

Tesis de grado

Gestión de la comunicación en Cruz Roja Argentina Filial Tandil

Facultad de Periodismo y Comunicación Social

Universidad Nacional de La Plata

Sede: La Plata

Tesistas

Lucía Paula Díaz - Legajo 16084/9

Juan Manuel Artero - Legajo 15946/7

Directora: Lic. Mariana Inchaurredo

Diciembre 2012

Programa: Comunicación, Planificación y Gestión

Resumen: Esta tesis es una sistematización de un proceso de gestión de la comunicación en Cruz Roja Argentina Filial Tandil. La actividad principal fue la realización de talleres de entreaprendizaje en relación a diferentes temáticas y metodologías: comunicación/educación, comunicación interna, producción de mensajes propios, planificación, entre otros. A partir de esta gestión, también se realizó una cartilla de herramientas de comunicación para Cruz Roja, desde la cual se plantea multiplicar el proceso a otras filiales y organizaciones que lo puedan aprovechar, y que se convierta también en un material de consulta para consolidar sus estrategias de desarrollo y transformación. Esta es una tesis iniciática, a partir de la cual los tesistas pudimos dar nuestros primeros pasos en relación a pensarnos como profesionales, en la cual pudimos realmente apropiarnos de metodologías y herramientas para el trabajo, y también afianzar nuestra mirada. Es una tesis que abrió el camino que hoy transitamos.

Palabras clave: Planificación, gestión, comunicación, Cruz Roja, Taller, Desarrollo, Transformación

Talleres de Comunicación en Cruz Roja Argentina Filial Tandil

INDICE

Prólogo

Módulo 1. Presentación

1. Introducción
2. Situación inicial
3. Objetivos de esta Tesis

Módulo 2. Organización

1. ¿Qué es Cruz Roja?
2. Orígenes de la organización
3. Estructura internacional
4. Principios fundamentales
5. Emblema
6. Áreas de trabajo de Cruz Roja Argentina
7. Orígenes de Cruz Roja Filial Tandil
 - 7.1 ¿Con qué voluntarixs trabajamos?

Módulo 3. Conceptos que guiaron nuestro proceso

Módulo 4. Herramientas que pusimos en juego

Módulo 5. Síntesis de los Talleres

Módulo 6. La práctica, proceso de aprendizaje y conocimiento

1. Nuestro camino de sistematización

Módulo 7. Sistematización

1. Taller 0: Fortalecimiento de voluntarixs
2. Taller 1: Producción de mensajes propios
3. Taller 2: ¿Cómo vamos a los otros?
4. Taller 3: Comunicación interna
5. Taller 4: Planificación de proyectos
6. Taller 5: Campamento

Módulo 8. Conclusiones

Bibliografía.

Anexos.

1. Talleres completos: cronogramas y relatorías
2. Entrevistas
3. Registro fotográfico
4. Archivo periodístico de la Filial

Agradecimientos

A Mariana Inchaurredo por guiarnos y acompañarnos en este proceso de aprendizaje.

A todos los voluntarios y voluntarias de Cruz Roja Argentina Filial Tandil, en especial a Oscar Mendoza, por abrirnos las puertas y dejarnos transitar este recorrido.

A nuestros compañeros de la Unidad de Prácticas y Producción de Conocimiento, con quienes aprendimos las cosas más importantes para poder pensar y hacer esta tesis.

A nuestras familias, amigos y amigas por el apoyo de siempre.

A Florencia y Victoria por su arte.

Prólogo

Esta es una tesis iniciática, un primer paso en un nuevo camino que es el de ser profesionales de la comunicación. Un camino que si se quiere, comenzó tiempo antes de nuestro primer año en la facultad, cuando participamos como voluntarios de Cruz Roja, y allí nos acercamos por primera vez a la gestión de la comunicación.

Es una tesis que refleja un proceso que, como veremos en las conclusiones, si comenzáramos hoy, lo haríamos diferente. Porque desde que empezamos a gestionarla y luego a escribirla nos pasaron muchas cosas en relación a nuestra formación: dos años, dar clases, participar de procesos en la Unidad de Prácticas y Producción de Conocimientos, trabajar en las políticas públicas, en proyectos de extensión, aprender mucho de nuestros compañerxs.

Creemos que este documento da cuenta de un momento, que visto a la luz del presente, podemos pensarlo mejor, generar aprendizajes que involucren múltiples dimensiones, y producir conocimiento de manera compleja. Esto habla de un crecimiento en el grupo de tesistas, como gestores, como comunicadores y como sujetos que buscan aportar a la transformación del mundo.

Diciembre 2012.

Módulo 1

Presentación

Introducción

Esta tesis fue desarrollada a partir de un proceso de gestión de la comunicación en la institución Cruz Roja Argentina de la ciudad de Tandil, durante el año 2010.

La actividad principal de dicho proceso de gestión fue la realización de cinco encuentros y un campamento final de tres días, enmarcados en la modalidad de taller. El proceso tuvo el objetivo de trabajar conceptos y herramientas propias de la comunicación y generar así un aporte a la institución. Se dio en el marco de una gestión integral de la comunicación, a partir del diálogo, el encuentro y la toma de decisiones, en la búsqueda del empoderamiento de los actores de la organización.

Luego de este proceso de trabajo que duró un año, iniciamos la sistematización del mismo y la confección del manual de herramientas que conforman esta Tesis. A continuación se encuentra el Documento dividido en tres grandes momentos: la organización (Cruz Roja Argentina), los conceptos y herramientas que guiaron el proceso y la práctica (talleres, sistematización y evaluación). Finalizando el documento se hallarán las conclusiones del proceso de gestión en su totalidad. Por otro lado, se encuentra el manual de herramientas con su propia lógica de organización.

El equipo de tesistas lo conformamos Juan M. Artero y Lucía P. Díaz. Ambos iniciamos nuestros estudios juntos en la Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Al momento de elegir orientación Juan optó por Planificación de la Comunicación y Lucía por Periodismo y Profesorado en Comunicación. A partir de aquí, empezamos a tener recorridos propios y también continuamos compartiendo ciertos espacios de aprendizaje y de prácticas en comunicación.

Lucía: cursó la Licenciatura en Periodismo y el Profesorado en Comunicación Social. Allí realizó experiencias pedagógicas en procesos con jóvenes y adultos de diversos contextos sociales.

Participa de proyectos de voluntariado y extensión de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, donde se desarrollan talleres con niños y jóvenes y se articula con organizaciones de la comunidad. Participa de algunos proyectos en la Unidad de Prácticas y Producción de conocimiento de la misma casa de estudios, donde se trabaja sobre la gestión de la comunicación con organizaciones.

Juan: cursó la Licenciatura en Planificación comunicacional donde realizó distintas experiencias en la gestión de la comunicación y el trabajo en organizaciones. Participa hasta la actualidad de la Unidad de Prácticas y Producción de conocimiento de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP. Allí coordina y participa de proyectos que trabajan en comunicación y desarrollo con organizaciones de la comunidad.

Desde el año 2004 hasta el 2006, participó como voluntario en Cruz Roja Argentina Filial Tandil, donde desarrolló varias tareas, entre otras, la de gestionar el área comunicación del grupo de Juventud.

Situación inicial

A partir de que a fines del año 2009 una nueva comisión directiva se hizo cargo de la Filial Tandil de Cruz Roja, comenzaron a suceder una serie de cambios en la organización. El principal cambio fue las nuevas formas de trabajo propuestas por esta Comisión y su presidente, Oscar Mendoza, tendientes a reestructurar la filial, acercar nuevos voluntarixs y reactivar las actividades, hasta ese momento casi inexistentes. Oscar tiene actualmente 32 años, y desde los 9 años de edad forma parte, como voluntario de Cruz Roja. Durante una década se hizo cargo del área Juventud, gestión en la cuál llegaron a participar activamente 80 voluntarixs en el período 2001 – 2005. Al asumir la presidencia, se propuso volver a activar la filial y que tenga el espíritu y la iniciativa de esos años. Se rearmaron las áreas de trabajo: PPAD (Preparación y Prevención ante Desastres, lo que antes se llamaba Socorros), Juventud y Enfermería.

En Abril de 2010, Oscar se contactó con este equipo trabajo, ya que uno de nosotros, Juan, había participado activamente durante los años 2004 a 2006 de Cruz Roja, para proponer

algunos aportes al área de comunicación. A su vez, también convocó a Agustina Gorini, estudiante de Relaciones Públicas en la UBA (también ex voluntaria) y juntos empezaron a pensar algunas actividades para realizar en torno a la comunicación.

A partir del proceso de aprendizaje vivido en la cátedra de Planificación Comunicacional en Políticas Públicas, se propuso llevar a cabo un taller de reflexión grupal, con eje en la comunicación, pensado para el nuevo grupo de voluntarixs convocado por Oscar. De esta forma, en La Plata se inició el contacto con una de las docentes de dicha cátedra Mariana Inchaurredo, para pedirle ayuda y consejos sobre cómo desarrollar el taller. Comenzamos a desarrollar juntos esta instancia de planificación, y Mariana pensó también que si el proceso continuase, podría llegar a convertirse en la tesis de grado.

Varias fueron las demandas de Oscar sobre los aportes que buscaba que hiciéramos en cuanto a la comunicación: fortalecer los diálogos entre los grupos, que trabajemos comunicación interna y externa, que los voluntarixs adquieran herramientas de difusión y prensa y que organicen su trabajo en la Filial.

Luego de realizar el primer taller, decidimos que podíamos y queríamos seguir aportando más herramientas, y continuar con estas instancias de aprendizaje. Nos abocamos a esta tarea, pensada como una tesis de producción en la cual realizar los talleres era una instancia fundamental de una planificación comunicacional en Cruz Roja Tandil. Dicha planificación pensada a partir del Espiral de la Planificación¹: el diagnóstico, planificación, gestión y evaluación son instancias que se mezclan y se desarrollan de manera compleja en el cauce de las actividades cotidianas y periódicas. Es por eso que algunos talleres fueron propuestos por este equipo y otros surgieron en base a demandas concretas de situaciones específicas que se desarrollaban en la organización.

¹ Ver Página , Marco teórico

Objetivos de la tesis

Sistematizar el proceso de talleres realizados durante el año 2010 en Cruz Roja Argentina Filial Tandil para, a partir de los relatos, reflexionar acerca de las herramientas y saberes de la gestión de la comunicación y sus aportes al desarrollo de las organizaciones de la comunidad.

Realizar un producto de comunicación (manual, cartilla) con herramientas y reflexiones de la gestión de la comunicación destinado a Cruz Roja Argentina para poder multiplicar procesos similares de desarrollo en organizaciones.

Pensamos a la sistematización como una producción de conocimientos que se desarrolla a partir de una práctica y aporta esos saberes para prácticas futuras, para procesos similares. Pone el énfasis en el compartir, y creemos que como comunicadores para la transformación aportamos a los territorios y las organizaciones a partir del sembrar. No creemos en el comunicador fundamental y definitivo. Es por eso que a través de la sistematización ponemos estos saberes, reflexiones y herramientas a disposición de las organizaciones, estudiantes y actores de la comunidad a los que les pueda servir.

Módulo 2

Organización

Organización²

¿Qué es Cruz Roja Argentina?

Cruz Roja Argentina es una organización no gubernamental creada el 10 de junio de 1880. La misma, pertenece al Movimiento Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, con sede en Ginebra, Suiza. Es una de las 183 Sociedades Nacionales pertenecientes a la Federación Internacional de la Cruz Roja, organismo que nuclea las sedes de la organización en cada país.

El trabajo que lleva adelante Cruz Roja Argentina está estructurado a partir de los siguientes ejes, que surgen de su Plan Estratégico del año 2010.

- Desastres
- Salud
- VIH
- Juventud
- Primeros auxilios
- Adultos Mayores
- Educación
- Voluntariado

A su vez, Cruz Roja Argentina tiene cinco ejes transversales de trabajo, que determinan sus actividades:

La difusión de los principios fundamentales, del derecho internacional humanitario y de los derechos políticos, civiles y sociales.

La apuesta a los métodos participativos.

La generación de capacidades como complemento necesario para la asistencia social.

Ampliación de los espacios de participación en la definición de las políticas públicas.

Fortalecimiento del enfoque de género

² Todo la información utilizada los subtítulos de este capítulo “¿Qué es CRA?, Orígenes de CRA, Áreas de trabajo de CRA y CR Internacional” fue obtenida de la página oficial de la organización:
<http://www.cruzroja.org.ar/new/index2.php>

Orígenes de Cruz Roja Argentina

Antes de ser reconocida formalmente, Cruz Roja Argentina ya había comenzado a desarrollar algunas tareas importantes durante la Guerra con el Paraguay (1865-1870), la epidemia de fiebre amarilla (1871) y la epidemia de cólera.

En 1879 el Gobierno Argentino, a cargo de Nicolás Avellaneda, ratificó el 1º Convenio de Ginebra. De esta forma, Cruz Roja Argentina fue fundada el 10 de Junio de 1880 por iniciativa de los médicos Guillermo Rawson y Toribio Ayerza, quienes recibieron el título de presidentes honorarios. El primer presidente efectivo de la Institución en nuestro país fue el Dr. Pedro Roberts.

A partir de ese momento Cruz Roja Argentina se creó como una organización sin fines de lucro con el objetivo de trabajar con personas y comunidades que se encuentran en vulnerabilidad social o económica. Los voluntarios de esta organización están capacitados para brindar servicios de prevención y primeros auxilios en eventos masivos y grandes desastres.

En la actualidad, existen 64 Filiales en todo el país, más la Sede central ubicada en Capital Federal y 40 Escuelas que dictan distintas carreras con orientación en salud y guardavidas.

Áreas de trabajo de Cruz Roja Argentina

El Movimiento Nacional trabaja paralelamente en diversas áreas con sus objetivos particulares, con el fin de abordar por varios frentes las problemáticas de acuerdo a cada comunidad particular. Estas son:

DESASTRES: (actualmente denominada PPAD): “todo evento o proceso que causa alteraciones intensas en las personas, los bienes, los servicios y el medio ambiente, superando la capacidad de respuesta de la comunidad afectada haciendo necesaria la aplicación de medidas

extraordinarias”. Se diferencia así el término de Situaciones de Emergencia como “situaciones que amenazan la vida, la salud y las condiciones de vida de las personas pero que pueden ser atendidas localmente por la comunidad”. La Cruz Roja aborda este eje con el modelo “Gestión de Desastres” que integra tres áreas principales: la reducción del riesgo, la respuesta y la recuperación.

