

## **Pensar los medios de comunicación para las organizaciones desde una perspectiva participativa y comunitaria.**

**“Podemos sacar un periódico, podemos insistir, presionar para que lo compren, podemos hasta regalarlo...pero no podemos obligar a nadie a leerlo”**

**Mario Kaplún**

Por: Lic. Nelson Cardoso

### **1.A modo de introducción**

El presente texto fue escrito pensando en los estudiantes que cursan el Taller de Comunicación Comunitaria en el marco de la propuesta pedagógica que propone la cátedra y se complementa con el texto que introduce a dicho taller: “Orígenes de la Comunicación Comunitaria”, del mismo autor. A su vez se articula con varios otros que aparecerán a lo largo de la cursada. Es el resultado de un trabajo colectivo de cátedra: discusiones y debates, clases y fundamentalmente años de experiencia en lo que denominamos el trabajo de campo; el cual le da el sustento principal al taller y permite a los estudiantes desarrollar experiencias de comunicación comunitaria en organizaciones sociales.

La intención que impulsó la escritura de estas líneas es la necesidad de que exista un discurso acorde a la propuesta del taller para pensar la producción de medios desde un enfoque “poco convencional” desde y para las organizaciones sociales. Al mismo tiempo intenta: reflexionar acerca de qué significa producir medios desde un enfoque de comunicación comunitaria; problematizar acerca de lo que implica la producción de un medio desde una organización; arrojar algunas pistas a modo de lineamientos de acción cuando un comunicador interviene en terreno.

El taller de comunicación comunitaria plantea, como propuesta pedagógica central, una intervención transformadora. La misma supone un proceso de investigación-acción. Experimento de campo, en tanto introduce en una situación real, concreta, un conjunto de acciones que como variable independiente debe ser manipulada para modificarla y producir nuevas consecuencias (variable dependiente)”.

Dicha experiencia, significa una práctica pre-profesional para un-a estudiante de comunicación social, en una organización de la sociedad civil con el objeto de planificar en forma conjunta la realización de un proyecto de comunicación a partir de un diagnóstico comunicacional y participativo. La gran mayoría de los casos las propuestas que surgen directa o indirectamente giran en torno a alguna producción mediática: boletín, volantes o folletos, video, carpetas institucionales, carteleras y hasta diseño de páginas Web.

Esta realidad es la que nos impulsa a iniciar una reflexión en cuanto a los límites y los alcances de lo que implica la tarea de un comunicador social a partir de una intervención en una institución desde un enfoque de comunicación comunitaria . Y salen a la luz todo tipo de interrogantes que sirven a modo de disparadores:

¿Cuál es la expectativa real o latente de la institución con la producción de un medio?

¿Cuál es la concepción de comunicación que subyace a ella?

¿Tenemos que hacer el medio que nos pide la institución, por más que nos demos cuenta que esa no es la solución?

¿Qué debe generar o enseñar un comunicador cuando interviene en una organización para producir un medio?

¿Qué competencias y habilidades debe dejar instaladas?

¿Qué prácticas y acciones dan lugar a la necesidad de producción de un medio?¿Qué sentidos se construyen en él y qué rol se le asigna en la institución?

¿Una vez que termina la intervención en qué queda la producción de ese o esos medios que iniciamos?

El deseo es que este trabajo les pueda arrojar algunas pistas a modo de guía a la hora de intervenir y analizar los procesos mediáticos de comunicación en las organizaciones sociales.

### **2.Punto de partida...la demanda que funda la intervención.**

Plantearemos en este punto, cuáles son las demandas comunicacionales y debilidades típicas de las organizaciones, que hacen posible la intervención de los estudiantes de comunicación; a partir de la cual se funda el Trabajo de Campo.

Creemos que no es posible entender hoy las prácticas sociales y de las organizaciones sin contar con el aporte de la comunicación. Afortunadamente las organizaciones comienzan a demandar comunicadores para resolver tareas que son propias de este nuevo campo que es la Comunicación Social.

Las demandas de intervención de comunicadores suele estar directamente asociada a la necesidad de producción de uno o varios medios de comunicación. Dichas demandas se relacionan directamente con cierto estado propio de las organizaciones, que podríamos definir como de: desinformación y falta de visibilidad en la comunidad.

Ante esta situación, las organizaciones se proponen los siguientes objetivos:

-Difundir su quehacer y sus actividades en su entorno.

-Informar acerca de la organización: con el objetivo de una mayor visibilidad para tener presencia en la comunidad (“posicionamiento” en términos de marketing)

-Promocionar la organización con fines de lucro: conseguir otras organizaciones que financien proyectos, padrinos, mayor cantidad de socios, donantes, etc.

Dichos objetivos connotan una concepción totalmente instrumentalista y funcionalista acerca del campo de la comunicación y el rol de los comunicadores intervinientes.

La experiencia nos demuestra que, al insertarnos en una organización, los comunicadores suelen toparse con cinco escenarios comunicacionales posibles, a saber:

-poca visibilidad de las organizaciones en sus entornos,

-sin dimensión del campo estratégico de la comunicación,

-la comunicación se reduce a las conversaciones y comunicación cara a cara (es decir que “siempre hay comunicación, en ese aspecto no tenemos problema, no necesitamos que nadie nos ayude”).

