¿Hacia quién se dirige?



- b. Luego de averiguar qué pasó antes de la publicación de este tuit, les pedimos que respondan:
- ¿Quién es el destinador del mensaje?
  - ¿Quién es el destinatario?
  - ¿Cuál es el mensaje?
  - ¿Qué sentido tiene?
  - ¿Qué mirada está poniendo sobre la realidad?
  - ¿Qué tipo de comunicación prevalece: la instrumental o la vincular?

2 Lean el siguiente artículo:

*Anfibia*

3 de junio de 2015

## ¿Cómo convertirse en feminista?

Por Juliana Di Tullio y María Eugenia Ludueña

Fotos de interior: Silvia Gabarrot

Las versiones del machismo se viven desde la infancia, en diálogos sutiles y en agresiones explícitas. Y terminan por generar conciencia de género y praxis políticas que rehuyen la victimización. En un texto escrito a cuatro manos, la diputada Juliana Di Tullio y la cronista María Eugenia Ludueña desarmen prejuicios y reflexionan sobre el camino que las llevó a ser parte de un colectivo heterogéneo e inmenso, que interpela a todos desde lo cotidiano.

A los 8 años, mientras jugás en el living, escuchá cómo tu abuela le dice a tu padre que tenga cuidado con vos. “No te creas que es tan buena, esta nena es una mosquita muerta”. Vivilo así: como la cosa más injusta que te hayan dicho jamás. Empezá a preguntarte qué es una mosquita muerta, a registrar en qué lugar te pone alguien que –además– te quiere.

Mirá a tu otra abuela: todos los años ella y sus amigas se van unas semanas de enero en Mar del Plata, solas. Escuchá esas historias: van juntas al teatro, a la playa, al cine. A vos te parece el plan más maravilloso del mundo. Año tras año, cuando ella vuelve de su festival de libertad, durante cuatro días, tu abuelo no le habla. Tu abuela no era feminista, pero aquel gesto fuera de época, escandaloso y revolucionario, que repitió 40 años, es una marca heredada.

Un verano, a los 9, jugás a la escondida en la calle. Unos hombres estacionan detrás del árbol donde te escondiste y corrés rápido para que no logren meterte adentro del auto. A los 10 empezás a viajar sola en colectivo. Un hombre que se sobrepasa cuando volvéis del club. En un intento por desmarcarte, te vas a tratar de cambiar de lugar. (...)

A los 13, acompañá a tu madre a un encuentro del movimiento de mujeres. Todavía no tenés del todo claro qué es exactamente el feminismo pero sospechá: es un lugar incómodo. Con los años, ensayá una definición:

Ser feminista es correr el velo de la cultura patriarcal y de la opresión. Ser feminista es luchar constantemente. Es asimilar, aceptar y encarnar lo que una es. Una mujer con una subjetividad construida, producto de esa cultura. Te va a generar un sinfín de situaciones en contradicción. Cuando empieces a tomar conciencia de lo que significa ser mujer en una sociedad patriarcal, no vas a tener escapatoria. Es imposible contar lo que le sucede a una mujer –a tu abuela, a tus tías, a tu madre, a tus amigas, a tus compañeras– sin atravesar esta mirada. Ser feminista es la tarea más difícil que vas a encarar, porque la opresión no es un monstruo de dos cabezas, es un sistema



sutil que se pone en marcha desde que te levantás hasta que te acostás. Es encender la tele y tener una mirada crítica sobre las publicidades y el cupo femenino en los noticieros, poder detectar cuáles son los patrones que el capitalismo necesita para poder vender y sostenerse. La vas a tener que militar desde lo familiar, lo barrial, en los afectos, en el trabajo, con tu pareja, con tus hijas e hijos, y en uno de los espacios más difíciles: con tus compañeras y compañeros de militancia. (...)

Una madrugada, llegá a tu casa de bailar y encontrate con una extraña voz en la cocina que te repite lacónicamente “hola”. Tardás hasta que te das cuenta que proviene de un loro sentado arriba del lavarropas. Después tu madre te va a contar que el marido de María, la señora que cuida a tus hermanos, le levantó la mano, y nadie se anima a denunciarlo.