VIH: los diferentes programas de esta área se vienen desarrollando desde 1992 en las comunidades más vulnerables de nuestro país. Principalmente se trabaja en talleres de capacitación, campañas publicitarias que permiten el acceso a la información, prevención, consejería y autocuidado del VIH/SIDA y promoción de actitudes no discriminatorias. Las actividades de capacitación y campañas plantean el involucramiento activo de los destinatarios en todas sus instancias, ajustándose a las necesidades locales y haciendo énfasis en el trabajo entre pares. El objetivo principal del área es “contribuir a reducir la vulnerabilidad de las personas a contraer el virus del VIH, y a mejorar la situación de aquellas que conviven con el virus (padecimientos y discriminación) especialmente jóvenes y mujeres en edad fértil”.

SALUD: esta área desarrolla acciones y programas con el propósito de contribuir a mejorar la salud de las personas y comunidades en situaciones extremas. También se trabaja para mejorar la cobertura de salud de los niños. Lxs voluntarixs de las distintas Filiales trabajan en articulación con otras organizaciones locales de la salud para llevar a cabo

JUVENTUD: Cruz Roja considera que los jóvenes representaron a lo largo de los años la fuerza voluntaria más valiosa del Movimiento. Según la Sociedad Nacional, los jóvenes aumentan la credibilidad de la labor y son una herramienta multiplicadora de los principios y acciones de la Cruz Roja. En la actualidad el 60% de las personas inscriptas en el Registro Nacional de voluntarixs de Cruz Roja, son jóvenes. Éste área tiene el objetivo de “contribuir a mejorar las condiciones de vida de los niños, niñas y jóvenes que se encuentran en situación de vulnerabilidad”

PRIMEROS AUXILIOS: Cruz Roja Argentina plantea que los actos de primeros auxilios no son sólo técnicas para salvar vidas, sino también actos de humanidad motivados por el valioso deseo de ayudar al otro. “Todos somos más o menos vulnerables, pero al mismo tiempo todos tenemos la capacidad de aprender y prestar primeros auxilios para salvar la vida de una persona”. El 50% de las muertes por infarto y el 60% de las muertes por traumas ocurren en la vía pública o en domicilios particulares. Son eventos inesperados que, recibiendo una atención primaria pueden mejorar las condiciones de la víctima. De esta forma, el Movimiento propone que la comunidad tome un rol protagónico en la cadena asistencial y forme parte de esta atención pre-hospitalaria. Por esto, Cruz Roja genera múltiples espacios de aprendizaje de los primeros auxilios año a año en todas las Filiales del país.

ADULTOS MAYORES: actualmente se llevan a cabo dos programas en esta área. El primero tiene el objetivo de mejorar las oportunidades de las personas con necesidades especiales y de sus cuidadores. El segundo llamado “Tele asistencia” le permite a los usuarios estar constantemente comunicados telefónicamente con un centro atendido por profesionales capacitados para responder a las distintas necesidades de los adultos mayores. También este programa brinda un sistema de atención domiciliaria.

EDUCACIÓN: en Mayo de 1920 se creó la 1ª Escuela de Enfermeras y en los años siguientes la Escuela de Samaritanas y de Salvamento. Actualmente la organización cuenta con 20 carreras con diversas orientaciones en todo el territorio nacional. Cruz Roja plantea que “la educación formal permite el acceso al mundo del empleo y la educación no formal, su sostenimiento y desarrollo en él, así como también la prestación de servicios meramente humanitarios”. Las carreras y cursos oficiales del Movimiento promueven el crecimiento y desarrollo personal asociado a la formación de un “Ser profesional calificado y requerido por el mercado laboral”.

VOLUNTARIADO: Cruz Roja Argentina define a los voluntarixs como “personas que trascienden los límites de sus empleos remunerados y de sus responsabilidades cotidianas para contribuir de diversas maneras sin esperar recibir a cambio ningún beneficio ni recompensa, convencidos

de que su actividad es útil para la comunidad y positiva para ellos mismos, transformándose en instrumentos de la acción social". Todo voluntario de la institución tiene el compromiso de conocer y respetar los Principios Fundamentales que guían la labor del movimiento y debe colaborar solidariamente con la realización de diversas tareas, según se necesite. Para ello debe capacitarse y actualizar sus conocimientos constantemente, para poder desarrollar sus acciones con verdadera responsabilidad y compromiso.

Cruz Roja Internacional

Actualmente, el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja está integrado por tres componentes independientes con funciones específicas y que trabajan en conjunto para llevar adelante distintas acciones. Estos organismos son: el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR), la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja (FICR) y las Sociedades Nacionales (SN).

El CICR es el órgano fundador del Movimiento y está ubicado en Ginebra, Suiza. Es una institución privada e independiente que actúa, generalmente, en tiempos de guerra brindando protección y asistencia a las víctimas. También realiza tareas diplomáticas defendiendo siempre el Derecho Internacional Humanitario.

La FICR es una organización no gubernamental con delegaciones en todo el mundo y cuya principal función es apoyar el fortalecimiento de las Sociedades Nacionales. La Federación trabaja principalmente en las siguientes áreas: promoción de los valores humanitarios, intervención en casos de desastres y salud y asistencia en la comunidad.

Por último, las Sociedades Nacionales están instaladas prácticamente en todos los países del mundo, habiendo actualmente 183 SN de la Cruz Roja y la Media Luna Roja. Las actividades que realiza este organismo tienen que ver, principalmente con la protección de la salud, la defensa de los derechos humanos, la intervención en socorros y la ayuda a víctimas de conflictos.

Orígenes de Cruz Roja Argentina Filial Tandil

Cruz Roja Argentina Filial Tandil es una institución que está por cumplir sus 73 años de vida. Al formar parte de una estructura mayor que la contiene, la Cruz Roja como organización internacional, muchos de los cambios que experimentó fueron producto de las transformaciones promovidas desde esferas superiores. A su vez, logró consolidar una identidad local, que también fue transformándose a lo largo de las décadas.

Nació como una institución filantrópica, su primer presidente fue el doctor Pedro Cereseto, con el objetivo de atender una demanda en particular, la tuberculosis en la ciudad. En aquellos primeros años, la atención de la salud fue el único eje de trabajo. La Filial realizaba actividades de atención primaria, campañas de prevención y formación de auxiliares.

Se trabajaba también atendiendo demandas particulares de personas en situación de vulnerabilidad. A partir de la formación de la Comisión de Damas unos años después, se destinaron fondos y actividades de la organización a solucionar problemáticas de salud y calidad de vida de estas personas. La Comisión de Damas realizaba actividades de beneficencia entre la clase alta tandilense, como jornadas de té o desfiles de modas, con el objetivo de recaudar dinero para llevar a cabo estas tareas.

Es por iniciativa de la Comisión de Damas que se forma el grupo Juvenil de Cruz Roja Filial Tandil. Se dictaban cursos de primeros auxilios en las escuelas y se elegían representantes cruzrojistas por curso, quienes identificados con sus brazaletes, actuaban ante una emergencia. Como puede verse en el registro de recortes periodísticos³, las actividades predominantes durante muchos años fueron las de formación, como la Escuela de Enfermería (exclusivo en Tandil hasta hace unos años) y las de asistencialismo, como la entrega de alimentos, juguetes y colectas ante catástrofes naturales del país. Además de la invitación permanente a asociarse a la organización.

³ El archivo de periódicos pertenece enteramente a Cruz Roja Argentina Filial Tandil, el cual fue brindado por sus voluntarixs y autoridades para el desarrollo de esta tesis. El mismo se encuentra en los Anexos del documento.

Sin embargo, puede observarse una particular manera de gestionar dichas actividades, en general promoviendo la participación ciudadana y fomentando no ser indiferentes ante la realidad. Un ejemplo de esto es la colecta de ladrillos para construir el primer Dispensario de Vías Respiratorias de la ciudad, que fue por iniciativa de Cruz Roja. En los recortes periodísticos pueden verse las actividades como las jornadas culturales, los concursos de afiches y las fiestas. Además de una constante campaña de prensa, promovida por una voluntaria de la Comisión de Damas, esposa del director de uno de los periódicos de Tandil. Avisos publicitarios, llamados a la asociación, campañas con distintos fines, notas alusivas en la Semana de la Cruz Roja, historia de la organización y noticias relevantes de la actualidad cruzrojista fueron publicadas en los diarios Nueva Era y El Eco de Tandil, así como también en la revista Tribuna.

A partir de esto se determina una manera de gestionar la organización, que con el tiempo perdió su fortaleza y se buscó recuperarla y promoverla durante el proceso llevado a cabo en los talleres. Esta metodología de gestión tiene que ver con el fortalecimiento de las redes de las organizaciones del territorio y el llamado a la participación de lxs voluntarixs; aspectos muy presentes en la historia en la institución.

Al ser un grupo nuevo con el que se trabajó, estas cuestiones fueron retomadas y re-elaboradas a la luz de la realidad actual y particular de esta Filial de Cruz Roja.

A partir del archivo de periódicos, podemos ver cómo muchas herramientas de gestión de la comunicación fueron puestas en práctica años anteriores en la Filial, porque tienen que ver con formas de hacer de la comunicación popular y comunitaria, con la manera de trabajar en red que promovían las organizaciones de la comunidad, como las sociedades de fomento, los clubes barriales, las colectividades.

A partir del año 2000, el área de Juventud, con Oscar Mendoza como director y otros cinco jóvenes en los roles de referentes cumplió el rol protagónica de la institución. Es por iniciativa de este grupo que la Filial toma una direccionalidad en cuanto a su forma de trabajo renovada,

en consonancia con los cambios propuestos por Cruz Roja Argentina. A partir del Plan Estratégico 2003 – 2005 se establecen nuevos ejes de trabajo, y Cruz Roja Argentina consolida su objetivo de promover el desarrollo y dejar de lado el asistencialismo característico de otras etapas.

En Tandil esto se plasmó en el trabajo del área de Juventud, que a partir de la labor sostenida en comedores y organizaciones de la comunidad, actividades de prevención del VIH/SIDA, salud comunitaria y nutrición, puso en práctica una nueva forma de hacer para la institución.

Este proceso se enmarca en la actualidad de la organización, del 2010 a la fecha, en la cual continúa un proceso de reestructuración y crecimiento a partir de la presidencia de Oscar Mendoza en la Comisión Directiva.

¿Con qué voluntarixs trabajamos?

Desde el área de Juventud, alrededor de 10 jóvenes transitaban por todo el proceso de talleres. Los primeros en participar fueron chicas de 20 años, que hacía muy poco tiempo se habían acercado a la organización, y que estaban transitando sus estudios de Trabajo Social en la Universidad del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Fueron las que coordinaron el área hasta la finalización del proceso. Tenían saberes previos en cuanto a la dinámica de taller y a la gestión con organizaciones, aunque no contaban con un espíritu proactivo intenso, algo que Oscar siempre enfatizó a la hora de hacer un análisis del funcionamiento del área.

Se sumaron luego varios voluntarixs con otras características, provenientes del curso de primeros auxilios para jóvenes. Eran alumnos del último año de la secundaria, muchos ya eran amigos antes de entrar a Cruz Roja, y encajaron muy bien en el grupo ya conformado.

En los meses posteriores a la finalización del proceso, este grupo de Juventud fue quien mantuvo encendida la llama de las actividades que se realizaban en la filial. Fue en ellos en los

que pudimos observar la apropiación de las distintas herramientas trabajadas durante el proceso.

Al comenzar el proceso de talleres, el grupo de Socorro era el que llevaba a cabo más actividades en la Filial, debido a una reestructuración y una identidad consolidada a partir del trabajo que desarrolló Federico Bartís como coordinador del área. Algunos voluntarixs que hacía aproximadamente 4 meses se encontraban en Cruz Roja, eran los que conformaban el grupo. Había estudiantes universitarios que rondaban los 25 años, y personas de más de 35 años que se habían acercado a la organización a partir del curso de enfermería o de primeros auxilios para adultos.

Módulo 3

Conceptos que guiaron nuestro proceso

Introducción

Pensamos este módulo no como un marco teórico estanco y que limite nuestra mirada, sino como un espacio en esta tesis donde dejar en claro las ideas que nos permitieron pensar, y también hacer, gestionar y sistematizar este proceso. Son ideas que aún discutimos y que en cada experiencia ponemos a dialogar con diferentes realidades. Son conceptos que guiaron, que fueron abriendo caminos, pero no nos limitaron al momento de animarnos a ponerlos en tensión con los propios de la organización y de los actores con los que trabajamos.

El abordaje bibliográfico para pensar estos conceptos es propio de nuestro camino de formación en la Facultad, y de nuestro espacio en la Unidad de Prácticas y Producción de Conocimiento: son materiales que nos dan pie a pensar las prácticas, en un camino de acción-reflexión-acción.

Comunicación

Pensamos la comunicación en relación a la cultura. No reducimos la comunicación a un intercambio de mensajes entre medios masivos, ni la reducimos a los instrumentos. Consideramos la comunicación en las prácticas, en los diálogos, en la producción de sentidos que se da en el seno de la cultura, en la urdimbre cultural de modos de relación complejos⁴.

Es a partir de esta manera de pensarla que, cuando se nos propuso participar del proceso de gestión de la comunicación en Cruz Roja Tandil, imaginamos un proceso de entreaprendizaje promoviendo espacios de encuentros con metodología taller. No redujimos esa gestión a la prensa y a la difusión, sino que ampliamos el concepto y lo compartimos, para que la organización también amplíe su perspectiva en torno a las posibilidades de la gestión de la comunicación.

⁴“De los Medios a las Mediaciones” Barbero, Jesús Martín, Ediciones G. Gilli, México, 1987

En este sentido, nos enfrentamos a un elemento que define la comunicación: la negociación. Cuando compartimos con otros, cuando nos comunicamos estamos negociando: miradas, formas de pensar, modos de sentir, métodos de trabajo. Nos propone pensar en la comunicación involucrando al poder, a la disputa, y al conflicto. La comunicación como terreno de definición de sentidos sociales.

La comunicación desde nuestra mirada (no lineal⁵) nos invita al movimiento, nos invita a salir para afuera y a evitar la entropía⁶. La entropía hace que nos aislemos, que nos “metamos para adentro”, que evitemos el contacto y la construcción con otros. La entropía dificulta los aportes que podamos hacer para la transformación.