-los medios son eficaces herramientas que solucionan los problemas de comunicación de la organización.

-poca claridad en cuanto a la-s audiencia-s a las que desean llegar.

A partir de allí se inicia la intervención de estudiantes de comunicación, en tanto investigación de acción participativa, con la demanda (como hecho fundante de dicha intervención) de producción de un medio solicitado por la organización convocante como solución para alcanzar los objetivos y falencias anteriormente expuestos.

Por otra parte, otro aspecto que queda afuera de la idea o concepción de la comunicación y sus alcances, es el hecho de que existe una relación directa entre comunicación y gestión de una organización. No se percibe la relación que existe entre la vida y las acciones (gestión) de una organización relacionada con la idea de comunicación o de un medio de comunicación. Como si fueran dos dimensiones totalmente inconexas, sin relación la una con la otra.

Difícilmente una institución que desarrolla deficientes procesos de comunicación, se caracterice por desarrollar una buena gestión; y viceversa.

“Cuando nos referimos a nuestras organizaciones tenemos que comenzar planteándonos que comunicación y gestión, son dos realidades inseparables. Toda gestión comunica. La gestión habla de nosotros, de lo que somos y de lo que queremos ser, como personas y como organización”(…)

“La gestión es un modo concreto y efectivo de intervención en las prácticas sociales. Gestionar es también construir medios eficaces y eficientes para incidir en la realidad en busca de que los acontecimientos tomen un rumbo deseado”(…) “Es también encontrar y desarrollar los medios y las acciones, los caminos más adecuados para vincular, mediante la planificación, el presente con un horizonte utópico” (…)

“Comunicacionalmente hablando la gestión no se restringe a una mirada interna de la organización, sino que resulta también del análisis de las relaciones que se constituyen entre la misma organización (como tal) y su contexto, por una parte, y de las relaciones que cada uno de sus miembros genera en el entorno, por otra”.

Es por ello que la producción de un medio (sea cual fuere) está directamente relacionado con un modo concreto de gestión de una organización; de su particular modo de “ser” y “estar” en el mundo. Esta realidad es el puntapié inicial para que los comunicadores inauguremos un proceso de reflexión y problematización colectivo acerca de la organización, sus objetivos, sus audiencias, su misión.

Por otra parte, las demandas comunicacionales emergentes (comúnmente resumidas en la necesidad de la producción de un medio como solución a ellas), en realidad tienen su raíz de fondo en problemáticas de gestión de las organizaciones. La mayoría de ellas presentan debilidades, tales como:

-Escaso análisis de la realidad y su contexto. No revén sus misiones institucionales a la luz del nuevo escenario social. “Solo en la medida en que conozcamos el medio en que actuamos podremos llegar hasta él y comunicarnos con él”.

-Objetivos institucionales indefinidos, imprecisos y desactualizados.

-Bajo número de miembros activos.

-Estructuras organizativas rígidas, con esquemas jerárquicos y verticalistas.

-Sin políticas de comunicación.

-Escasa planificación de acciones y casi nula evaluación de las acciones realizadas.

-Sin visión social y comunitaria; cada uno atiende su “quintita” o “kiosco”.

-Poca claridad en cuanto a las audiencias con las que se intenta relacionar

-Carencia de recursos (financieros, materiales y humanos).

-Escasa o nula creatividad para pensar estrategias de sustentabilidad y gestión.

-Gestiones personalistas y cerradas a nuevas ideas y visiones y participación de nuevos actores.

-Las distintos tipos de organizaciones en tanto “instituciones de tercer sector”, no escapan a la lectura crítica que la sociedad hace de ellas en cuanto a la poca credibilidad al igual que en el resto de las instituciones democráticas. Recaen sobre ellas un manto de sospechas, de igual manera que en las otras organizaciones gubernamentales, en cuanto a la posibilidad de corrupción, mal desempeño de funciones, malversación, enquistamiento en el poder, nepotismo, intereses personales por sobre los comunitarios, etc.

La carencia de visión social y comunitaria, tal vez sea una de las debilidades más preocupantes y serias que afectan a las organizaciones y no escapa a ello la generalidad de la sociedad. Sin duda, esta carencia está relacionada con un aspecto político de entender una comunidad, una sociedad. Vivimos inmersos en la “cultura de la fragmentación” (aislamiento, fragmentación, falta de proyección territorial, sustentabilidad y estrategia), una encrucijada cultural que prioriza el “sálvese quien pueda”, que impulsa la quimera de intentar soluciones parciales (o individuales) a los problemas sociales o colectivos, por definición complejos e interconectados. La cultura del autocentramiento y del sectarismo, que se edifica sobre el miedo al otro y la fantasía de los círculos autoabastecidos, desvinculados del resto de los actores sociales.

Esta cultura de la fragmentación se ve reflejada en el sentido “organizaciocentrista” donde la idea de producción de medios, muchas veces es síntoma de ello. La ORGANIZACIÓN tiene cosas que decir y difundir a la comunidad, por lo tanto edita un medio y pretende que los receptores se interesen y lo lean, escuchen o vean. Una verdadera concepción extensionista y lineal acerca de la comunicación.