Acompaña a tu madre a trabajar con los sectores populares. Observá esa tarea política, social y cultural con las mujeres. Aprendé cómo las mujeres transforman el dolor personal y organizan sus luchas colectivas en distintos tiempos y espacios: desde Abuelas y Madres de Plaza de Mayo en los peores momentos de la dictadura, Rosa Bru sin haber encontrado a su hijo Miguel, caminando por Isla Maciel con otras madres para infundirles valor y herramientas concretas contra la violencia institucional. Las kollas de la Warmi en la puna jujeña, peléandole a la crisis de los 90 desde su identidad y su derecho a la salud.

Tené un segundo hijo a los 21 años en un hospital público, en una sala enorme donde decenas de mujeres hacen su trabajo de parto separadas por biombitos. La mayoría de ellas son pobres, tienen menos de 20 y están solas. Esperá tu turno para el quirófano donde te harán una cesárea programada mientras mirás cómo el médico, seguido por un séquito de veinte practicantes, hace tacto varias veces a la misma mujer. (...)

Si te dedicás al periodismo, en casi todas las entrevistas, preguntale a tus interlocutoras si se sienten feministas: la mayoría va a responder: “No”. “No me gustan los ‘-ismos’”. O “no soy enemiga de los hombres”. Ser feministas les parece algo viejo y molesto. A las feministas nos dicen “feminazis”, “brujas”, “locas”, “malas”, “vengativas”, “histéricas”. Va ganando la cultura patriarcal, el machismo que pone el reclamo de igualdad en un lugar injusto y mentiroso. Para la derecha, las mujeres que se organizan y reclaman son locas hasta que se demuestre lo contrario. (...)

Trabajá en revistas femeninas, no las desprecies: ahí está también parte del asunto. Aunque lo que venda sean las dietas en la tapa, las cartas que llegan a las redacciones hablan de otras cosas: “Tengo 19 años y hace seis que mi papá me viola”, “Yo aborté y no soporto este silencio”. En una entrevista, preguntale a Isabel Allende si su marido la ayuda con las tareas domésticas. (...) Sabés que tantas otras tuvieron menos suerte. No importa la edad ni la clase, aunque los medios sean selectivos respecto de qué crímenes tienen más impacto en sus audiencias y en cómo los tratan. Mujeres que “encontraron la muerte” porque se durmieron en un taxi, aceptaron una cena, bebieron alcohol, se vistieron de manera inadecuada. La lente de muchos medios sigue apuntando a las víctimas. A la foto de Nora Dalmasso bailando el carnaval carioca, más interesados en invertir la presunción de inocencia que en contar con perspectiva de género, sin música de fondo ni morbo. Quieren saber si tenía amantes, novios, cómo era su familia, reconstruir los detalles escabrosos, seguir espectacularizando, culpabilizando y revictimizando.

Repasá la Ley N° 26.485 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres, sancionada en 2009 y reglamentada en 2010. Exigí la plena aplicación de esta norma. Sí, hay que ponerle más fondos, corregirla si no logra la efectividad que busca,



revisar cada acción del Estado, en especial a través de un gobierno que hizo muchas normas y leyes para proteger a las mujeres.

La ley define cinco tipos de violencia. Es casi imposible que no hayas sido violentada con alguna: física, psicológica, sexual, económica y patrimonial, y simbólica (“la que a través de patrones estereotipados, mensajes, valores, íconos o signos transmita y reproduzca dominación, desigualdad y discriminación en las relaciones sociales, naturalizando la subordinación de la mujer”), a través de sus variados modos de expresarse: violencia doméstica, institucional, laboral, contra la voluntad reproductiva, obstétrica y mediática. (...)

Seguí denunciando: la militancia no se termina nunca. Y si te molesta cuando se habla de “todas y todos”, pensá que es la primera vez que esto ocurre. Ay, qué pesada. Lo que no se nombra, no existe. Muchas veces, el que nombra, domina.

Aprendí que los lugares de poder, para las mujeres son de mucha soledad. Cuando las cosas se pongan duras, solo vas a contar con tus amigas, con tu madre, con tus tías, con tu abuela. El feminismo incomoda y está para eso. En el movimiento de mujeres, que no es homogéneo e incluye diversas visiones políticas, no somos todas las que deberíamos ser, pero es el lugar donde una no se siente sola cuando cree que los cambios han sido grandes, pero no suficientes. No seas ingenua: la solidaridad de género suena muy bien en términos intelectuales. Su ejercicio en la praxis, sigue siendo una utopía. Es una de las zonas más difíciles, pero sin solidaridad femenina es imposible ganarle al patriarcado.