Por último, pensamos a la comunicación en relación directa y necesaria con la educación y el desarrollo. Es una herramienta de transformación, multiplicadora de saberes y que interviene en procesos de desarrollo local, como veremos más adelante.

Planificación⁷

Podemos pensar a la **planificación** como una tecnología para diseñar nuestra apuesta de transformación. Pensamos en una planificación integral y compleja, desde la comunicación. No creemos que el futuro se pueda controlar: la planificación no es predecir ni anticiparse a los hechos. Pensamos la planificación desde la incertidumbre y desde la complejidad. Esto lo vivimos y aprendimos en la experiencia de los talleres: arrojados a un proyecto nuevo, con una

⁵ El modelo informacional de comunicación es lineal cuando establece que hay un emisor de la información, quien tiene el saber, que arma un mensaje para hacerle llegar al receptor que no tiene esa información. El esquema emisor-mensaje-receptor entiende que la comunicación se da únicamente cuando el receptor decodificó correctamente el mensaje enviado. Ver: “Módulo 1: paradigmas de comunicación” texto de cátedra de Planificación comunicacional en políticas públicas. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP.

⁶ “Sembrando mi tierra de futuro. Comunicación, planificación y gestión para el desarrollo endógeno”. AA.VV, UNLP. Ediciones de Periodismo y Comunicación, La Plata, 2011, pág. 27.

⁷ Para pensar y poner en práctica este concepto, utilizamos no solo los textos citados (Tesis de maestría de Cecilia Ceraso y el manual “Sembrando mi tierra de futuro”), sino también apuntes de cursada del Taller de Planificación de la Comunicación en las Políticas Públicas, registros de las clases del profesor Federico Araneta, en la que el tesista Juan Manuel Artero se desempeña como ayudante.

forma de trabajo que apenas conocíamos y que experimentamos en la práctica, nos movía el deseo de aportar desde la comunicación al desarrollo de Cruz Roja, y en ese camino sucedieron una gran cantidad de cosas, pensadas antes o surgidas en el momento, movilizadas por los objetivos del proceso o por la urgencia de la realidad.

Planificar es generar un cauce estratégico a las acciones que realizamos. En Cruz Roja, organización que tiene como objetivo transformar la realidad, nos pareció fundamental acercar las herramientas de la planificación, teniendo en cuenta de que el grupo de trabajo se encontraba en proceso de formación. Sin perder de vista la complejidad de la realidad y los imprevistos de la gestión, la planificación también aporta orden a las actividades, ya que las aúna en pos de objetivos estratégicos.

Al hablar de planificación nos encontramos con distintos modelos que a lo largo de la historia fueron desarrollándose. En nuestro caso comenzamos por considerar a la planificación como un proceso integral que parte del DESEO de los sujetos, en donde piensan un futuro deseado, motor de su estrategia de desarrollo. Es una planificación proyectiva, movilizada por los sentidos que las organizaciones le imprimen a su deseo. Otros paradigmas de la planificación parten desde el presente, pero partir desde la situación deseada permite construir un “hacia dónde vamos”. A la luz del deseo, vemos en el presente el germen de ese futuro. Es así que muchos impedimentos y factores negativos en la actualidad, son posibilidades para el futuro. A modo de ejemplo: lxs voluntarixs del hoy, aunque pocos, son los motorizadores de las actividades para el mañana.

“Desear es una acción interna, que sólo ocurre cuando las personas y las organizaciones alcanzan cierto equilibrio, sólo cuando estas parten del deseo se encuentran con el futuro, es descubrir la no- linealidad del tiempo”⁸. Es una propuesta muy compleja pero que tratamos de aportar con la idea de dejar una semilla en los voluntarixs y en la organización.

⁸ “Redes de desarrollo local y colectivos de comunicación en l territorio” Ceraso, Cecilia. Tesis de Maestría en Planificación y Gestión de la Comunicación (PLANGESCO) Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, Octubre 2008.

Para pensar la planificación desde la complejidad, nos basamos en el espiral de la planificación, metáfora de que los momentos de diagnóstico, planificación, gestión y evaluación se dan de manera simultánea.

“El proceso de planificación y gestión es pensado integralmente. Si bien existen diferentes pasos metodológicos (Diagnóstico, planificación, gestión, evaluación) cada momento está atravesado por los otros momentos. Cuando se construye la situación inicial se pone énfasis en el diagnóstico, en conocer, sin embargo se planifica qué se quiere conocer, cómo conocer, con qué herramientas; se gestionan las relaciones con los otros actores, se trabaja sobre el acceso a la información; se evalúan las herramientas utilizadas, etc.”⁹

Pensamos a la planificación con los otros. Un proceso liberador es endógeno, y promovemos y consideramos a los actores de la organización como parte de la planificación. No buscamos imponer soluciones ni puntos de vista, solo tratamos de guiar y coordinar un proceso.

Gestión

La gestión es el momento más importante de nuestros proyectos. Es la instancia central, en donde tomamos decisiones fundamentales que guiarán y le darán cauce a las acciones que realicemos. “La gestión es un camino que construimos para andar”¹⁰. Es decir que la gestión es construcción propia, es toma de decisiones sobre lo que queremos hacer y cómo lo queremos hacer. De este modo los objetivos y metas que se pensaron colectivamente se concretan en acciones reales. Cuando gestionamos se ponen en juego distintas dimensiones complejas que hacen a la construcción de ese camino: por un lado es el momento de negociar. Negociar entre la propia organización y con otros; de los que podemos necesitar apoyo, financiamiento u otros

⁹ Ídem anterior.

¹⁰ “Sembrando mi tierra de futuro. Comunicación, planificación y gestión para el desarrollo endógeno”. AA.VV, UNLP. Ediciones de Periodismo y Comunicación, 2011, Pág. 30

recursos. Cuando negociamos nos comprometemos con esas metas que queremos lograr, es decir que gestionar también genera compromiso.

Otra de las dimensiones que se pone en juego al momento de la gestión es la participación. Los integrantes de la organización toman parte en las cuestiones relevantes. Si bien no todos toman todas las decisiones, cada uno desde su rol aporta y gestiona para la organización determinadas cosas, y de este modo son parte y hacen a la construcción de ese camino. La gestión tiene que ver con optimizar y operativizar a la misma organización y su funcionamiento, por ello es fundamental que existan distintos roles y tareas. La división del trabajo organiza la gestión.

Gestionar también tiene que ver con administrar los recursos. No sólo los que tenemos, utilizándolos de la manera más estratégica posible, sino también los que necesitamos conseguir para realizar alguna actividad. Gestionar es ser estratégicos para saber con qué contamos, cómo lo vamos a usar, y a quiénes le vamos a pedir lo que nos falta.

Por último, la gestión es una herramienta de transformación. Cuando la organización empieza a reflexionar sobre los modos en que se comunica, las formas en se organiza y las acciones que realiza, toma decisiones (gestiona) sobre qué cosas no están funcionando y quieren modificarse. Cuando podemos “construir modos de organizarnos saludables y colectivos”¹¹, podemos movilizar los deseos que tenemos como organización y transformarnos.

Entonces, gestionar es negociar y tomar decisiones participando, para administrar nuestros recursos y llevar adelante los deseos que nos permiten transformarnos como organización.

¹¹ Ídem cita anterior. Pág. 34

Entreaprendizaje

Este concepto parte de la base de que todas las personas somos sujetos de conocimiento, y por lo tanto podemos compartir nuestros saberes y aprender del contacto con los otros. El entreaprendizaje motiva el intercambio de dichos saberes dentro de un proceso de comunicación que no concibe los roles estáticos de la enseñanza tradicional: docente-alumno. Desde el sentido de comunicación/educación que compartimos, se trabaja desde este concepto, entendiendo distintos roles dentro del proceso, pero no de manera estanca y vertical. Todos los sujetos tienen saberes diferentes al resto y pueden darlos a conocer y compartirlos. Tal como dice Aura Orozco Araujo el entreaprendizaje es “el diálogo de saberes donde dos o más comunidades de aprendizaje se encuentran, y al hacerlo reafirman y/o confrontan intuiciones, senderos para alcanzar lo esperado, estrategias de trabajo, logros, dificultades y nuevos trayectos”¹².

Desde un primer momento de la gestión pensamos en el entreaprendizaje como una manera de generar proceso con la organización. Creemos que en el cruce constante de saberes es en dónde se gestan los procesos más fructíferos y legítimos. No pretendemos ser profesionales que les digan qué hacer a las organizaciones sino construir en conjunto con ellos, aportar desde nuestro lugar y fortalecer mutuamente los saberes. El entreaprendizaje fue uno de los primeros conceptos que aprendimos en nuestra formación a partir de las experiencias de comunicación/educación. Somos planificadores pero queremos sembrar semillas en las organizaciones, entonces la pedagogía se convierte en una “forma de hacer” fundamental para aportar saberes con futuro.

Procesos pedagógicos

Entendemos este concepto retomando lo que plantea Francisco Gutiérrez en “Ecopedagogía y ciudadanía planetaria” como la promoción del aprendizaje desde la vida cotidiana. Promover en

¹² Ídem cita anterior. Pág. 9.

tanto facilitar, problematizar y entusiasmar al otro en un proceso donde se elaboran sentidos conjuntos partiendo de la cotidianeidad y de los saberes previos que los sujetos poseen. “Somos esencialmente nuestra vida cotidiana...y la vida cotidiana es el lugar del sentido y de las prácticas de aprendizaje productivo”¹³. Promover el aprendizaje es lo que Gutiérrez llama la **mediación pedagógica**, es el cómo se abordan los contenidos dentro de un proceso que se plantea como “participativo, creativo, de expresividad y relacionalidad”

Creemos en elaborar propuestas pedagógicas prácticas, flexibles y holísticas, que permitan acomodarse constantemente a los cambios que suceden con los destinatarios y el proceso mismo que se lleva adelante. Estas propuestas deben estar enmarcadas en una serie de claves pedagógicas que le den un marco de legitimidad e intencionalidad a los procesos de aprendizaje. Es decir, para que las estrategias, actividades, reflexiones y todo lo que sucede dentro del proceso pedagógico, sea realmente educativo y de aprendizaje para los sujetos que participan.

En nuestro proceso de talleres, pensamos por primera vez desde la mediación pedagógica. Formulamos estrategias y dinámicas propias en cada taller según los destinatarios (grupo de Juventud, grupo de Socorro), trabajamos a partir de los tiempos de la organización, adaptamos dinámicas y consignas a la realidad de Cruz Roja. Buscamos motivar el aprendizaje a partir de promover actividades que también aporten al proceso de la Filial: pensando cronogramas de trabajo, poniendo ejemplos con acciones concretas, pensando la producción de mensajes propios.

Aprendizaje

Retomamos el concepto planteado por Francisco Gutiérrez¹⁴ según el cual aprender es una característica que todos los seres humanos tenemos para poder auto-organizar nuestras vidas.

¹³ “Ecopedagogía y Ciudadanía planetaria” Gutiérrez, Francisco y Prado, Cruz. Editorial Stella, 2002, Pág. 36

¹⁴ “Pedagogía de la Comunicación en Derechos Humanos”, Gutiérrez, Francisco, Editorial Humanitas, Buenos Aires, 1975.

Este nuevo paradigma deja de pensar el aprendizaje como mera asimilación de conocimientos y lo empieza a pensar como elemento fundamental para integrar conocimientos al proceso personal de auto-construcción. En este sentido, recuperamos también el concepto de autopoiesis: “auto” que significa “sí mismo” y “poiesis” creación¹⁵. Es decir, el aprendizaje es la creación de uno mismo como sujeto de conocimiento, como sujeto activo en el proceso de autoconstrucción. En esto, es fundamental que ese aprendizaje sea significativo para esos sujetos particulares, es decir que sea contextualizado y aporte a la transformación de esa realidad particular. La educación que promueve la auto-organización del conocimiento es flexible, creativa y holística. Y claramente se plantea como un proceso, donde el énfasis está puesto en el conocer, en el aprender; y no en el educar o llenar de contenido a alguien.

Desde esta perspectiva trabajamos en los talleres de Filial Tandil. No pensamos a los talleres como intervenciones aisladas y alejadas de la realidad que vivían lxs voluntarixs. Sino que trabajamos sobre el arraigo local y actual de ese momento, trabajamos sobre cuestiones significativas que puedan aportar al desarrollo de la institución. También pensamos la intervención como un proceso integral de gestión de la comunicación, donde si bien fuimos poniendo énfasis diversos durante el mismo, siempre se pensó como un todo integrado.

Esta perspectiva, nos permitió trabajar desde experiencias de aprendizaje complejas, que son atravesadas por múltiples dimensiones y no solo por lo racional. Tal como plantea Gutiérrez el vivir, el sentir, el gozar, el interesarse, el relacionarse, el querer y el hacer son elementos fundamentales para tener en cuenta al pensar procesos pedagógicos de aprendizaje desde esta mirada.

¹⁵ “Auto” significa “si mismo” y tiene que ver con la autonomía de los sistemas a auto-organizarse. Por su parte, “poiesis” proviene de la misma raíz griega que poesía y significa “creación”. “Aprendizaje como proceso” Gutiérrez, Francisco; parte del programa del Taller de Producción Comunicacional en Políticas Públicas. pág. 1.

Transformación

Pensamos la transformación como un concepto polar¹⁶ al de cambio, ligada al desarrollo y profundamente en relación a la planificación. Creemos que la transformación se pone en juego al organizar nuestras acciones en función de la situación deseada¹⁷. Es la fuerza que le imprimimos a la estrategia de desarrollo.

La transformación es un concepto fundamental porque posiciona nuestro proceso a partir de la planificación prospectiva. Esto es, partir desde el futuro deseado para mirar nuestro presente. Al mirar nuestro presente podemos analizar qué elementos obstaculizan nuestra transformación y cuáles la potencian.

Por ello, la transformación nos lleva a trabajar desde el deseo y no desde las necesidades. Si bien son tenidas en cuenta, como ocurrió en el proceso con Cruz Roja Tandil, son pensadas desde el deseo colectivo, desde lo que la institución y sus participantes quieren para el desarrollo de la misma. El deseo se convierte en el movilizador de la transformación: si no podemos pensar desde el deseo, no ocurre la transformación.