La consecuencia anunciada de todo lo anterior es la baja proyección social de muchas organizaciones. “Sentimos que la comunidad de nuestro entorno, no conoce a nuestras organizaciones, no reconoce su papel y el valor de sus aportaciones al bienestar colectivo, desconfían de lo que suponen que se oculta (intereses personales, sectarismos, ambiciones políticas, afanes corporativistas, etc)”.

Lo que aun no se reconoce en estos ámbitos, es que la comunicación es un campo estratégico para resolver problemáticas internas de gestión de las organizaciones. Que no solamente se vincula con la producción de uno u otro medio para alcanzar mayor visibilidad. La comunicación, en tanto “interacción”, “vínculo”, “diálogo”; puede colaborar conjuntamente con otras miradas y disciplinas, a un mejor flujo y circulación de la información, a generar espacios de encuentro y discusión de dinámicas y funcionamientos organizacionales, generar soportes de capacitación, colaborar en procesos pedagógicos.

En conclusión, muchas veces el emergente de producción de un medio para resolver una necesidad concreta vendría a ser la punta del iceberg; que oculta en lo más profundo del océano organizacional, infinidad de falencias de gestión sin resolver: poca claridad en cuanto a la identidad, la misión, la visión, la comunidad a la que desean llegar, los objetivos, etc.

### **3. Comunicación-Medios y Organizaciones Sociales, una toma de posición.**

Hoy nadie duda que los medios de comunicación se han convertido en un de los principales actores y escenarios sociales, culturales y políticos de la sociedad actual.

El planteo es una invitación a salir de esa mirada que como callejón sin salida nos coloca en la disyuntiva de identificar a los medios como “buenos o malos”. Más habría hoy que diagnosticar qué papeles nuevos están adquiriendo y cómo se interrelacionan con sus consumidores y todo el entorno sociocultural y político.

Pero no es de los “grandes medios” de los que nos vamos a ocupar en esta oportunidad; sino de aquellos medios de comunicación más cercanos a las pequeñas organizaciones sociales. Se trata de soportes a los que pueden acceder técnica y económicamente una asociación civil, un centro cultural, una sociedad de fomento u organización de base. Nos referimos tanto a los medios “internos” de una organización tales como: cartelera, memos, reuniones, talleres, afiches, carpetas institucionales, etc; como también medios “externos” destinados a otras audiencias o abiertos al barrio, como medios gráficos, cartelera, afiches, volantes, páginas web, stands, videos, CD room, programas radiales locales, festivales, concursos, etc.

Hablar de medios es hablar de comunicación. Pero, ¿cuál es el imaginario social que impera acerca de la comunicación?

A decir de Helena Pinilla: “normalmente confundimos la comunicación con alguno de los elementos que la conforman”. En general, medios, canales, difundir, etc. “Efectivamente, cuando hablamos de comunicación nos referimos a algo más que un programa de televisión o de radio, un boletín, periódico mural o volante, es decir, el medio que se elige para comunicar. También excede aquello que decimos o expresamos y que conocemos como mensaje. Incluso va más allá de los soportes técnicos o tecnológicos que utilizamos para su producción y/o difusión, como los aparatos de televisión o de radio, o el papel, la imprenta...” “Cuando decimos ‘comunicación’ estamos expresando algo más amplio que el simple hecho de difundir o informar hechos, acuerdos o actividades. La comunicación es, sobretodo y antes que nada, una relación que necesariamente requiere e implica la participación de al menos dos sujetos (personas, colectivos o entidades) involucrados”.

En palabras de Washington Uranga: “Particularmente en el imaginario social, pero también en los espacios académicos, la comunicación ha quedado demasiado reducida a la problemática de los medios en sus diversas expresiones (radio, TV, prensa, etc). La mirada reduccionista que limita la comunicación a los medios nos ha hecho perder de vista gran parte de la experiencia comunicacional que trasciende los medios y las técnicas y que nos habla de los modos de relacionamiento entre las personas y entre los actores sociales. Pero sobre todo nos ha impedido un reconocimiento más claro y directo de lo comunicacional que se constituye en el espacio de las prácticas sociales y de las organizaciones. Esta falta de reconocimiento ha traído aparejado, como consecuencia insoslayable, que lo comunicacional así entendido se perdió o no se tuvo en cuenta como objeto de estudio en relación a las mismas prácticas”.

Lo decíamos en el apartado anterior, existe una idea generalizada que relaciona directa y exclusivamente la comunicación a los grandes medios de comunicación. Este imaginario está reforzado por casi todas las escuelas y facultades de Comunicación de América Latina. El esquema imperante en las currículas de las carreras de Comunicación se especializa en prensa, radio, televisión, publicidad, relaciones públicas, marketing empresarial. El paradigma comunicacional dominante es “mediocéntrico” e instrumentalista. Es decir, se concibe a la comunicación desde un aspecto puramente tecnológico: la comunicación son los soportes/canales y sus lenguajes a través de los cuales se envían los mensajes. Desde esta perspectiva, el sujeto emisor legitima el medio utilizado para emitir un mensaje y el tipo de comunicación establecida. Se trata de convencer a los receptores de modificar sus conductas en función de lo propuesto por el emisor.