Criticá al espacio del que te sentís parte. Si hablás de construir una sociedad igualitaria, no podés negar que no nos trata igual ni el Estado ni el poder económico. Cobramos el 35% promedio menos. Repartimos más nuestros ingresos en las familias. No podés hablar de sociedad igualitaria y con justicia social si no tenés perspectiva de género. (...) Las mujeres unidas y organizadas que le hicieron frente a la crisis construyendo sus redes y emprendimientos, o las que impulsaron muchas de las leyes que buscan protegernos, desde los diversos espacios políticos, son las mismas que sufrieron desde chicas las cadenas de violencias, y la han peleado sin victimizarse. En la lengua castellana, la política, la protesta, la organización y las redes tienen connotación de género. (...)

Confía en las que te digan de frente lo bueno y lo malo, y desconfía de las que se llenan la boca hablando de género, pero se llevan mejor con los jefes varones. Es difícil criticar la falta de solidaridad femenina sin sonar machista, cuando tenés que hacer un esfuerzo por reconocer las herramientas del patriarcado y soltarlas mientras otras se las apropian. (...) Leí a muchas escritoras, a las argentinas tan talentosas, a las del mundo. Preguntate por qué cuando una mujer escribe sobre relaciones familiares o vínculos es literatura femenina (¿existe una literatura masculina?); y cuando lo hace un varón es un retrato profundo de la trama social de época. Ninguna está a salvo, nunca, ni siquiera Alice Munro, a sus ochenta y pico, en Canadá: ¿Por qué alguien que ganó un Premio Nobel necesita que la solapa de venta del libro la respalde la voz de un escritor varón?”

Confía: ojalá que con esta convocatoria de NiUnaMenos, capaz de despertar y convocar las conciencias después de años de feminismo, las buenas intenciones se traduzcan en algo más que un pedido. NiUnaMenos capta algo que está en el aire y las luchas históricas del movimiento de mujeres que le vienen poniendo el pecho intesamente desde antes de que nació. Es como mucho y es como nada, pero generó una enorme movilización en este colectivo heterogéneo donde nos perdemos y nos encontramos. Sumemos, construyamos. Pidamos mucho más que una consigna a la que nadie puede oponerse.



El femicidio es el punto más dramático y extremo de una cadena de violencias que padecemos desde la infancia. Pidamos entonces ni una menos y basta de violencia machista, ni una violencia más. Es cierto: las mayores responsabilidades les caben a los poderes del Estado. Pero cambiar la violencia machista es transformar patrones socioculturales y económicos. Es muy difícil no cometer errores aunque tengamos un grado de conciencia alto, habiendo crecido con estos patrones culturales.

A esta hora del día, con tantas palabras dando vueltas por todos lados, pareciera que no queda mucho más que decir. Queda hacer, construir colectivamente, transformar el dolor y organizarse. Como dijo hace poco Rosa Bru, “las redes sociales son maravillosas, pero no abandonemos las calles”. Porque el feminismo es una militancia que no se termina nunca.

Fuente: Di Tullio, J.; Ludueña, ME. “Cómo convertirte en feminista”, en *Anfibia*, 3/6/2015. Disponible: <<http://www.revistaanfibia.com/ensayo/como-convertirte-en-feminista/>>.

- 3 Luego de leer el artículo, realicen un debate acerca de lo que se dice en el artículo y los sentidos que crean los mensajes que circulan en la sociedad.
- 4 El artículo “Cómo convertirse en feminista” argumenta su posicionamiento político e ideológico desde distintas demandas sociales relacionadas a la opresión de la mujer. Hagan una lista de todas las demandas que aparecen.
- 5 Divídanse en grupos y elijan uno de los argumentos. Armen una organización de la sociedad civil imaginaria que satisfaga alguna de las demandas sociales que eligieron. Tengan en cuenta que deberán ser creativos, pensar en todas las dimensiones de la organización, en los destinatarios, identidad organizacional, un plan de comunicación, medios, etc. Pueden elaborar láminas, carteles, folletos, *spots* radiales, etcétera.  
No olviden que es una organización de la sociedad civil, y que, por ende, tienen como objetivo principal la transformación de la sociedad.
- 6 Realicen una feria de organizaciones sociales con stands, puede ser dentro del aula o en el patio de la escuela y pueden invitar a otros cursos. La idea de esta feria es que promuevan la temática de las organizaciones que crearon, sus objetivos, características, etcétera.