A su vez, cuando el deseo se activa, es cuando empezamos a reflexionar sobre lo que realmente queremos, y la transformación es inevitable.

Desarrollo endógeno

Pensamos en el concepto de desarrollo porque creemos que la planificación de la comunicación es una tecnología que aporta a la transformación de las organizaciones. El Desarrollo es un concepto vapuleado que nació creando una dicotomía falsa: si hay desarrollo hay un

¹⁶ Cambio y transformación no son enemigas, son polares. Esto lo tomamos del Tarot del Desarrollo, en donde se manifiesta algo similar en relación a los conceptos de siembra y construcción. "Siembra y construcción no son enemigas, son polares. La experiencia del presente sin ceguera puede ser un buen apoyo". Esto nos invita a pensar la transformación a partir de la siembra, de proyectar el futuro y generar una fuerza, una estrategia que nos haga andar hacia el mismo, desde el presente. "Tarot del desarrollo personal y colectivo", GTZ, Ecuador.

¹⁷ Ver "Triángulo del desarrollo" en "Herramientas que pusimos en juego" en este mismo Documento.

subdesarrollo, lo que permitió intervenciones exógenas en América Latina que sólo profundizaron la desigualdad¹⁸. “Desde entonces dejaron de ser lo que eran, en toda su diversidad, y se convirtieron en un espejo invertido de la realidad de otros”¹⁹.

Sin embargo, elegimos cargar de sentido el concepto, pensando al desarrollo endógeno. Esto quiere decir que creemos en un desarrollo propio de las organizaciones, promovido por su construcción del deseo. Creemos en el desarrollo ligado a la transformación, esto es la direccionalidad que las organizaciones le imprimen a su estrategia, a su línea fuerza que funciona como un impulso hacia la situación deseada.

Cruz Roja es una organización que tiene como objetivo principal mejorar la calidad de vida de las personas vulnerables. Creemos que esto puede ser algo muy amplio, y que hay que considerarlo en relación a cada realidad. A su vez, en los últimos años, Cruz Roja promueve el desarrollo por sobre el asistencialismo. Nos parece que en este proceso que llevamos adelante pudimos profundizar en el concepto de desarrollo, a partir de pensarlo ligado al deseo de los actores con los que trabajamos.

Bloqueadores de la comunicación

Los bloqueadores²⁰ son acciones basadas en creencias negativas que no permiten el flujo de la comunicación y las emociones. Cuando nos relacionamos con otros, constantemente están sucediendo cosas que nos hacen sentir o pensar sobre esas personas. Estas emociones y pensamientos muchas veces potencian nuestro trabajo pero también pueden generar trabas; es decir actuar como bloqueadores. Cuando pasamos del campo de la expresión al campo de la

¹⁸ “Más de la mitad de la población del mundo vive en condiciones cercanas a la miseria. (...) Su pobreza constituye un obstáculo y una amenaza tanto para ellos como para las áreas más prósperas. Por para aliviar el sufrimiento de esas gentes (...) deberíamos poner a disposición de los amantes de la paz los beneficios de nuestro acervo de conocimiento técnico para ayudarlos a lograr sus aspiraciones de una vida mejor” Discurso de posesión como Presidente de Estados Unidos de Harry Truman el 20 de Enero de 1949 en “La intervención del tercer mundo”, Escobar V. Arturo, Grupo Editorial Norma, 1996, Bogotá.

¹⁹ “Diccionario del desarrollo, una guía del conocimiento como poder”. Esteve, Gustavo. Pratec, Perú, 1996.

²⁰ “Sembrando mi tierra de futuro. Comunicación, planificación y gestión para el desarrollo endógeno”. AA.VV, UNLP. Ediciones de Periodismo y Comunicación, 2011, pág. 18.

represión, los bloqueadores se activan, la comunicación se frena, las emociones y pensamientos se guardan. Se deja de poner en común unión lo que se siente o piensa sobre algo, y esto perjudica al desarrollo endógeno, el salir hacia fuera, el abrirse al grupo.

Son cuatro los bloqueadores de la comunicación:

Callar: es cuando perdemos la capacidad de poder decir. Podemos llegar a mentir para ocultar alguna emoción o pensamiento que no podemos expresar. Actuamos desde el silencio y no compartimos lo que realmente pensamos y sentimos.

Juzgar: aquí perdemos la mirada sobre la situación del otro y sobre nosotros mismos. El juzgar atenta contra la forma de relacionarnos con nosotros y con otros ya que los ponemos en lugares estáticos, los clasificamos según lo que creemos que esos otros son o piensan.

Suponer: este bloqueador se basa en el miedo a acercarse al otro. Es cuando perdemos la posibilidad de contacto con el otro e inventamos lo que siente y piensa. Nos creemos nuestro propio invento y no nos permitimos acercarnos para saber su verdad.

Proyectar: se basa en la sensación de culpa, y tiene que ver con depositar en los otros las cosas que molestan de uno mismo. Proyectamos nuestra propia imagen sobre los demás no nos permite visualizar nuestros propios errores.

En este sentido, el rol del comunicador en un proceso de gestión de la comunicación tiene que ver con tratar de identificar cuales son los bloqueadores que se activan en determinadas situaciones. Nuestro rol en el proceso realizado en Cruz Roja Tandil, tuvo que ver con ponerle cauces a las discusiones que se estaban dando y promover espacios de reflexión para las que no se estaban generando. En esto, múltiples bloqueadores de la comunicación aparecían constantemente en la intimidad de las relaciones entre lxs voluntarixs. El rol del comunicador tiene que ver con poder trabajar sobre esos bloqueadores, poder encontrarles un cauce, destrabar el flujo de la comunicación.

Producción de mensajes propios

Es un proceso de producción comunicacional por parte de la organización a partir de aprender desde la práctica diferentes lenguajes. Trabajamos la producción de mensajes propios a través de compartir herramientas de lenguajes gráfico, radial y audiovisual. La producción de mensajes propios empodera a las organizaciones porque genera independencia de los medios de difusión tradicionales, y pone a los voluntarios en el lugar de productores. La producción de mensajes propios no es un fin en sí mismo, sino que a partir de pensar productos comunicacionales y apropiarse de las herramientas se dispara en las organizaciones un proceso profundo de discusión y se libera la palabra, porque se generan espacios de expresión. Las organizaciones que producen sus propios mensajes lo hacen a partir de su visión del mundo, son mensajes cargados de sentidos propios, legítimos y endógenos. La producción de mensajes propios “facilita la expresión de las propias identidades culturales, la articulación de saberes previos, y el reconocimiento de todos los actores sociales y comunicacionales como sujetos hacedores de su propia realidad y su propio deseo”²¹.

La producción de mensajes propios genera y fortalece el desarrollo endógeno de las organizaciones de la comunidad, porque brinda nuevos canales propios para los diálogos, lo que empodera las redes que se tejen en los territorios. Una organización que produce mensajes propios beneficia a toda la comunidad, a partir de generar discursos y relatos legítimos, muchas veces alternativos a los medios hegemónicos, y que se encuentran en sintonía con su situación deseada.

Permite la expresión, creatividad y gestión del propio equipo para comunicar a la comunidad, generar canales de diálogo y espacios de visibilización. Creemos en la producción de mensajes propios como la herramienta principal que las organizaciones tienen para poder disparar sus propias voces, para apropiarse de estas herramienta y decir por ellas mismas, buscando formas

²¹ “Redes de desarrollo local y colectivos de comunicación en el territorio”. Ceraso, Cecilia, Tesis de Maestría en Planificación y Gestión de la Comunicación (PLANGESCO), Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata, Octubre 2008, pág. 61

alternativas a la de los discursos mediáticos y hegemónicos. Estos mensajes son la mirada de esa organización, y por medio de ellos se construyen sentidos propios permitiéndoles a estos circular por nuevos canales de comunicación. “La producción de mensajes propios, como parte de estrategias de comunicación, impacta profundamente en la comunidad, no sólo por la creatividad de los mensajes, sino también por los objetivos de desarrollo que promueven”²². Este impacto tiene que ver con el fortalecimiento de los vínculos con la comunidad y con afianzar la propia identidad de las organizaciones.

Producir sus propios mensajes, también es importante para la organización porque le permite correrse del lugar de mero “receptor-consumidor” y ponerse en un rol activo de “preceptor-creador”, en términos de Francisco Gutiérrez. Los mensajes o medios, puestos en manos de las organizaciones “han de ser ante todo medios de expresión” y no ya de pura información. Como propone este autor en su libro “Pedagogía de la Comunicación”, el lenguaje total le permite a los sujetos tres acciones fundamentales: convertir los medios de comunicación en agentes de sus expresiones y realidades siendo ellos los participantes y creadores de los mensajes; cambiar las formas de convivencia humana teniendo estructuras sociales menos competitivas y conformar nuevas estructuras dentro del sistema educativo. “La expresión constituye para el ser humano la posibilidad de realizarse, constituirse e irradiarse”²³.

Por último, producir nuestros propios discursos implica un trabajo previo que tiene que ver con conocer a los otros a los que vamos a ir, a los que les queremos comunicar algo. Ellos nos marcarán el camino del contenido y los objetivos de nuestros mensajes, así como también los lenguajes que utilicemos.

²² “Sembrando mi tierra de futuro. Comunicación, planificación y gestión para el desarrollo endógeno”. Prólogo. Ceraso, Cecilia y Otros. Ediciones de la UdeP, primera edición, La Plata, 2002. Pág. 16

²³ “Pedagogía de la comunicación”. Francisco Gutiérrez. Editorial Humanitas, Buenos Aires, 1975.

Estrategia de comunicación

Dentro de los procesos de desarrollo hay una herramienta fundamental que compartimos en los talleres de Cruz Roja Tandil: la estrategia de comunicación. La misma esta compuesta de una serie de preguntas, que pueden modificarse según cada organización, y que tienen el objetivo de definir una estrategia, es decir un marco de comunicación sobre el que se van a planificar los productos de comunicación y la circulación de la misma dentro de la institución. Son básicamente 5 preguntas (¿Para qué? ¿Qué? ¿Cómo? ¿Para quiénes? ¿Dónde?), que nos ayudan a pensar cada uno de los componentes de nuestros mensajes. La estrategia de comunicación es el primer paso dentro de la producción de mensajes propios²⁴, una vez que la definimos, es decir que construimos estas 5 respuestas, podemos pasar a la etapa de la elección de los lenguajes de comunicación.

Sin embargo el espíritu de la estrategia de comunicación va más allá de estas 5 preguntas. Cuando una organización se pone a reflexionar sobre las mismas se disparan otros procesos que tienen que ver con la reflexión más profunda de construir qué es nuestra organización, para qué nos comunicamos, cuáles son nuestros objetivos y cómo nos vinculamos con los otros. Definir una estrategia de comunicación empodera a los sujetos de la misma, haciéndolos partícipes del proceso de toma de decisiones, definiendo los criterios con los que la organización irá a los otros, a la comunidad. También le permite a la organización acceder a tener voz en el espacio público, ya sea produciendo sus propios mensajes, proyectos o realizando acciones concretas.

La estrategia de comunicación es una semilla de las discusiones y reflexiones que generará después. Esto fue lo que nos propusimos hacer en el proceso con Cruz Roja Tandil, si bien no apuntamos a elaborar una estrategia de comunicación definida, si compartimos la herramienta y sembramos discusiones que la Filial no estaba teniendo. En esta organización, la estrategia estaba explicitada solo por la voz del Presidente; sin embargo durante el proceso de talleres

²⁴ Ver “Módulo 4: Herramientas que pusimos en juego” de esta misma Tesis de Grado.

fueron lxs voluntarixs los que pudieron salir para afuera y empezar a reflexionar sobre qué significaba ser voluntario de la Filial y para qué querían llegar a la comunidad.

Sinergia

Este concepto proviene del griego synergo que significa “trabajar en conjunto”²⁵. Tiene que ver con toda la energía que circula y se construye en el trabajo conjunto, en equipo. La sinergia es energía concentrada, es el efecto de trabajar en el contacto con otros, diferente a si lo haríamos solos. Representa mucho más de lo que cada sujeto aportó a ese proceso, sino que tiene que ver con el efecto logrado, con lo generado en ese espacio de trabajo entre todos.

La sinergia fue un elemento clave en el proceso de talleres realizado en Filial Tandil ya que como coordinadores de dicho espacio debimos promoverla, generarla. La sinergia circula constantemente y creemos que de nosotros depende que sea potenciadora de nuestro trabajo.

Voluntariado

Según la definición de Cruz Roja Argentina, lxs voluntarixs son personas que más allá de sus empleos y responsabilidades cotidianas, participan de actividades útiles para los sectores más vulnerables sin esperar a cambio ningún beneficio económico. Sin embargo, por medio del trabajo voluntario, las personas logran transformarse “en instrumentos de la acción social”²⁶ en beneficio de la comunidad en que viven.

Más allá de no obtener un beneficio económico, creemos que lo fundamental en el trabajo voluntario tiene que ver con la vocación y el goce que genera trabajar para y con la comunidad. Creemos que la perspectiva de Cruz Roja mira solo una dimensión en cuanto al trabajo voluntario: la económica. Sin embargo, en esto no se tienen en cuenta los deseos de

²⁵ “Sembrando mi tierra de futuro. Comunicación, planificación y gestión para el desarrollo endógeno”. AA.VV, UNLP. Ediciones de Periodismo y Comunicación, 2011, Pág. 49.

²⁶ Web oficial de Cruz Roja Argentina: http://www.cruzroja.org.ar/new/secc_izq.php?id=9

transformación que pueden movilizar este tipo de trabajos y que son los que en definitiva, sostienen el mismo a lo largo del tiempo.

Módulo 4

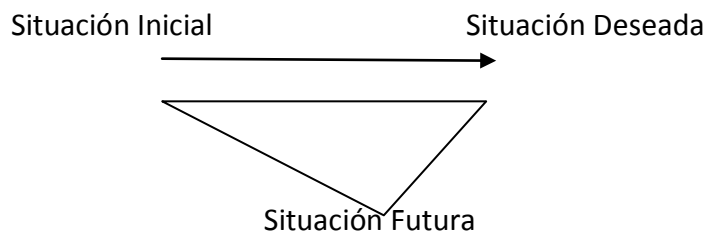
Herramientas que pusimos en juego

Introducción

Estas herramientas, que fuimos descubriendo y poniendo en práctica en el camino, son parte de una decisión de gestionar el proceso en búsqueda de la transformación endógena, en búsqueda de planificar con las personas. Fueron herramientas que nos permitieron disparar el proceso, hacerlo propio para los participantes y para nosotros como equipo.