El modelo dominante comunicacional sigue pensando a la comunicación desde una dimensión básicamente instrumental, en la que los medios masivos actúan como correas de transmisión de información utilizada por una elite ilustrada para bajar información al resto de la sociedad. Se considera el proceso de comunicación como un hecho mecánico y lineal, basado en la relación estímulo-respuesta o causa-efecto.

Sin embargo una cuestión estratégica a tener en cuenta, y en la línea de lo que plantea Rosa M. Alfaro, es que el principal medio de comunicación, en las organizaciones y en los propios barrios populares, muchas veces suele ser la comunicación oral y las relaciones interpersonales. Con lo cual un ámbito estratégico a contemplar, analizar y trabajar, son sin duda las reuniones, los momentos formales de encuentro y trabajo con que disponen los grupos y las instituciones. En tanto en ellas se expresan las opiniones más comprometidas y se define la marcha del grupo. “Antes de generar nuevos espacios de comunicación habrá que pensar en trabajar en los ya existentes”.

Los momentos institucionales de reunión suelen escasear; cuando existen no están debidamente planificados u organizados. Terminan siendo un medio directo para informar o “bajar” informaciones de los directivos al resto del equipo. Muchas veces son espacios generados a partir de urgencias (“apagar incendios” o resoluciones de último momento). En estos casos no existe una agenda previamente conformada de temas a tratar (en su mayoría suelen ser los temas urgentes y de la contingencia). También, las reuniones, se convierten en oportunidades para la catarsis, todos hablan críticamente y no se llega a ningún punto, el encuentro finaliza y nadie saca nada en concreto. Los participantes se van con una sensación de pérdida de tiempo. No se aprovecha ese espacio para articular, consultar, planificar y menos aún evaluar las acciones de la organización. Mucho menos se tienen en cuenta aspectos comunicacionales como ser: partir de un orden o agenda de temas prioritarios, promover el diálogo, el intercambio, la escucha, que haya un uso democrático de la palabra, democratizar la toma de decisiones, que haya un registro de lo conversado, lograr acuerdos, etc.

Desde el modelo dominante de comunicación, se refuerzan cuatro aspectos o dimensiones totalmente interrelacionadas, que nos parece importante rescatar para problematizar y tener en cuenta a la hora de intervenir en procesos de comunicación:

- Un aspecto **extensionista**: en términos de Paulo Freire, los educadores más que dialogar o comunicar con sus educandos, le “extienden” o “traspasan” información. Se trata de reducir la comunicación a la acción de hacer llegar mensajes de manera unidireccional de un punto a otro. Prieto Castillo llama a este proceso “envasar mensajes”.

-Aspecto **instrumental**: al reducir el campo de la comunicación puramente a su aspecto tecnológico, las tecnologías o canales que median los mensajes. Comunicar es sinónimo de TV, radio o medios gráficos.

-Aspecto **funcionalista**: la comunicación y los medios producen un efecto o resultado inmediato y premeditado por el emisor. Es la lógica del causa-efecto o estímulo-respuesta. Al producir un medio esperar un efecto único e inmediato en las audiencias.

-Aspecto **“bancario”**: la comunicación como mera difusión de información se vincula a lo que Freire denomina modelo de “educación bancaria”, fuertemente influenciado por la psicología conductista. En este modelo, se considera a la enseñanza como la transmisión de información de una persona que tiene el conocimiento a otra que no lo tiene, reconociendo como único saber válido el del que enseña.

La idea de la comunidad destinataria es más bien de “beneficiarios” pasivos que esperan y reciben la información que la organización quiera transmitirles. Reservándoles una función totalmente pasiva en dicho proceso, conservando para sí la parte activa y propositiva del proceso.

La intención, pensando procesos de comunicación desde y con las organizaciones, es superar el paradigma clásico antes expuesto y proponer la producción de medios desde un enfoque de Comunicación Comunitaria.

Un enfoque de comunicación comunitaria, indica que los medios son medios, no fines en sí mismo. Los medios surgen de la necesidad de un proyecto integral que parta de necesidades, problemáticas o proyectos grupales, institucionales o barriales. Es decir, los medios son distintas estrategias o soportes, a partir de objetivos que surgen de necesidades o problemáticas previamente diagnosticadas en forma participativa. Pero no son un fin en sí mismo, sino más bien es un camino para alcanzar las metas deseadas por parte de una comunidad. Son pensados y producidos -en, por y para- al servicio de las necesidades de una comunidad.

“La comunicación comunitaria procuró establecer el diálogo en los medios de comunicación y superar la

pasividad de las personas que escuchan la radio, o que leen el pequeño periódico, o cualquier otro medio; es decir, se busca una comunicación dialogada donde no exista un monopolio de un emisor y donde los receptores tengan posibilidades de acceder a decir su propia palabra y a ejercer su derecho fundamental al lenguaje que está completamente negado por los grandes medios”.