# Bibliografía

- AA.VV. (2003) *Barrio galaxia. Manual de comunicación comunitaria*. Disponible: <[http://perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/barrio\\_galaxia.pdf](http://perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/barrio_galaxia.pdf)>.
- Acevedo, MJ. *Un instrumento para el abordaje heurístico de las instituciones*, 2005. Artículo de cátedra. Disponible: <<http://www.catedras.fsoc.uba.ar/ferraros/BD/mja%20tetraedro.pdf>>.
- Adorno, TW.; Revol, EL. *Televisión y cultura de masas*, Córdoba: Eudecor, 1966.
- Arenas Martínez, R. *Manual para la elaboración de proyectos*, La Paz: Dicyt, 2006.
- Bajtín, MM. *La cultura popular en la Edad Media y en el Renacimiento*, Barcelona: Barral, 1974.
- Balán, E.; Jaimes, D.; Alegría, H.; Borri, N. *Barrio Galaxia. Manual de comunicación comunitaria*, Buenos Aires: Centro Nueva Tierra, 2000.
- Bauman, Z. *Modernidad líquida*, México: Fondo de Cultura Económica, 2003.
- BBC El Mundo. “El escándalo de las esterilizaciones masivas en India”, *BBC El Mundo*. Disponible: <[http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/11/141113\\_salud\\_india\\_esterilizacion\\_doctor\\_muertes\\_egn](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/11/141113_salud_india_esterilizacion_doctor_muertes_egn)>.
- Benjamin, W. “Fragmentos sobre la historia”, en *Tesis sobre el concepto de historia. La dialéctica en suspenso*, Chile: Arcis-Lom, 1973, pp. 45-68.
- Busso, N.; Jaimes, D. (2011) *La Cocina de la Ley: El proceso de incidencia en la elaboración de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual en Argentina*, Buenos Aires, Farco. Disponible: <<http://www.villamanuelita.org/lacocina/La%20Cocina%20de%20la%20Ley%20.pdf>>.
- Cardoso, N. *Formulación de proyectos para la intervención en OSC*, 2011. Material de cátedra.
- *Pasado y presente de la comunicación comunitaria*, 2011. Artículo de cátedra.
- *Pensar los medios de comunicación para las organizaciones desde una perspectiva participativa comunitaria*, 2011.
- “La comunicación desde una perspectiva comunitaria”, en *Taller de Comunicación Comunitaria*, Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 3/12/2012.
- “Pasado y presente de la Comunicación Comunitaria en Argentina y América Latina”, en *Taller de Comunicación Comunitaria*. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 3/12/2012.
- Cassigoli Perea, A. “Sobre la contrainformación y los así llamados medios alternativos”, en *Comunicación alternativa y cambio social*, México: Premia, 1989, pp. 63-71.
- Calzado, M.; Vilker, S. (comps.) “Cultura y comunicación en la vida cotidiana” en *Comunicación, cultura y sociedad*. Buenos Aires: Del Aula Taller, 2011.
- Coalición por una Comunicación Democrática (CCD). *21 puntos por el Derecho a la Comunicación*, 2016. Disponible: <<http://www.coalicion.org.ar/21-puntos-por-el-derecho-a-la-comunicacion/>>.
- De Piero, S. *Organizaciones de la sociedad civil: tensiones de una agenda en construcción*, Buenos Aires: Paidós, 2005.
- Di Tullio, J.; Ludueña, ME. “Cómo convertirse en feminista”, en *Anfibia*, 3/6/2015. Disponible: <<http://www.revistaanfibia.com/ensayo/como-convertirte-en-feminista/>>.
- Enz, A.; Franco, V.; Spagnuolo, V. *Manual de comunicación para organizaciones sociales: hacia una gestión estratégica y participativa*, Buenos Aires: Comunia Asociación Civil, 2012.
- Fadda G.; Cortés. A. “Barrios. En busca de su definición en Valparaíso”, en *Urbano*, vol. 10, Nº 16, 2007, pp. 50-59.
- Ferrarós, JJ. *Procesos de internalización de la institución en los actores sociales*. 2011, Artículo de cátedra. Disponible: <<http://www.catedras.fsoc.uba.ar/ferraros/BD/jjf%20pdi.pdf>>.
- Figuroa, J. “El embarazo adolescente no se soluciona solo repartiendo métodos anticonceptivos”, en *Agencia Paco Urondo*, 19/1/2017. Disponible: <<http://www.agenciapacourondo.com.ar/genero/el-embarazo-adolescente-no-se-soluciona-solo-repartiendo-metodos-anticonceptivos>>.