Triángulo del desarrollo

Es una herramienta de la gestión de la comunicación que da cuenta de un proceso prospectivo de pensar la planificación a partir del deseo. En conjunto al espiral de la planificación fueron el punto de partida teórico y metodológico de nuestro proceso. Tratamos de compartir esta herramienta con la Filial, porque pensamos que una organización que comienza a trabajar desde el deseo ya está iniciando un camino de transformación profundo.



Es una metodología utilizada en los procesos de comunicación que sirve para pensar estrategias de desarrollo y transformación partiendo de los deseos de los colectivos. El triángulo nos invita a pensar nuestro deseo colectivo de transformación. La herramienta trabaja “incluyendo el deseo de la comunidad y sus posibilidades en el presente. De esta manera miramos el presente desde el deseo y no únicamente desde las faltas y carencias de nuestras comunidades”²⁷.

²⁷ “Sembrando mi tierra de futuro. Comunicación, planificación y gestión para el desarrollo endógeno”. AA.VV, UNLP. Ediciones de Periodismo y Comunicación, 2011, Pág. 49.

En este esquema de planificación se ponen en juego dos ideas muy importantes para nuestra organización: cambio y transformación. La realidad es dinámica y está en constante modificación. Si no hacemos nada para crecer, igual el cambio se producirá. Eso es lo que llamamos la situación futura. Por otra parte, la transformación es el cambio movilizado por lxs propixs voluntarixs, tiene la fuerza de la energía del colectivo, es una flecha apuntando a nuestro deseo. Esa flecha, ese camino desde el presente hasta el futuro deseado es lo que llamamos estrategia de desarrollo.

“El deseo nos moviliza, es nuestro horizonte de transformación y a partir de él podemos pensar nuestra estrategia de desarrollo (...) Allí definimos qué proyectos, acciones y planes podemos gestionar”. Estos proyectos nos marcarán el camino a seguir para concretar los deseos colectivos. “Pensar desde el deseo convierte el presente en posibilidad”²⁸.

El triángulo del desarrollo es una herramienta de la cual ya hablamos cuando explicábamos que pensábamos una planificación que parte del deseo. El triángulo del desarrollo posee entonces tres vértices, donde cada uno hace referencia a una situación: la inicial, la deseada y la futura.

- La situación deseada tiene que ver con nuestro ideal sobre la institución, en este caso Cruz Roja Filial Tandil. Es lo que deseamos acerca de ella y nuestro horizonte a seguir. En esta primera etapa pensamos cuáles son nuestros objetivos de desarrollo, es decir los proyectos y acciones que podemos gestionar. El deseo no es una simple enunciación, sino un relato, una historia construida colectivamente, compleja y que enmarca proyectos, modos de relación con otros, desafíos y posibilidades.
- La situación inicial habla de cómo está nuestra institución hoy en día, de qué realidades positivas y negativas tenemos en ella. De esta forma construimos un diagnóstico colectivo de nuestra organización que nos sirve como punto de partida para empezar a construir los pasos hacia la situación deseada. Mirando desde el deseo, la situación inicial es posibilidad de transformación.

²⁸ Ídem anterior, Pág. 51.

- La situación futura habla de un pronóstico que imaginamos acerca de nuestra realidad actual si no intervenimos en ella, ya sea fortaleciéndose o debilitándose. Este momento es fundamental para ver qué sucedería si la comunidad no participa activamente del cambio y la transformación de la misma. Se pone en juego el concepto de cambio: la realidad es dinámica y cambia aunque no hagamos nada por eso.
- Estrategia de desarrollo: es el camino de proyectos y acciones que, si los cumplimos, nos acercamos a la situación que pensamos como deseada para nuestra organización. Es muy importante que estos proyectos sean viables, es decir, posibles de realizarse de acuerdo a nuestros recursos y que incidan en la realidad mejorando la calidad de vida de esas personas. La estrategia de desarrollo es un camino, que representamos en el triángulo con una flecha, porque es una línea de fuerza movilizadora por todas las acciones y proyectos colectivos que son promovidas por el deseo de transformación.

Es muy importante pensar la estrategia de desarrollo, ya que es nuestro marco de acción como planificadores: no trabajamos de manera aislada sino en relación a fortalecer la estrategia de desarrollo de las organizaciones. Trabajar la comunicación desde la comunidad nos permite ver las redes que circulan entre la gente, que cobran sentido entre y a través de los sentimientos y emociones de las personas. Trabajar desde la comunicación comunitaria es generar espacios para que la gente se apropie de los lenguajes de comunicación (radial, gráfico y audiovisual) en beneficio de sus propios fines: organizando proyectos vecinales entre una institución y una comunidad, realizando campañas de prevención de enfermedades, realizando programas de radio o periódicos locales, etc.

Taller

Elegimos trabajar con esta metodología porque partimos de la base de que todos poseemos saberes y experiencias que, al compartirlos y ponerlos en común con los otros apostamos a

construir nuevos conocimientos y sentidos. El taller nos permite trabajar desde las realidades propias de los sujetos para pensar estrategias que sirvan para modificar o mejorar una situación concreta. Es un espacio abierto y de diálogo, y a su vez con objetivos claros y concretos. El taller promueve algo que nos parece clave en la construcción de conocimiento: el entreaprendizaje. Esto tiene que ver con que es un proceso grupal, donde se aprende del otro y con el otro, que se basa en la comunicación y la confianza²⁹.

Creemos en una planificación para el desarrollo. Es por eso que no generamos proceso de transformación legítimo en las organizaciones si no pensamos una dimensión pedagógica fundamental, en la que los saberes, herramientas y reflexiones no queden solo como propiedad de los comunicadores, sino que sea la misma organización la que se apropie de esos saberes, y los ponga en práctica. El taller es la herramienta metodológica que elegimos para darle sentido a esta propuesta pedagógica.

Por ello, los talleres siendo un espacio de construcción colectiva de saberes que circulan en todo momento y donde se parte siempre de la realidad de los otros, eran sobre todo apostar a plantear una posible nueva forma de trabajo. En este sentido, Kaplún plantea el modelo que pone énfasis en el proceso y que tiene que ver con un cambio de paradigma, un giro en el cómo enseñar/aprender. En este modelo todos los participantes son sujetos de conocimiento y tienen saberes diferentes que pueden compartir durante el proceso. Lo elemental de esta metodología es que los sujetos piensen, reflexionen y puedan transformar su propia realidad.

En el modelo que pone énfasis en el proceso, sin embargo existen unos roles claros aunque no son estructurados. Dice Kaplún “el educador está ahí para estimular, para facilitar el proceso de búsqueda, para problematizar, para hacer preguntas, para escuchar, para ayudar al grupo a que se exprese y aportarle la información que se necesita para que avance en el proceso” (...) “Se aprende de verdad lo que se vive, lo que se recrea, lo que se reinventa y no simplemente lo que

²⁹ “Mejor hacer...entre todos. Herramientas para dialogar con la comunidad” Ceraso, Cecilia y Otros, Ediciones de la Unidad de Prácticas y Producción de Conocimiento de la FP y CS, UNLP, La Plata, 2005.

se lee y escucha. Sólo hay verdadero aprendizaje cuando hay proceso cuando hay autogestión de los educandos”³⁰.

Herramientas del taller: Cronograma, plenario, dinámicas, dramatizaciones, registro y relatoría.

El **cronograma** es una herramienta fundamental para el desarrollo de un taller. Si bien puede ser flexible e ir cambiando según las cosas que suceden en el espacio, es fundamental que haya un cronograma para seguir. No entendemos esta herramienta como una receta que no puede modificarse, pero sí como un camino posible y permeable para lograr el objetivo propuesto.

Dentro del cronograma el coordinador debe establecer los momentos del taller, los tiempos de cada momento y las actividades que se realizarán. También se pueden hacer anotaciones que ayuden a entender cada momento: los sentidos con los que se pensó determinada actividad, en dónde ponemos el énfasis en determinado momento del taller, etc.

Por esto el cronograma es una herramienta con la que el coordinador debe contar: no solo sirve para organizar el taller, sino que al ejecutarlo es una ayuda memoria de lo que se hará y se pensó para cada momento.

El momento del **plenario** es una instancia necesaria en todo taller. Este espacio nos sirve para que los distintos grupos entreaprendan lo que los equipos realizaron durante las actividades. Por otro lado, el plenario es un espacio de síntesis, de reflexión conjunta donde se buscan conclusiones entre las ideas y sentidos que circularon por ese taller. El plenario es una herramienta que se emplea como cierre a ciertas actividades y que en él todos exponen sus opiniones, sus puntos de vista y su producción de conocimiento como grupo. Los participantes del taller, pero sobre todo el coordinador, deben garantizar que el plenario se de en un ambiente de respeto, comunicación, diálogo y escucha, esto permitirá una discusión profunda y

³⁰ Ídem anterior. Pág. 28.

una reflexión fructífera y disparadora. “El plenario es el momento de compartir, de poner en común”³¹.

Las **dinámicas** son herramientas que pueden utilizarse en los talleres y que tienen diversos objetivos. No son sólo juegos, sino que tienen que ver con los distintos momentos que hay dentro de un taller, por ellos hay dinámicas para dividirse en grupos, otras para conocerse y entrar en confianza y otras para reflexionar. Estas herramientas deben ser pensadas siempre con un objetivo concreto y aplicadas en los momentos claves del taller, y no porque sí o para rellenar tiempo. “Incorporar juegos en el taller hace que la gente se sienta parte, se apropie, se divierta, se sienta a gusto y con ganas de volver”³². Como coordinadorxs debemos procurar crear un ambiente cálido y de confianza para que todos se animen a hacerlo, se relajen y disfruten del proceso de aprendizaje.

La base que sustenta las dinámicas tiene que ver con la concepción de aprendizaje en sentido amplio que implica aprender desde varios sentidos. Las dinámicas nos hacen poner el cuerpo, dejar de lado la razón por un rato y aprender desde el contacto con el otro, desde reírse con los compañerxs y sentir los cuerpos. Las dinámicas “promueven el trabajo de reflexión, lo nutren, le dan fuerza”³³.

Las **dramatizaciones** sirven para poder mostrar y representar una situación cotidiana y así analizarla en profundidad, es decir, poder detectar de alguna forma cuáles son las causas profundas de dicha situación, qué la motiva o, si es un problema, cuáles son sus posibles soluciones. En las dramatizaciones “mostramos qué es lo que nos pasa, ponemos en juego las miradas que tenemos sobre los demás, sobre nuestra comunidad, sobre los problemas que vivimos”³⁴. Estas visiones se elaboran desde las subjetividades que piensan cada situación y cada personaje a representar; en esto los sujetos dejan salir afuera, revelan ciertas cosas,

³¹ Ídem cita anterior. Pág. 25.

³² Ídem anterior. Pág. 19.

³³ Ídem anterior. Pág. 18

³⁴ Ídem anterior. Pág. 20

pensamientos, sentimientos, discursos, modos de ser, sobre determinadas cosas o personas que de otra forma de relatos son más difíciles de expresar o directamente silenciados. En otras palabras, dramatizar una situación les permite a los sujetos decir y mostrar cosas, que de otro modo les serían complicadas o imposibles de hacerlo.

Registro y relatoría

La relatoría es una producción comunicacional que recupera los sentidos que se produjeron en un proceso de gestión y de entreaprendizaje. A partir del registro, la relatoría recupera las voces, los diálogos y las discusiones que se llevaron a cabo en talleres, encuentros y jornadas. En nuestro proceso realizamos una relatoría escrita con soporte fotográfico para dar cuenta de los talleres que llevamos a cabo. El registro fue el insumo principal para construir esos sentidos recuperados del espacio de taller. Los mismos se encuentran en el Anexo de esta Tesis.

Cartilla o manual

Es un elemento de trabajo que permite multiplicar los saberes y compartir determinadas herramientas. La cartilla o manual cuenta un proceso determinado, con unos sujetos particulares y en un contexto espacio-temporal definido. Por medio de ella, podemos llegar a organizaciones similares para que esos procesos se multipliquen, para que las organizaciones tomen la cartilla como un punto de partida para recorrer sus propios caminos de desarrollo local. La cartilla o manual sirve como material de apoyo para que las organizaciones de la comunidad se animen a iniciar el camino de la transformación.

Módulo 5

Síntesis de los talleres

Módulo 5. Síntesis de los talleres

A continuación desarrollamos una síntesis de cada uno de los talleres en base a tres ejes: movilizador del taller, propuesta y algunas pistas. Los registros completos de los mismos (cronogramas, objetivos, actividades, notas) se encuentran en los Anexos de esta Tesis.

Tomamos la decisión de recuperar de cada taller lo que consideramos fundamental para entender la sistematización de los mismos que continúa en el **Módulo 7**. Esta síntesis funciona a modo de introducción, brinda una perspectiva general que luego se profundizará.

Creemos que presentar una síntesis, nos permite en principio empezar a seleccionar qué pistas nos da cada taller, con su gestión particular y enmarcado en el proceso general. Pistas que nos sirven para analizar cómo y por qué sucedieron las cosas, que nos permiten evaluar el proceso y saber cuáles fueron los aprendizajes que surgieron del mismo.

Esta síntesis fue confeccionada luego de trabajar durante mucho tiempo en cada encuentro en particular, buscando desentrañar qué cosas sucedieron y por qué, cómo llegamos a ese taller y cómo lo concluimos. De esta forma, en ellas están los elementos fundamentales que permiten entender la sistematización, donde se profundizan los aprendizajes de cada taller.

Taller 0 – Fortalecimiento de voluntarios

Movilizador: A partir de la reestructuración de la Comisión Directiva de la Filial, se empezó a trabajar en el eje comunicación, con el fin de dar a conocer las actividades y propuestas y generar un sentido de pertenencia del grupo con un objetivo que se adapte a la realidad de Tandil. El taller surgió en este marco, como una de las primeras acciones de esta nueva política.

Propuesta: actividades que promuevan el fortalecimiento de lxs voluntarixs de Cruz Roja Tandil. Trabajar sobre la integración y la identidad del grupo y abrir discusiones sobre la forma de trabajo en la Filial.