No podemos dejar de hacer una mención especial, cuando hablamos de comunicación comunitaria, a la larga y rica experiencia en medios populares y comunitarios. En especial las experiencias de radios comunitarias que cobraron fuerza, al menos en Argentina, durante el proceso de apertura democrática, desde 1985 a 1989, donde se contaban de a miles las emisoras en todo el país. Se trataba de experiencias que rescataban los saberes y prácticas de ámbitos cercanos a la radio, a los procesos culturales y sociales locales, fundadas por movimientos sociales, clubes, sindicatos, organizaciones eclesiales, etc.

“Durante un buen tiempo la comunicación comunitaria se desarrolló principalmente en los medios radiales, radios pequeñas de corto alcance, FM de tecnologías simples, manejadas por personas con una cercanía a la comunidad y con diversos intentos de incorporar a la comunidad a la programación en la agenda de la radio con diferentes resultados. Y aquí el panorama es muy complejo. En el interior nos encontramos con realidades más efectivas que en Capital y Gran Buenos Aires, pero con el transcurso del tiempo la comunicación comunitaria se ha expandido y ha invadido otros terrenos que le permiten ejercer sus funciones con la utilización o sin la utilización de los medios de comunicación y que en general procuran combinar la comunicación directa con la comunicación mediática”.

En definitiva, intervenir en una comunidad a partir de la tarea de producción de un medio desde una perspectiva de la comunicación comunitaria, es una invitación y un desafío a repensar el sentido de la comunicación en y desde las organizaciones y el “verdadero sentido” que tiene producir un medio de comunicación.

Por otra parte, no se trata de pensar los medios como espacios “mediacéntricos” o de “autorrealización comunicativa”, sino como herramientas destinadas a hacer un aporte dentro de un proyecto de cambio social. Producir un medio desde una organización, puede ser una gran oportunidad para que la organización adquiera conocimientos y herramientas que le permitan transformar su propia realidad.

#### 4. “Los 7 pecados capitales”... (en la producción de medios)

El sentido con este apartado no es desalentar la iniciativa de producción mediática desde una organización, más bien todo lo contrario, alentamos hacerlo, pero de manera estratégica; en el marco de los objetivos institucionales y desde una perspectiva de comunicación participativa y comunitaria.

La intención es iniciar un proceso de problematización de lo que implica que una organización se lance a la difícil tarea de producir sus propios medios de comunicación.

A continuación proponemos una serie de lineamientos, a modo de axiomas, para tomar en consideración a la hora de intervenir en una organización que demanda la producción de uno o varios medios.

##### *1º Pecado: 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 diferentes, es dejarse llevar por modas que desvíen el centro de atención y trabajo de una organización. Por eso, medios Sí, pero, ¿para qué?

##### *2º Pecado: Los medios son órganos de difusión de las organizaciones*

Como una suerte de legado del **difusionismo**, el imaginario social nos indica que los medios son instrumentos que sirven a los efectos de difundir, extender, transmitir o expandir informaciones. Sin embargo, creemos que si bien los medios 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. A parte 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/promover la construcción de redes.
- Convocar /Movilizar

De hecho, 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.

### *3º Pecado: 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 hecha mano un emisor con necesidad de transmitir datos para su propio beneficio e interés.

Entendemos a los medios como estrategias válidas que están al servicio del cumplimiento de objetivos que intentan resolver problemáticas comunicacionales de una comunidad.

Los mismos deben ser producto de una política planificada y sistemática de un grupo, institución o comunidad. No debe limitarse a los momentos en que la organización tiene algo que decirle. Por ejemplo cuando la organización realiza una actividad a la cual le interesa que la comunidad acceda y participe.

La comunicación con el entorno debe ser dinámica para lo cual el diálogo y el intercambio, entre institución y comunidad, son piezas fundamentales.

No tenemos incorporado, aun, una mirada comunitaria. Mayoritariamente, lo que abunda son intereses particulares y sectarios y en menor medida existen ciertas demandas de articulación con otras organizaciones. Cada una desea su propio beneficio: "difundir para que vengan a la fiesta de mi escuela".

En la medida que entendamos que la comunicación (y con ella los medios) implica "producción de sentidos compartidos" que buscan un mejor bienestar y convivencia; estaremos planificando medios al servicio de un desarrollo verdaderamente comunitario y transformador.

### *4º Pecado: En la producción de un medio participan sólo los técnicos*

Como venimos planteando, uno de los vicios generalizados, producto de un legado del modelo dominante de la comunicación; 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.

Ciertamente no es posible imaginar medios elaborados por TODA la comunidad. Siempre será necesario un equipo responsable, un grupo encargado que asuma su producción. Y avanzar pacientemente, paso a paso; sabiendo que la participación es un proceso. Que no se da de un día para el otro. Ni se da tampoco por generación espontánea: hay que saber estimularlo.

"La participación de la comunidad debe ser un componente del proyecto tan importante como la financiación del mismo, y debería desarrollarse al mismo tiempo que el proceso de financiación. Si no hay fondos, no hay proyecto en el corto plazo. Si no hay participación, no hay proyecto en el largo plazo. En realidad la participación es la forma que tiene la comunidad de contribuir a la financiación del proyecto".