Freire, P. *Pedagogía del oprimido*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2005.

Gall, E.; Fontdevila, E.; Campos Alvo, R. (2008) Abrojos. *Manual de periodismo y comunicación para el trabajo comunitario*. Proyecto La Escuela en la Radio, Ministerio de Desarrollo Social, Tucumán.  
Disponible: <[http://perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/abrojos.\\_manual\\_de\\_periodismo\\_y\\_comunicacion\\_para\\_el\\_trabajo\\_comunitario\\_0.pdf](http://perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/abrojos._manual_de_periodismo_y_comunicacion_para_el_trabajo_comunitario_0.pdf)>.

Gramsci, A. *La formación de los intelectuales*, México: Grijalbo, 1967.

Graziano, M. Para una definición alternativa de la comunicación, en *Revista ININCO*, N° 1, 1980.

Guerrini, S. *El mundo de las organizaciones*, 2012. Disponible: <<http://www.guerriniisland.com/esp/wp-content/uploads/El-Mundo-de-las-Organizaciones.pdf>>.

Gumucio Dagron, A. *Haciendo olas: historias de comunicación participativa para el cambio social*, Nueva York: Fundación Rockefeller, 2001.

Hall, S. “La cultura, los medios de comunicación y el efecto ideológico”, en Curran, J.; Gurevitch, M.; Woollacott, J. (comps.) *Sociedad y comunicación de masas*, México: Fondo de Cultura Económica, 1981.

Hoggart, R.; de la Concha, BR. *La cultura obrera en la sociedad de masas*, México: Grijalbo, 1990.

Huergo, J. (2003) “Interrogantes sobre la comunicación popular y comunitaria: desafíos políticos-culturales”, en *Taller de Comunicación Comunitaria*, Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 3/12/2012.

JFL. “Aclaraciones”, en *Poder y resistencia* (blog), 17/3/2009. Disponible: <<http://poderyresistencia.blogspot.com.ar/>>.

Kaplún, M.; García, M. *El comunicador popular*, Quito: Ciespal - Cesap - Radio Nederland, 1985.

Lavandera, P.; Maglioni, C. *Caracterización de las organizaciones*, Buenos Aires: Ciccus y Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 2010.

Laveglia, BML. *Cuando las antiguas recetas fallan. El estudio de la cultura e identidad organizacional en América Latina*. Trabajo presentado para el Curso de posgrado Cultura e Identidad Organizacional, Buenos Aires: Secretaría de Posgrado, Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires, 2002.

Lois, I. (2008) “Comunicación Comunitaria y organizaciones sociales: un espacio para la construcción del otro” en *Taller de Comunicación Comunitaria*, Buenos Aires: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 3/12/2012.

Lorenz, F.; Adamoli, MC. *Pensar la dictadura: terrorismo de Estado en Argentina*, Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2010.

Marco, A.; Crespo, A. *Guía de diseño de proyectos sociales comunitarios bajo el enfoque de marco lógico*. Caracas, 2011. Disponible: <[http://abacoenred.mayfirst.org/wp-content/uploads/2015/10/guia\\_de\\_diseno\\_de\\_proyectos\\_sociales\\_comunitarios\\_bajo\\_el\\_enfoque\\_del\\_marco\\_logico\\_\\_\\_comp.pdf](http://abacoenred.mayfirst.org/wp-content/uploads/2015/10/guia_de_diseno_de_proyectos_sociales_comunitarios_bajo_el_enfoque_del_marco_logico___comp.pdf)>.

Martín-Barbero, J.; Martín, MB. *De los medios a las mediaciones: comunicación, cultura y hegemonía*, Bogotá: Convenio Andrés Bello, 1998.

Massey, D. “Geographies of responsibility”, en *Geografiska Annaler*, vol. 86 B, N° 1, 2004, pp. 5-18.

Mata, MC. *Diagnosticar también es pensar la comunicación*, 2011. Disponible: <<https://catedracoi2.files.wordpress.com/2013/04/ma-cristina-mata-diagnosticar-tambic3a9n-es-pensar-la-comunicacic3b3n.pdf>>.