Algunas pistas: Puerta de entrada a la organización, a lxs voluntarixs y a Oscar. Fue nuestra carta de presentación.

Taller 1 – Producción de mensajes propios

Movilizador: Este taller surgió a partir de lxs voluntarixs de la Filial y su presidente Oscar quienes veían la necesidad de difundir las actividades de la Filial. En el taller anterior, había surgido la necesidad de empezar a posicionar a la Filial en los medios locales, algo que Oscar deseaba desde hacía tiempo.

Propuesta: trabajar desde la perspectiva de la producción de mensajes propios, una mirada que se propone problematizar la comunicación como mera difusión. Esta herramienta no solo permite contar qué actividades tiene la Filial sino también disparar la palabra hacia el interior de la organización, promover diálogos y discusiones; y también pensar a los sujetos como los productores de sus propios mensajes. Producir desde la comunicación empodera a los sujetos porque promueve la libertad y la toma de decisiones.

Algunas pistas: Nuestro primer taller pensado en el marco de la tesis. Nuestro primer taller como equipo de trabajo y con la sensación de iniciar un proceso de gestión de la comunicación.

Taller 2 – Modelos de Comunicación/educación ¿Cómo vamos a los otros?

Movilizador: Desde el área de Juventud, se había iniciado una línea de trabajo orientada a generar actividades en articulación con la comunidad, con niños y jóvenes; actividades que tuvieran como objetivo el desarrollo comunitario, una de las líneas de acción de Cruz Roja. En este sentido, nos pareció oportuno en ese momento de gestación del área con nuevxs voluntarixs, hacer un taller que nos permita reflexionar acerca de cómo vamos a las comunidades con las que queremos trabajar. Nos pareció necesario que estos nuevxs voluntarixs tengan herramientas para pensar el trabajo comunitario desde una mirada que parta de los deseos, necesidades, anhelos, sueños de esos otros. La propuesta de este taller surgió del diálogo con Oscar y con las referentes del área de Juventud.

Propuesta: Invitamos a lxs voluntarixs a trabajar sobre los modelos de comunicación/educación que propone Mario Kaplún en su texto “El comunicador popular”³⁵. Propusimos las dramatizaciones como una herramienta pertinente para lograr la reflexión sobre todos los prejuicios y naturalizaciones que tenemos al momento de acercarnos a otras comunidades.

Aprendizajes: Creemos que disparamos una reflexión profunda en la organización, una reflexión que Cruz Roja no había tenido hasta ese momento.

Taller 3 – Comunicación interna

Movilizador: Este taller surgió a partir de la demanda de Oscar de promover un espacio para dialogar acerca de la comunicación interna, de cómo se desarrollaban los flujos de comunicación hacia adentro de la organización. Desde nuestro lugar tratamos de complejizar esa propuesta. Por otro lado, nos pareció que dado un gran conflicto entre la Comisión Directiva de la Filial y el área de Socorro, era momento adecuado para hacer el taller. El ambiente estaba bastante caldeado y era necesario tener un espacio dónde se dispares algunas reflexiones y discusiones que no se venían dando.

Propuesta: Llevamos dos actividades que nos permitieron trabajar sobre elementos fundamentales que hacen a la cohesión interna de un grupo: el trabajo en equipo y la autoevaluación sobre los modos de hacer. En este sentido, realizamos una primera actividad para ver y analizar cómo trabajaba el equipo frente a una cierta cantidad de objetivos que debía cumplir en un breve tiempo: cómo dividían los roles, cómo se relacionaban entre ellos, quiénes

³⁵“El comunicador popular” Kaplun, Mario, Editorial Lumen-Humanitas, Buenos Aires, 1996. El autor plantea tres modelos de comunicación/educación que, dice no se encuentran puros en la realidad, sino entremezclados. Sin embargo, los separa para analizarlos en modelos exógenos y modelo endógeno. Los dos primeros planteados como externos a los destinatarios hacen énfasis en los contenidos uno y en los efectos el otro. El modelo de los contenidos pone atención en los conocimientos que se transmiten y el de los efectos pone el énfasis en ver qué efectos generan estos contenidos, buscando los resultados esperados. Ambos trabajan sobre el sujeto como un objeto a moldear y a llenar de contenidos válidos; buscan que el educando aprenda y lo haga bien. Por su parte, el tercer modelo pone énfasis en el proceso de la comunicación/educación y parte del sujeto, de su realidad, por ello es endógeno. Este, propone que la educación es un proceso permanente donde los sujetos van haciendo suyos los conocimientos. Es un modelo problematizador que busca un sujeto transformador y liberador. Lo que interesa desde esta mirada es que el sujeto aprenda a aprender, que pueda ser crítico, partícipe y constructor de su realidad.

opinaban, quiénes se callaban, etc. También llevamos una herramienta fundamental para mirar a la organización hacia adentro, con sus potencialidades y debilidades. El cuadro de realidades de la Filial, nos permitió reflexionar sobre cómo estaba en ese momento la organización, las relaciones entre sus voluntarixs, el vínculo con Comisión directiva, cómo estaba circulando el poder, cómo se estaban estableciendo o no las redes de trabajo interno.

Algunas pistas: Nuestro rol como generadores de momentos de encuentro, de cauces para que la comunicación fluya. Aquí comenzó a manifestarse la crisis que nos acompañaría durante el resto del proceso, y hoy podemos ver que fue una de las cosas que disparó este proceso. Al poner en debate la circulación de la comunicación entre voluntarixs y Comisión Directiva se evidenciaron unos quiebres en esa relación, que con el tiempo desgastaría al grupo con el que habíamos iniciado el proceso.

Taller 4 – Planificación y proyectos

Movilizador: Propusimos realizar un taller de formulación de proyectos para fortalecer las estrategias de desarrollo de la organización. No pensamos los proyectos aislados sino en el marco de ese camino más amplio que es el del deseo de transformación de la institución y los actores que la conforman.

Propuesta: Les propusimos trabajar desde una herramienta de la planificación de estrategias de desarrollo que nos invita a pensar nuestros proyectos desde el deseo. El triángulo del desarrollo nos permite soñar el futuro y pensar desde allí la situación inicial, el presente que es mirado como potencialidad, como oportunidad, como semilla de transformación.

Algunas pistas: Pensamos que esta perspectiva de la planificación desde la complejidad y la herramienta del triángulo para pensar el deseo son las dos cosas más importantes que compartimos en la organización. Pensamos que fortalecen la transformación de las organizaciones, las empodera al proponer un nuevo punto de vista que les permita pensar desde otro lugar su presente y su futuro.

Taller 5 - Campamento – cierre del año

Movilizador: Luego de todo un año de trabajo, nos pareció que realizar un campamento intensivo como cierre de las actividades era el momento ideal no solo para evaluar, sino además para reflexionar sobre el trabajo realizado. El campamento también fue pensando para encontrarse con lxs voluntarixs en un ámbito diferente y para relacionarse de una manera diferente, desde la recreación y distensión. Surge esta propuesta también como una demanda de Oscar de retomar los antiguos campamentos de la Filial, aquellos multitudinarios encuentros de decenas de voluntarixs.

Propuesta: Pensamos las actividades de todo el campamento tratando de vincular algunas más reflexivas y de evaluación, con otras que hicieran énfasis en la proyección de actividades para el año siguiente. También incluimos actividades de caldeamiento y algunos momentos libres donde compartir y relacionarse desde lo personal. Quisimos hacer algo intensivo, que suceda en tres días donde no se pierda la instancia de distensión y entretenimiento pero siempre con el objetivo de hacer un cierre de las actividades, una evaluación de lo que fue el año y una proyección para futuros proyectos.

Algunas pistas: Creemos que en el campamento se condensaron la mayor parte de los aprendizajes de todo el proceso, la gestión en su integralidad: nosotros como grupo coordinador de talleres, la gestión logística, la convocatoria, los cronogramas, el mantener el cauce de la comunicación, los tiempos, el concentrar en un mismo momento evaluación y planificación, sostener un espacio de aprendizaje durante tres días. En el campamento nos pasó por el cuerpo la complejidad de la realidad y creemos que fue un momento de transformación, una vuelta al rulo de la planificación.

Módulo 6

**La práctica,
proceso de aprendizaje y conocimiento**

Módulo 6. La práctica, proceso de aprendizaje y conocimiento

Desde que iniciamos este proceso, tuvimos en cuenta que nos estábamos formando como profesionales, y que era nuestra primera experiencia concreta de gestión. Desde la Unidad de Prácticas y Producción de conocimientos y la cátedra Taller de Planificación comunicacional en las Políticas Públicas aprendimos que las prácticas generan conocimiento, que se puede aprender desde el hacer y desde la experiencia. Es por eso que nos propusimos, al momento de pensar a este proceso como nuestra tesis, sistematizar los conocimientos que hicimos propios, los que rescatamos y consideramos fundamentales porque nos formaron y nos siguen formando, porque son los que seguimos poniendo en práctica, profundizando, problematizando, transformando, re-significando.

A partir de realizar los talleres, comenzamos a trabajar en la relatoría de cada uno de ellos, y luego a organizar esa información, a mirarla profundamente, a cruzarla con otros materiales, a pensarla desde nuestra mirada teórica, a dialogar sobre lo que había ocurrido.

Cuando hablamos de relatoría nos referimos a una primera organización de los registros de los talleres, es decir, de las cosas que fueron sucediendo en cada encuentro. Los ordenamos, los unimos en un texto, definimos los momentos de cada taller y profundizamos en el relato. Esta relatoría fue el insumo principal para sistematizar todo el proceso de gestión.

Para organizar nuestro trabajo de sistematización, utilizamos la propuesta metodológica planteada en el texto “Sistematización de experiencias de educación popular en Bogotá” de Alfonso Torres Carrillo³⁶.

Podemos pensar a las prácticas como producción de conocimiento, pero para eso debemos tratar de reconstruir las lógicas que las subyacen, tratar de adoptar una posición reflexiva ante el

³⁶ “Sistematización de experiencias de organización popular en Bogotá”. Torres Carrillo, Alfonso, Universidad Pedagógica Nacional, en “Sistematización de experiencias, propuestas y debates” Dimensión educativa, Bogotá 2004.

relato que construimos de dicha práctica y de la experiencia que llevamos con nosotros por haber sido partícipes en el rol de coordinadorxs. Adoptar una posición reflexiva supone por un lado auto mirar el proceso que llevamos adelante, y a su vez preguntarnos por nuestro propio rol de multiplicadores de la práctica.

Sistematizar consiste, de acuerdo al texto antes citado en mirar críticamente la experiencia, hacerle preguntas, no quedarse con lo establecido del relato y la naturalización de lo que pasó. Significa cuestionarla como práctica no con el fin de destruirla, sino con el fin de superarla, de complejizar lo dado, poniendo en juego nuevos conceptos, haciendo participar a otros actores que fueron parte del proceso, y sobre todo desgranando cada uno de los momentos, teniendo en cuenta los objetivos, alcances y limitaciones, aprendizajes y aportes.

Esta mirada crítica, esta mirada compleja del relato, tiene como fin producir conocimiento a partir de la experiencia. Los conocimientos generados pueden ser un aporte a experiencias futuras, a la organización Cruz Roja en este caso, a procesos similares. Y a su vez, busca ser un aporte al campo de lo social y a la comunicación en lo particular. Porque a partir de desentrañar la lógica del proceso y hacerle preguntas, tenemos saberes para comprender nuevos procesos, más allá de las particularidades.

Al estar en el marco de una práctica de planificación comunicacional para el desarrollo, esta sistematización promueve el aprendizaje sobre los conceptos y metodologías de este campo a partir de la experiencia de talleres realizados en Cruz Roja Argentina Filial Tandil.

La sistematización nos permite ordenar el conocimiento producido a partir de la práctica y elaborar conclusiones que aporten a prácticas similares. Que le quede a la organización en general un antecedente del proceso con una perspectiva que, aplicada a nivel macro puede generar transformaciones en Cruz Roja.

El proceso de sistematización tiene por un lado una dimensión pedagógica en tanto y en cuanto es una producción de conocimiento ordenada. A su vez esa dimensión pedagógica debe ser fortalecida a partir de una dimensión comunicativa, que en este caso se materializa en la edición

de una cartilla de comunicación y que es parte de esta tesis. Y además, una dimensión transformadora en cuanto permitirá a la organización en un futuro, multiplicar y promover procesos similares pensados para transformar su realidad y aportar a sus deseos de desarrollo.

Entendemos, en línea con los textos que tomamos para pensar este momento del proceso, que una sistematización no es una receta a aplicar en cualquier contexto. Cada equipo de trabajo, cada organización que busque profundizar sus saberes para multiplicarlos, debe encontrar su propia manera de sistematizar, debe inventar un camino.

Nuestro camino de sistematización

Vivimos el proceso, el aprendizaje nos pasó por el cuerpo, y queremos que esta experiencia se multiplique a otras Filiales. Creemos que puede desatar procesos de transformación desde la comunicación en otras realidades y otros grupos de voluntarixs.

Leer y mirar otras sistematizaciones fue también un aprendizaje importante para nosotros, y rescatamos el haber mirado nuestra experiencia desde allí.

Desde nuestro lugar de coordinadores del proceso, trabajamos a partir del registro, las entrevistas y tres ejes que nos propusimos mirar, ejes en los que indagamos **aciertos del proceso, límites del proceso y aprendizajes del proceso**. A partir de hacernos preguntas, indagar, dialogar entre nosotros, fuimos desentrañando estos factores que nos propusimos mirar.

En primer lugar explicamos los tres ejes. En el siguiente módulo/momento retomamos los talleres y especificamos cada eje en relación al taller.

Aciertos del proceso: veremos si lxs participantes del taller se sintieron interpelados por las distintas dimensiones que componen al proceso, si estos sirvieron para que se apropien del espacio o no.

Analizar los aciertos del proceso nos sirve para ver si lo planificado sirvió o no, y en todo caso ver qué cosas dispararon las distintas actividades. Nos sirve para modificar o potenciar un proceso, el modo en que abordamos determinado tema, nos sirve para evaluarnos a nosotros mismos como equipo de coordinadores.

Límites del proceso: Miraremos aquí los puntos de nuestro proceso en los que no pudimos o no supimos aportar a la transformación. Estos límites también son aprendizajes para multiplicar. Mirar los límites es reconocernos como profesionales, es saber hasta dónde tenemos herramientas para movilizar procesos de transformación y que aprendizajes nos faltan.