Veamos algunas consideraciones a la hora de planificar procesos participativos. Mario Kaplún nos sugiere que al inicio de dicho proceso exista la tarea de PRE-ALIMENTACIÓN. La misma consiste en partir de la gente, hay que ir al encuentro de la comunidad, partir de la gente y su realidad. Se trata de iniciar el proceso RECOGIENDO experiencias de la comunidad, seleccionirlas, ordenarlas, organizarlas. Es una búsqueda inicial que hacemos entre los destinatarios de nuestros medios de comunicación para que los mensajes los representen y reflejen. De esta manera el interlocutor se reconoce e identifica con el mensaje. De esa manera aunque sea a la distancia, el medio procura dialogar y no monologar.

Por ahí comienza y debe comenzar un proceso de comunicación participativa. O sea que colocamos al "receptor" al inicio del circuito de comunicación y no al final como en el viejo esquema.

Como plantea Rosa Ma. Alfaro, "Un medio no vale por la cantidad de información que transmite ni por su profesionalidad estética; sino por cómo incorpora la participación de los destinatarios en el proceso de producción, y como se relaciona con los procesos sociales que les ha tocado vivir a los beneficiarios".

### *5º Pecado: 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:

	<ul style="list-style-type: none"><li>Pensada para otro.</li><li>Relevante.</li><li>Comprensible.</li><li>Pertinente.</li><li>Oportuna.</li><li>Interesante y divertida.</li><li>Proveniente de fuentes confiables para la audiencia destinataria.</li><li>Accesible.</li><li>No exclusivamente mediática.</li><li>Que apele a la experiencia inter personal.</li></ul>
--	---

Todas estas pautas y criterios son complementarios y necesarios de considerar a la vez, si se pretende generar información significativa. A continuación se presenta una descripción de cada cada uno de ellos.

<b>Información desde y para un "otro"</b>	<p>Es fundamental pensar y diseñar procesos de información desde y para nuestros interlocutores o audiencias.</p> <p>Esto obliga a "salirnos" de nuestro lugar de lectura y ejercitar el ponernos en el lugar del otro, preguntándonos por ejemplo: ¿Qué información será relevante para ese otro? Como dice Fernando Onetto. "La capacidad de ponerse en los zapatos del otro, esta apertura al otro, a su perspectiva, a su demanda, a sus derechos, es al mismo tiempo, una condición cognitiva y emotiva (...)</p> <p>"Para lograr esa conciencia de otro es imperioso generar una nueva capacidad de escucha".</p>
<b>Información relevante</b>	<p>La información debe ser percibida como relevante por las personas a las que está dirigida.</p> <p>Esto posibilitará su recepción. De lo contrario, permanecerán indiferentes o la rechazarán.</p> <p>Por esta razón, los mensajes deben estar relacionados con información relevante para la audiencia, por ejemplo: su relación con la vida cotidiana, con la mejora de su salud y de su calidad de vida, etc.</p>
<b>Información comprensible</b>	<p>Esto implica presentar la información en un lenguaje y formato que la gente pueda recordar y entender. No es aconsejable saturar los mensajes con muchos datos, recomendaciones y detalles técnicos. Es preciso limitarse a la información básica y trascendente.</p> <p>En la medida de lo posible, le aconsejamos que pruebe los mensajes para averiguar si el público seleccionado los comprende.</p>
<b>Información pertinente</b>	<p>Deberá ajustarse tanto a lo que se quiere comunicar, como a la cultura, códigos y necesidades de la audiencia a la que está destinada.</p> <p>Es fundamental saber quién necesita la información, cuáles son sus condiciones de vida, su idioma, sus costumbres, su nivel de conocimientos.</p> <p>De esta manera será posible definir mensajes más pertinentes y palabras adecuadas para cada persona, grupo o comunidad.</p> <p>Un método que puede resultar efectivo es acompañar los mensajes con ejemplos locales.</p>