Mattelart, A.; Mattelart, M. *Historia de las teorías de la comunicación*, Barcelona: Paidós, 1997, capítulo V.

Mesa Suárez, P. *RNMA. La conformación de una Red de Medios Alternativos en Argentina*, Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, 2014.

Mestman, M. “La exhibición del cine militante. Teoría y práctica en el Grupo Cine”, en *La comunicación mediatizada: hegemonías, alternativas, soberanías*, Buenos Aires: CLACSO, 2009.

Monteros, M. *Hacer para transformar*, Buenos Aires: Paidós, 2006, capítulos 10 y 11.

Minzi, V. *Vamos que venimos. Guía para la organización de grupos juveniles de trabajo comunitario*, Buenos Aires: Stella/ La Crujía, 2004.

Palladino, JP. *La ciudad: entre la reivindicación del espacio público y la privatización de la vida. Efectos urbanos del neoliberalismo*, en *Revista Teína*, N° 4, abril-mayo-junio, 2004. Disponible: <<http://www.revistateina.es/teina/web/Teina4/dossierespaciopublico.htm>>.

Pearson, M. (s.f.) *Las cooperativas y la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual: no hay otra economía sin otra comunicación*, en Voces en el fénix (blog). Disponible: <<http://www.vocesenelfenix.com/content/las-cooperativas-y-la-ley-de-servicios-de-comunicaci%C3%B3n-audiovisual-no-hay-otra-econom%C3%ADa-sin->>.

Pérez Serrano, G. *Elaboración de proyectos sociales: Casos prácticos*, Madrid, Narcea, 2002.

Postolski, G.; Marino, S. *Relaciones peligrosas: los medios y la dictadura entre el control, la censura y los negocios. Mucho ruido, pocas leyes. Economía y políticas de comunicación en la Argentina (1920-2004)*, Buenos Aires: La Crujía, 2005.

Poviña, A. "La idea sociológica de comunidad". *Actas del Primer Congreso Nacional de Filosofía*, Mendoza, tomo III, 1949.

Red Nacional de Medios Alternativos (blog). "Los medios comunitarios, alternativos y populares nos movilizamos ante el Enacom", 27/10/2016. Disponible: <<http://www.rnma.org.ar/noticias/18-nacionales/3349-los-medios-comunitarios-alternativos-y-populares-nos-movilizamos-ante-el-enacom>>.

Revestido, JI. *Del decreto 1357/89 a la resolución 686/11-AFSCA: los medios comunitarios en la Argentina*, Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, 2014.

Sagain, N. "Chicos rodando: una nueva perspectiva completa de La Cava", en *Revista NAN*, 28/5/2009. Disponible: <<http://lanan.com.ar/chicos-rodando-una-perspectiva-completa-de-la-cava/>>.

Schlemenson, A. (1998) "Análisis organizacional y empresa unipersonal", Buenos Aires: Paidós, capítulos 1 y 2, en Uranga, W. *Comunicación para la transformación social. Un itinerario para la acción*, Córdoba, agosto, 2012. Disponible: <[http://www.washingtonuranga.com.ar/images/proprios/02\\_transformacion.pdf](http://www.washingtonuranga.com.ar/images/proprios/02_transformacion.pdf)>.

Segura, MS. *Medios comunitarios en la era Macri*, en Red de Comunicadores del Mercosur (blog), 10/6/2016. Disponible: <<http://redcomsur.org/sitio/medios-comunitarios-en-la-era-macri/>>.

Simpson Grinberg, M. "Comunicación alternativa: tendencias de la investigación en América Latina", en Simpson Grinberg, M. (comp.) *Comunicación alternativa y cambio social*, México: Premia, 1989.

SUTEBA. *Medios, dictadura y democracia*, N° 1, 2016.

Tapia, V. "El concepto de barrio y el problema de su delimitación/ aportes de una aproximación cualitativa y etnográfica", en *Revista Bifurcaciones*, vol. 12, 2013. Disponible: <<http://www.bifurcaciones.cl/2013/03/el-concepto-de-barrio-y-el-problema-de-su-delimitacion/>>.

Varela, M. *Los medios de comunicación durante la dictadura: silencio, mordaza y "optimismo"*, en *Todo es Historia*, N° 404, 2001, pp. 50-63.

Vinelli, N. *ANCLA. Una experiencia de comunicación clandestina orientada por Rodolfo Walsh*, Buenos Aires: La Rosa Blindada, 2002.