Aprendizajes del proceso: para la organización, para el grupo coordinador. Cuando formamos parte de un proceso pedagógico, en donde hay aprendizajes hay transformación.

Si bien nuestro objetivo fue aportar estratégicamente al desarrollo de Cruz Roja Tandil, también nos encontramos con que los talleres generaron otros resultados no esperados pero iguales de transformadores. La gestión de la comunicación dispara reacciones diversas en una organización. Mirar los aprendizajes, es mirar en qué crecimos como grupo, y analizar los sentidos que nos permiten saber en qué elementos concretos lxs voluntarixs sintieron que se transformaron durante el proceso.

Módulo 7

Sistematización

Módulo 7. Sistematización

Taller 0 – Fortalecimiento de voluntarixs

Aciertos del proceso

- **Nos acercamos a la organización y gestionamos el taller como un momento, también, de diagnóstico.**

Este taller nos permitió pensar a la planificación de la comunicación desde la perspectiva compleja del espiral³⁷: el primer paso de la gestión fue llevar a cabo esta instancia de entreaprendizaje. Fue el comienzo en la gestión de la comunicación y nos sirvió para conocer a los actores con los que luego trabajaríamos durante el resto del año.

Es así que las propuestas de comunicación que surgieron del cuadro de realidades que llevamos a cabo con lxs voluntarixs nos permitieron pensar talleres y actividades futuras haciendo énfasis en sus demandas: difusión de las actividades, formación del grupo de voluntarixs. A su vez, estas demandas se complejizaban al charlar con Oscar y conocer más en profundidad la realidad de la organización. Allí aparecían problemáticas a las cuales la comunicación podía hacer un aporte, pero no era su campo específico, como la administración de los recursos y las cuestiones legales.

- **Fue fundamental contar nuestra formación, presentarnos como profesionales con una mirada de la comunicación y del desarrollo y con una idea de los procesos pedagógicos que ponen énfasis en el aprendizaje de los sujetos, tales como sujetos de conocimiento.**
- **Llevar el taller como herramienta metodológica y como carta de presentación de lo que sería un proceso extendido en el tiempo.**

³⁷ Ver “Planificación” en “Módulo/momento 3: Conceptos que guiaron nuestro proceso” de este mismo Documento.

Fue una apuesta metodológica para desatar el proceso. Creemos que esta herramienta fue acertada ya que dio inicio al camino que emprendíamos en ese momento. Lxs voluntarixs tuvieron una buena respuesta, encontraron un espacio de expresión, de diálogo y propicio para compartir, que hasta ese momento no existía salvo en reuniones aisladas por área. El taller nos permitió construir confianza y comenzar a realizar algo que nos propusimos desde el principio: sembrar semillas de transformación.

- **Dialogar con las Autoridades y las distintas partes que componían este proceso en la Filial para ir negociando la planificación de los talleres.**

La autoridad principal de Cruz Roja Tandil es Oscar Mendoza, con quien nos une una relación de amistad forjada en nuestros años de voluntarixs. Sin embargo, fue fundamental escucharlo, dialogar con él y conocer su deseo de volver a ver a Cruz Roja como una institución protagonista en la transformación de la calidad de vida de las personas en situación de vulnerabilidad de Tandil.

Debimos también dialogar con Agustina Gorini, que por su formación en Recursos Humanos, tenía una perspectiva particular de la realidad. Ella ponía el énfasis en la comunicación desde la prensa y pensaba un área de comunicación conformada por un equipo de profesionales el cual desarrolle tareas específicas. Propusimos entonces compartir herramientas de la comunicación para que lxs voluntarixs y la organización en general puedan apropiarse y desarrollarlas por su cuenta, sin depender específicamente de un equipo de comunicadores para gestionar.

- **Volver a trabajar en la institución después de varios años nos permitió desde nuestro lugar, soñar con devolver un montón de cosas que Cruz Roja nos aportó, pero desde nuestra formación profesional.**

Límites del proceso

Al ser este el primer taller que coordinamos, nos encontramos con unos límites que quizás tienen que ver más con temores, con miedos e inseguridades y también dudas.

- **Pensamos en las expectativas de la organización y no cumplirlas: Nos habían llamado para una tarea concreta, y ahí estábamos nosotros con una propuesta diferente que nunca habíamos realizado.**
- **Pensamos también en nuestras propias expectativas: ¿podríamos coordinar un proceso así? ¿Cumpliríamos con los objetivos?**

Aprendizajes del proceso

- **Fue un “animarse” a realizar algo que teníamos ganas de concretar, pero aun no encontrábamos el espacio. Nos permitió experimentar y aprender desde el “hacer” y fortalecer la formación académica a partir del proceso de Tesis.**
- **La gestión de la comunicación para el desarrollo pensada desde la complejidad permite acercarse a las organizaciones y dejarse llevar por el ritmo que las mismas proponen, inmiscuirse en su dinámica y tratar de generar actividades, proponer. Empezar nuestro proceso de esta manera nos permitió comenzar el año en conjunto con lxs voluntarixs, ser parte de algo que iniciábamos todos juntos.**

Taller 1 – Producción de mensajes propios

Aciertos del proceso

- **Las herramientas de la producción de mensajes dispararon la palabra hacia el interior de la Filial, promovieron los diálogos y las reflexiones grupales,**

El hecho no es producir como un fin en sí mismo, sino dar el espacio a las organizaciones para hacerlo, y que en ese producir se generen diálogos, sentidos, intercambios, reflexiones acerca de su realidad. Al producir desde la comunicación las personas hablan y al hablar salen para afuera, se rompe la entropía, se produce libertad.

Esta herramienta es fundamental para disparar la palabra de los otros, para que esos otros no sólo digan por sí mismos, sino que construyan sus propios mensajes, sus propias ideas de lo que su organización es o quiere ser. La herramienta de la producción de mensajes es fundamental para que los sujetos se transformen y empiecen a pensarse a ellos mismos como productores de saberes, de sentidos válidos para circular por espacios establecidos o por nuevos canales de comunicación³⁸. En este sentido, nos parece que la herramienta nos propone trabajar a partir del “aprender haciendo” y que lxs voluntarixs se apropien de dichas herramientas.

Lxs voluntarixs pusieron en práctica las herramientas de producción de mensajes, y eso les permitió aprender a redactar gacetillas, generar mensajes radiofónicos y empezar a pensar en estrategias de comunicación para la difusión de sus actividades.

- **La reflexión en torno al lenguaje permite volver sobre los saberes previos de lxs voluntarixs.**

Elxs saben sobre los lenguajes por el hecho de ser consumidores de medios, por tener experiencias previas. Esto permite construir un concepto común y propio del lenguaje, de las posibilidades de producción, de recursos, ventajas, posibles utilidades. Tiene que ver con la dinámica del taller de ser un espacio de aprendizaje colectivo, de construir entre los participantes el conocimiento.

³⁸ La nueva Ley 26.522 de Servicios de Comunicación Audiovisual plantea un panorama en el que las organizaciones como Cruz Roja tienen otro rol en la gestión de medios de comunicación. El tercio del espectro radioeléctrico destinado a las organizaciones sociales le permite a Cruz Roja ampliar su perspectiva de deseo para con la gestión de medios. Sin embargo, la Ley es un marco a fortalecer, y la producción de mensajes propios con organizaciones propicia el espacio para hacerlo. Ver más <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/155000-159999/158649/norma.htm>

- **Hacer énfasis en pensar la producción de mensajes desde las capacidades y recursos con los que Cruz Roja Tandil cuenta.**

Esto tiene que ver con resolver las situaciones, con ser proactivo en cuanto a tratar de generar acciones que aporten a los objetivos. No esperar siempre los materiales de difusión que aporta Sede Central, porque muchas veces están desactualizados, o no atienden a una necesidad local específica.

Límites del proceso

- **Dificultad para generar mensajes propios corriéndose de la lógica tradicional de los medios de comunicación.**

Las actividades que la organización llevó adelante después de este taller, fueron pensadas teniendo en cuenta la dimensión de la prensa y difusión, pero faltó muchas veces que sean lxs propios voluntarixs lxs productxres de mensajes, sin pasar por los medios convencionales.

Nos plantea el desafío de fomentar la imaginación en los procesos de producción de mensajes propios, en fortalecer el rol de coordinadores promoviendo y estimulando a los participantes a animarse a inventar.

- **Nuevas formas de participación de los jóvenes en las organizaciones de la comunidad que no se conocían.**

A principios del año 2000, cuando Juan recién empezaba a participar en Cruz Roja, alrededor de 100 voluntarios formaban parte solo del área de Juventud en Tandil. Ese grupo se disolvió por diferentes motivos. Al momento de iniciar los talleres se sumaron alrededor de 15 nuevos voluntarios. Cinco de ellos hoy están militando en la agrupación política La Cámpora. Esto habla de una forma de participación propia de cada época, y también del desafío que tiene Cruz Roja. En este proceso complejo, la organización pone en crisis su identidad: ¿Es una organización de voluntarios masiva, diversa y con actividades de distintas escalas y en diferentes territorios? ¿O

es una organización centralizada desde Capital Federal, con pocos voluntarios formados en ejes específicos, que realiza grandes campañas nacionales anuales?

Aprendizajes del proceso

- **Aprender haciendo, poner en práctica las herramientas para apropiarse de estas, poner en juego el cuerpo a la hora de aprender y de generar conocimiento.**
- **El aprender haciendo, fortalecido con el animarse a experimentar: la producción de mensajes propios debe superar ataduras de la organización para aceptar e incluir nuevas formas de producción de los jóvenes, así como las de los jóvenes de atarse a los formatos y estéticas tradicionales de los medios hegemónicos.**

Además del registro fotográfico de cada jornada, y la publicación de cada actividad en el Facebook de la organización. Se generó también una relación con radios locales con las que se produjeron dos spots para actividades concretas. Y como producción netamente propia, se diseñaron afiches promocionales de todas las actividades para difundir por Internet y se realizó un pasacalle con motivo de la colecta de juguetes.

Taller 2 - ¿Cómo vamos a los otros?

Aciertos del proceso

- **Dinámica del ovillo: disparar la reflexión en torno al trabajo en red en las organizaciones promueve el desarrollo endógeno, porque son los actores del territorio los que enredados, toman decisiones estratégicas en el camino al futuro deseado.**

El ovillo es una dinámica muy importante porque dispara una reflexión profunda, que debe fortalecerse a partir de la intervención del coordinador. Pensar a las organizaciones desde la

red es potenciar el trabajo con el territorio, no aislarse, planificar las actividades teniendo en cuenta a otras organizaciones, comunidades, barrios, vecinos, al territorio.

Cruz Roja recurre a otras organizaciones para lograr llegada a los barrios de Tandil, porque no ha logrado una articulación profunda con ningún barrio³⁹. A través de las organizaciones, planifica las campañas para el Día del Niño, para la prevención de VIH/SIDA, entre otras actividades.

En el registro de las reflexiones del ovillo⁴⁰ observamos dos cosas: las ganas de los voluntarios de aportar y participar en la organización, y también una necesidad de encontrar un “proyecto” para hacerlo, una red que los contenga. Esto tiene que ver con que los voluntarios de Juventud eran recién llegados a la organización y no tenían acabados conocimientos de las actividades que se realizaban, pero también se relaciona con una demanda concreta de generar más actividades que notamos en todos lxs voluntarixs en general. Un estancamiento que se iría resolviendo durante el año posterior a la realización de este taller, pero que después volvería a este punto de quietud.

- **Preguntarse ¿Cómo vamos a los otros?**

Es aportar al desarrollo de las organizaciones desde una perspectiva endógena, sin tratar de imponer un modelo externo. Se trata de generar procesos de transformación con los otros, procesos con énfasis en la libertad y en el entreaprendizaje de los actores participantes. Fue un acierto acercar esta perspectiva a la organización porque fue algo nuevo para ellxs, la pregunta disparó reflexiones acerca de cómo lxs voluntarixs se relacionan con la comunidad con la que trabajan. Preguntarse ¿Cómo cruz roja va a los otros? era una discusión que no se venía dando.

³⁹ En el anexo de recortes se puede observar cómo a principios del año 2000, el área de Juventud realizaba trabajos más sostenidos en el tiempo con organizaciones, lo que le permitía fortalecer esa relación, conocerse, generar entreaprendizaje con los actores de otros territorios, compartir momentos y pensar actividades a futuro en conjunto.

⁴⁰ Ver en anexo relatoría taller 2: Modelos de comunicación /educación - ¿Cómo vamos a los otros?

Límites del proceso

- **Contexto particular que la Filial atravesaba durante el transcurso de este taller.**

Al realizar el taller en el marco de un conflicto de la organización, no logramos que lxs voluntarixs en su totalidad participen del mismo. Si bien sirvió para disparar la reflexión y poner en debate las actividades a futuro, lxs voluntarixs participantes no pudieron relacionar los modelos de comunicación/educación con ejemplos concretos y reales porque no habían participado de ninguno.

- **Una reflexión profunda sobre cómo nuestra organización se vincula con los otros necesita de un tiempo de discusión más complejo, más a largo plazo que el espacio de un solo taller.**

No se ha planteado hasta ahora el escribir un proyecto con otra organización, en pensar un proceso de aprendizaje con otra organización, en sistematizar actividades con otra organización. Es decir, en establecer proceso más largos y profundos que vinculen a Cruz Roja con su comunidad próxima.

La propuesta del taller (como de todo el proceso) es sembrar semillas. El trabajo en red y el disparar procesos con otros desde una perspectiva liberadora y endógena, son perspectivas complejas, a las cuales apostamos, pero sabiendo que en un solo taller solo planteamos unas preguntas, nos acercamos, abrimos unas puertas.

Aprendizajes del proceso

- **La organización conoció otra perspectiva de trabajo con las comunidades, con los otros: la comunicación/educación como herramienta que fortalece el desarrollo endógeno de las organizaciones.**

La Filial planteó un cambio a principios del 2000, tratando de organizar su trabajo en pos de pasar del asistencialismo a trabajar en el desarrollo de las comunidades. Desde nuestra mirada, la comunicación-educación tiene un rol fundamental en fortalecer esa dimensión, porque haciendo énfasis en los procesos, teniendo en cuenta la perspectiva y la experiencia de los otros, partiendo de sus saberes y de que todos somos sujetos de conocimiento, promoviendo una educación que brinda herramientas y generando transformación, se fortalece el mismo proceso de desarrollo en las organizaciones, se legitiman las voces de sus protagonistas, se hace propio en el camino⁴¹.