<b>Información oportuna</b>	<p>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. Por ejemplo, los consejos para prevenir la diarrea estival no sirven de nada en invierno, o porque han llegado tarde o demasiado temprano. De las dos maneras, es probable que sean olvidados.</p> <p>Por esta razón, es importante estar atentos a los momentos, coyunturas y contextos más favorables y oportunos para que la información resulte significativa.</p>
<b>Información formulada de manera interesante y divertida</b>	<p>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.</p> <p>Para ello, se pueden combinar canales interpersonales o directos con soportes mediáticos y transmitir la información varias veces por diferentes vías.</p> <p>El consejo es no depender ni abusar de un solo canal de información.</p>
<b>Información proveniente de fuentes confiables</b>	<p>En toda comunidad hay instituciones o actores sociales reconocidos, respetados y legitimados socialmente que inspiran confianza y seguridad en los destinatarios.</p> <p>Es importante entonces detectar en cada comunidad qué personas o instituciones pueden hablar del tema en calidad de referentes y portavoces.</p>
<b>Información accesible</b>	<p>Es importante que los destinatarios accedan al medio utilizado para comunicar la información.</p> <p>Si se trata de medios masivos, recordemos que en ciertos contextos sociales suelen ser inalcanzables técnica y económicamente.</p> <p>No sólo existen los diarios, revistas, TV o radio de circulación masiva. También es posible contar con otros medios más cercanos, como las radios FM de baja potencia, los periódicos locales y las radios comunitarias</p> <p>Las carteleras, volantes, panfletos, boletines, folletos, videos, fotografías, altoparlantes, murales pueden ser otras vías interesantes para informar.</p>
<b>Información no sólo mediática</b>	<p>Los diversos formatos de comunicación directa e interpersonal son muy valiosos en un proceso de información. Entre ellos se encuentran las entrevistas, conversaciones informales, promotores comunitarios, reuniones, debates.</p> <p>La comunicación de persona a persona ofrece la posibilidad de realizar preguntas y aclarar dudas, analizar los factores que obstaculizan cambios y formular soluciones.</p> <p>También es potencial para generar conciencia y para tomar decisiones: la gente confía en las opiniones de los integrantes de sus comunidades. Por eso, las relaciones interpersonales son cruciales para canalizar y dar forma a la opinión pública y promover la participación.</p>
<b>Información que apele a la experiencia personal</b>	<p>Aquí se trata de involucrar al otro apelando a su experiencia interpersonal, y por ende, emocional.</p> <p>Rolando Martíñá advierte que el desarrollo de actitudes positivas y aprehensivas frente a las informaciones, no depende solamente de los datos incluidos en los mensajes, sino de que esos mensajes también incorporen la experiencia interpersonal.</p> <p>En sus propias palabras: <i>“Es claro que la información es necesaria, pero nadie ha dejado de fumar cuando se enteró de que hace daño, ni nadie cruza una bocacalle a 80 Km por hora simplemente porque no conoce las reglas de tránsito. El comportamiento de las personas no está regido por la obediencia a las “grandes palabras”, salvo cuando, por lo menos en alguna medida, ellas coinciden con su experiencia emocional”.</i></p> <p>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.</p>

**6º Pecado: Con la edición del medio se cierra el proceso**

El efecto de fascinación por los medios, como aludíamos en el punto 4.1., lleva a concentrarse pura y exclusivamente en la edición del mismo. Una vez impreso el medio gráfico YA ESTA! De la misma manera si se tratara de parir un hijo: salió el bebé=salió el N° 1 del boletín=se cierra el proceso. Como es evidente, en realidad, allí comienza un nuevo proceso; se inicia una nueva etapa.

Se trata, cómo lo enuncia Daniel Prieto Castillo, de comunicar la práctica, no “cajonear” la experiencia sino

pensar estratégicamente cómo distribuir y aprovechar al máximo tanto esfuerzo volcado en un medio.

El momento de la distribución del medio gráfico impreso suele ser un dolor de cabeza. Cuando una organización edita un boletín o periódico; realiza su correspondiente multicopiado de acuerdo a la tirada previamente decidida, aparece una tarea no prevista que es la distribución: ¿quién, dónde y cómo lo distribuimos? La imagen es un "pilón" de boletines sobre un escritorio que permanece allí durante días o semanas perdiendo vigencia y valor; o también ese video que tanto costó producir cajoneado en algún escritorio. Muchas veces ya estamos pensando el número dos del boletín cuando la torre de ejemplares del número uno aun persiste juntando polvo en el mismo lugar de siempre.

Esta instancia arroja una señal o síntoma de que algo anda mal, o al menos no se ha pensado estratégicamente ese medio. La producción debe ser el producto o estrategia que surja de un proyecto de comunicación que de respuesta a alguna demanda o problemática. En ese sentido debe ser diseñado de acuerdo a objetivos y un destinatario previamente planificado: para qué y para quién claramente definidos y clarificados por quienes piensan dicho medio.

En definitiva, la etapa de distribución del medio, en tanto comunicación de esa práctica, es muy importante. 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 allí pensar cuáles son los lugares y actores clave que puedan interesarles y replicar el material.

Como diría Rosa M. Alfaro: "La utilidad que tiene un medio para una comunidad es más importante que la profesionalidad y el producto en sí mismo".

### *7º Pecado: Los problemas comunicacionales se resuelven con la producción de un medio*

Es similar a la solución que buscan algunas parejas que se encuentran en crisis, y deciden tener un hijo, creyendo que eso resolverá el problema de fondo. De la misma manera en muchas organizaciones se considera que el problema de poca visibilidad e inserción en la comunidad se resolverá pura y exclusivamente con la edición de una página Web, boletín, 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 los medios 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. Procesos de comunicación internos deficientes o inexistentes producen cero proyección en el exterior o peor aun, dejan traslucir los mismos errores comunicacionales internos.

Organizaciones sin claridad en cuanto a sus objetivos, sus audiencias, sus misiones; cuando buscan proyectarse o llegar a su comunidad transmiten esas falencias en los procesos o mensajes comunicacionales.

## **5. A modo de cierre y conclusiones**

La intención no es cerrar o agotar el tema, sino más bien abrirlo y disparar nuevas reflexiones en torno a los medios y las organizaciones.

Hasta aquí hemos presentado algunas pistas para pensar y problematizar la tarea de producción de medios de comunicación desde las organizaciones.

Este trabajo se complementa con experiencias que los propios estudiantes descubrirán y comprobarán en su propio accionar a partir de las intervenciones que realicen en el terreno.

Creemos que ha quedado lo suficientemente clara la posición en cuanto a la concepción clásica de comunicación y una nueva visión comunitaria. Consideramos que a esta altura de la historia de la carrera de Cs. de la Comunicación, continuar limitando el fenómeno de la comunicación, a una mirada tecnocrática, "mercado dependiente" e instrumentalista es poco menos que un pecado. No renegamos del valor de los medios masivos ni de la transmisión de la información; pero la comunicación es mucho más que eso como creo que quedó claramente expresado en las líneas precedentes. Como solía afirmar Francisco Gutierrez, "la comunicación entre los seres humanos debe ser estudiada como provocadora de cambios y no como mera transmisión de información".

Una organización que se embarca en la tarea de producir un medio está proyectándose hacia su entorno; pero fundamentalmente, tiene la posibilidad de iniciar un proceso educativo y transformador para la organización, más aun si éste es participativo. En tanto y en cuanto la comunidad se va formando en dicho proceso, comprendiendo críticamente su realidad y adquiriendo instrumentos, estrategias y habilidades para poder transformarla.

El reconocimiento de lo comunicacional por parte de distintas organizaciones sociales se ha tornado ya no una cuestión de toma de conciencia, sino de supervivencia. Para una pequeña empresa como para una universidad, pasando por todos los matices imaginables.

Los comunicadores en general, seguimos siendo convocados para diseñar mensajes y formas atractivas de comunicarnos, pero felizmente y cada vez con más frecuencia, se entiende que para hacer bien nuestro trabajo se requiere mucho más que destreza técnica. Es indispensable tener sensibilidad y visión estratégica.

Será un desafío entonces en el proceso de intervención en la complejidad de la vida de las organizaciones, poder develar y desentraña esa demanda manifiesta que aparece plasmada en la necesidad de la producción de un medio.

“La comunicación ha dejado de ser un “instrumento al servicio de”, para convertirse en una dimensión estratégica del desarrollo”.

En síntesis, un aporte que pueden hacer los comunicadores al intervenir en una organización desde la perspectiva de la comunicación comunitaria, es mostrar desde las acciones, otras miradas y posibilidades a partir de la presunta necesidad de la organización de producir o tener un medio propio de comunicación. Que exista una demanda original y fundante relacionada con la producción mediática, es una oportunidad para exponer otros escenarios posibles acerca de la comunicación y de la propia organización en tanto actor social inserto en un contexto, escenarios que superen la mirada clásica acerca de la comunicación y los medios.

Aprovechemos esta oportunidad!

## **6. Bibliografía consultada**

-Alcalá, Javier A.; “Notas para pensar la Comunicación en las organizaciones”, Ficha de cátedra Vizer, Taller de Comunicación Comunitaria, F.Cs.Soc. UBA, 2005.

-Alfaro, Rosa M: “Organización de Base y Comunicación Popular”, Ed. Calandria. Perú 1989.

-Alfaro Rosa M: “Una comunicación para otro desarrollo, para el diálogo entre el norte y el sur”, Ed. Calandria, Lima 1993.

- Burin, David; Karl, Istvan y Levin, Luis; “La comunicación interna”, en Hacia una gestión participativa y eficaz: Manual para organizaciones sociales, Ciccus, Bs.As., 1996.

-Carballeda, Alfredo: “La intervención en lo social”,cap. 4 y 5 Ed. Paidós, Bs.As. 2002

-Cardoso, Nelson y Femia, Gastón: “Información para el Desarrollo” Cuadernillo N° 4 de la serie “Comunicación, Desarrollo y Derechos”, UNICEF-EDUPAS, Bs.As. 2005.

-Centro Nueva Tierra: “Barrio Galaxia”, manual de comunicación comunitaria, Bs.As. 2000.

-Correa, Jaime: “Lenguaje y Comunicación Comunitaria”, apunte de cátedra TAO Comunitaria, F.Cs. Sociales UBA 1999.

-Equipo Claves: “Gestión participativa de las asociaciones”, La comunicación externa. ED. Popular. pp179.

-Equipo Claves; “¿Cómo nos organizamos?” en Gestión participativa de las asociaciones, Ed. Popular.

-Gumucio Dragón, Alfonso: “El nuevo comunicador” y “El cuarto mosquetero: la comunicación para el cambio social”, de la revista Cultura N° 20, 2003

-Gutierrez, Francisco: “El lenguaje total”, Ed. Humanitas, Bs.As. 1982.

-Fundación Defensores del Chaco, SOFOVIAL, El Culebrón Timbal y otras organizaciones: “Desde los Barrios. Hacia una red cultural y solidaria en el gran Bs.As.”, Bs.As. 2000.

-Kaplún , Mario: “El comunicador Popular”, Ed. Lumen-Humanitas, Bs.As. 1985.

-Kisnerman, Natalio: “Teoría y práctica del Trabajo Social”, en El método: Intervención transformadora. Ed. Humanitas, Bs.As. 1986.

-Prieto Castillo, Daniel: “Comunicación, universidad y desarrollo”, Investigaciones de la Plangesco UNLP, Bs.As. 2000

-Vinelli, Natalia y Rodríguez Esperón, Carlos; “Contrainformación”, medios alternativos para la acción política, Ediciones Continente, Bs.As. 2003.

-Uranga, Washington: "Comunicar EN y DESDE las organizaciones", artículo de la cátedra de la UNLP.