Taller 3 – Comunicación interna

Aciertos del proceso

- **Rol del comunicador: poner cauces a las discusiones, dinamizar los diálogos que se desarrollan entre los actores de una organización, y también entre la organización y el territorio.**

En este proceso hicimos propio un aprendizaje que siempre remarcaban lxs compañerxs de la Unidad de Prácticas y Producción de Conocimiento: poner cauces es una de las tareas de la gestión de la comunicación. Poner cauces en Cruz Roja nos resultaba difícil, pero tratamos de generar un espacio de encuentro para promover el diálogo y el entreaprendizaje. El taller que tuvo como eje la comunicación interna fue en esta línea. Respondiendo a una situación conflictiva concreta, pusimos el dedo en la llaga de las problemáticas. Los bloqueadores de la comunicación⁴² estaban siendo parte de la dinámica de las relaciones entre compañerxs voluntarixs, y eso desató una discusión muy fuerte entre coordinadores y coordinados.

- **Generar un debate sobre las relaciones de comunicación hacia el interior de la Filial y sobre el trabajo en equipo entre las áreas.**

⁴¹ “Caminar con sentido significa, ante todo dar sentido a lo que hacemos, compartir sentidos, impregnar de sentidos las prácticas”. “Eco pedagogía y Ciudadanía Planetaria” Gutiérrez, Francisco y Prado, Cruz, Editorial Stella, Argentina, 2000. Pág. 39.

⁴² Ver “Bloqueadores de la comunicación” en “Módulo 3. Conceptos que guiaron nuestro proceso” de esta misma Tesis de Grado.

Tiene que ver con que la organización mire las distintas maneras en las que se desarrollan diálogos, debates, discusiones. Es un repensar la organización a través de analizar las distintas manifestaciones de comunicación interpersonal que se desarrollan dentro de ella. En esto, los comunicadores tenemos la tarea de coordinar y mediar estas discusiones buscando poner sobre la mesa de debate todas aquellas cuestiones internas de circulación de poder y de relaciones de comunicación entre lxs voluntarixs que estén facilitando o entorpeciendo el desarrollo de la organización. Es evidenciar la realidad, plantearla como problemática, pensar soluciones comunes a partir del diálogo.

A partir de la dinámica de las 7 maravillas pudimos poner en debate el trabajo en equipo de las diferentes áreas de voluntarios. Esta forma de trabajo en las organizaciones de la comunidad promueve la división de roles y tareas estratégicamente, permite observar liderazgos, relaciones, circulación del poder, en función del deseo de desarrollo y los deseos personales de participación. El trabajo en equipo promueve la sinergia, generando algo mucho más grande que la suma de los aportes individuales, algo propio de la organización.

- **Generar un espacio donde se puedan analizar y sistematizar las relaciones de comunicación y la circulación del poder dentro de la Filial para trazar líneas de acción a futuro.**

Se trató de un taller en el que pusimos énfasis en la reflexión y promovimos el diálogo entre los participantes. La herramienta del cuadro de realidades fue desarrollada por lxs voluntarixs con total conciencia y reflexionando en cada una de las realidades que eligieron pasar por el cuadro. Fue un taller de descarga para muchos, donde poder expresar cosas que hasta entonces no encontraban un espacio claro para poder decirlas. Esta herramienta permitió que lxs voluntarixs puedan puntualizar líneas de acción a seguir para elevar a las autoridades y para contemplar hacia el interior de cada área.

Límites del proceso

- **Involucrar a todas las partes que componen el organigrama de la Filial al debate que se generó sobre la organización y las redes de comunicación interna. Lograr un encuentro entre esas partes donde se puedan hacer propuestas concretas.**

Promovimos el espacio de encuentro, pero no logramos dos cosas: por un lado que Oscar sea parte también del taller. Esto tiene que ver en que utilizamos el taller también para conocer la perspectiva de lxs voluntarixs con respecto al conflicto. Lo pensamos conociendo solo la visión de Oscar. Esto generó que del taller surgieran demandas específicas para Oscar y la Comisión Directiva por parte de lxs voluntarixs, y no un intercambio sincero de puntos de vista.

Por otro lado no logramos que esas demandas de lxs voluntarixs se concreten. Oscar promovió el taller de comunicación interna, pero luego no se produjo una transformación en el organigrama de la organización.

Aprendizajes del proceso

- **Pensar las problemáticas desde la complejidad**

¿Qué es un problema? Preguntó un compañero, y nos hizo reflexionar acerca de los problemas como una construcción. Si lo miramos desde otra perspectiva ese problema puede no serlo. La comunicación interna no es un problema para Cruz Roja, es algo que sucede. Si lo miramos como un problema, será un problema. Nos enfrentamos a esa mirada desde el principio del proceso, y era algo que quizás con una reunión organizada, con un espacio de encuentro sincero se transformaba.

- **La realidad de la organización determina unos aspectos de la gestión y la planificación: la planificación como una llama al viento, fue tornando su rumbo hacia otros aspectos. En este caso, la necesidad de un espacio de debate en torno a la comunicación entre**

lxs voluntarixs de la Filial, la necesidad de dinamizar esos diálogos, de disparar la palabra y de salir para afuera.

- **Consideramos como un aprendizaje que muchas veces las herramientas y actividades que ponemos en juego en los talleres, disparan los procesos hacia nuevos lugares: a veces hacia la catarsis, en donde pueden descargar y manifestarse con libertad (y a veces conflictivamente). También puede ser que esto no se produzca. Creemos que en nuestro proceso recién se destrabó hacia el final, en el campamento. Durante el año, muchos flujos de comunicación seguían bloqueados pese al espacio que generamos.**

Taller 4 – Planificación de proyectos

Aciertos del proceso

- **Compartir herramientas de la planificación desde el deseo es empoderar a lxs voluntarixs de la organización con el fin de que sean ellos mismos quienes promuevan y disparen procesos desde Cruz Roja.**

En este taller concentramos un montón de información y propuestas de reflexión que tienen que ver con nuestra mirada de la planificación y de la gestión de la comunicación en las organizaciones. Al igual que el taller de los modelos de comunicación/educación, este fue un taller fundamental para compartir nuestra perspectiva de gestión, parte importante de nuestra teoría de base.

- **Trabajar desde herramientas del deseo que le permitan a la Filial analizar y sistematizar su realidad.**

La herramienta del triángulo del desarrollo les permitió a lxs voluntarixs abocarse a pensar qué deseos tenían ellos como integrantes de la misma para el futuro de la organización.

El objetivo del mismo era que lxs participantes, puedan correrse del lugar de pensar actividades que surjan desde las necesidades urgentes o que sean realizadas por tradición, de alguna manera. Les propusimos pensar en los deseos que tenían para reflexionar sobre cómo querían ver a la Filial en el futuro, y desde allí poder analizar el presente y construir el camino hacia ese horizonte deseado. Este fue un ejercicio acertado, ya que lxs voluntarixs estaban en una etapa de estancamiento con respecto a los proyectos y actividades que estaban ejecutando.

Al momento de realizar la lluvia de ideas sobre los proyectos deseados que tenía cada área, salieron cosas interesantes, ideas nuevas, actividades pensadas en el momento sobre intereses particulares o grupales.

Límites del proceso

- **Si bien tuvimos en cuenta el contexto por el que pasaba la Filial para adaptarnos a él y a los ritmos de la organización, no supimos contener a todos los participantes. Cruz Roja Filial Tandil atravesaba un momento particular en el cual un grupo fuerte se estaba disolviendo (Socorros), y otro grupo estaba naciendo (Juventud). Estas situaciones generaron muchas dificultades para realizar actividades y promover la movilidad dentro de la Filial.**

Aprendizajes del proceso

- **Durante el taller, lxs voluntarixs trabajaron sobre actividades y proyectos pensados desde el deseo, algo que no venían haciendo más allá de su planificación anual tradicional.**

Durante la actividad del triángulo del desarrollo, lxs voluntarixs pudieron sistematizar de alguna forma el contexto que atravesaba la Filial y cada área en particular y las tendencias de estas acciones en el tiempo. Esto lo hicieron a partir de poder pensar qué deseos tenían para su organización, tal como lo propone la herramienta. Pudieron ordenar y analizar cómo era la

realidad de la organización en ese momento, lo que les permitió ver el mapa completo no solo de las acciones concretas sino también sobre cómo ellos mismos estaban viendo a la Filial.

En el plenario de esta actividad, lxs voluntarixs pudieron problematizar por qué habían un montón de deseos y proyectos que no estaban pudiendo llevarlos adelante, y encontramos que muchas de las tendencias apuntadas en los afiches tenían que ver con cosas que ya estaban sucediendo entre lxs voluntarixs: actividades superpuestas, poca acción concreta de las áreas, entre otras⁴³.

Al sistematizar estos tres momentos del triángulo, lxs voluntarixs pensaron su organización desde otro punto de vista y concretizaron en palabras los deseos que estaban teniendo. Al concretizarlos se los pone en cuestionamiento, en crisis, se discute y reflexiona sobre cuáles son las causas que limitan el reflejo de estos deseos en acciones concretas o qué pasos son necesarios hacer antes para poder cumplirlos.

- **La semilla de transformación que nos propusimos dejar, generó algunos movimientos dentro de la Filial, más allá de que luego la organización tomó sus propias decisiones sobre el destino de la misma.**

En la entrevista con Oscar⁴⁴, nos remarcaba que uno de los grandes aprendizajes que había visto luego de los talleres fue la aparición de algunos proyectos presentados por parte de lxs voluntarixs. Lxs voluntarixs empezaron a pensar, redactar y presentar pequeños proyectos para desarrollar que sostuvieron la actividad de la Filial por un tiempo más.

- **Gestionar y planificar de manera endógena con la organización.**

Al planificar este taller, nos propusimos compartir con lxs voluntarixs herramientas de la planificación de proyectos no solo para movilizarlos y que hagan propuestas de actividades,

⁴³ Ver triángulo del desarrollo completo en Anexos de esta misma Tesis de Grado.

⁴⁴ Ver entrevista completa en Anexos de esta misma Tesis de Grado.

sino principalmente para que las piensen desde una perspectiva distinta: el deseo. En esto, tuvimos un aprendizaje: la Filial ya venía trabajando en su propia lógica de presentación de proyectos, con índices que bajan desde sede central y que las autoridades de la Filial les exigen que entreguen para la ejecución de cualquier proyecto. Si bien esto no es excluyente de la propuesta que llevamos, debimos ponerla en tensión con la lógica propia de la Filial y con los índices formales que esta exigía.

Taller 5 – Campamento

Aciertos del proceso

- **Trabajar y reflexionar sobre la identidad del grupo, que permite a los voluntarios aunar valores y principios sobre su organización.**

La construcción del estandarte nos permitió sentar una base para el resto de las jornadas a partir de una producción propia en la que todos los participantes aportan a la reflexión sobre la identidad colectiva. Los grupos siempre tienen identidad, sin embargo reflexionar y ponerla en tensión permite generar consensos sobre esos principios de base que identifican al colectivo.

- **Generar momentos de encuentro, reflexión y distensión entre lxs voluntarixs en el tiempo concentrado de tres días**

Estos momentos de encuentro, que muchas veces durante el año se pasaban por alto, en el campamento tomaron otra dimensión. Las sensaciones y emociones se potenciaron, la mayoría de lxs voluntarixs se permitieron salir para afuera, hablar, contar qué cosas creían y querían para su organización. Ya sea por medio de palabras o de acciones concretas, todxs lxs voluntarixs pudieron decir por ellxs mismos, cada uno a su tiempo.

Por otro lado, logramos entre todxs construir un espacio de confianza donde estaba en claro el objetivo de limar asperezas, evaluar y proyectar para el año siguiente. Esto representó un

aporte importante para la Filial y su desarrollo: hubieron muchas instancias para sentarse a hablar y pensar, momentos de sistematizar aprendizajes, de evaluar acciones, de proyectar deseos.

- **Generar actividades que puedan hacer síntesis y evaluación de herramientas, metodologías y modos de gestión.**

En esta síntesis se continuó aportando al fortalecimiento de las relaciones entre lxs participantes del mismo. Se afianzaron vínculos, se hablaron problemas personales y grupales y se reflexionó mucho sobre el porqué la Filial se encontraba tan estancada.

Desde el inicio del proceso, nos propusimos sembrar algunas semillas sobre discusiones que no se estaban generando hacia el interior de la organización y que estaban trabando su desarrollo endógeno, es decir, el desarrollo que saldría de lxs propios voluntarixs.

En este sentido creemos que el futuro de la Filial iba a ser el que sus voluntarixs quieran, deseen y busquen.

Este campamento representó el cierre de un año de crisis y transformaciones para la organización. Un año en el que los procesos nacían y morían en poco tiempo. En ese contexto, el proceso de gestión que llevamos a cabo aunó de alguna manera las actividades del momento, y el campamento fue un marco legitimador de eso.

- **Trabajar sobre la dimensión corporal y el aprendizaje a través del cuerpo.**

Lo lúdico como herramienta para el trabajo en grupo y el rol del cuerpo como dimensión que es atravesada por todo lo que sucede en el taller: las sensaciones, los aprendizajes, el movimiento. Esto también fue transversal a todo el campamento y al proceso de talleres en general. El cuerpo es una dimensión importante que complejiza nuestra realidad. Promover el

compañerismo hacia adentro de la organización a partir de poner el cuerpo, conocerse y compartir momentos juntos.

- **La propuesta del campamento y de las actividades que se realizaron lograron disparar la palabra de muchos voluntarixs que por algún motivo no habían participado activamente del proceso de talleres.**

Límites del proceso

- **Dificultad para interpelar con las actividades propuestas a algunos de los participantes del campamento.**

En algunas actividades que considerábamos muy importantes no logramos hacer que algunos ex - voluntarixs y el presidente Oscar participen de las mismas. Por ejemplo, al saltar el muro o al momento de realizar la evaluación de año, hubieran sucedido otras cosas si contábamos con la participación de todxs.

- **Planificamos un cronograma que fue desbordado por la necesidad de expresión de los participantes.**

Durante el fogón, luego de saltar el muro se generó un momento de reflexión muy intensa, que se disparó en discusiones que nosotros esperábamos tener al momento de la evaluación para cerrar el campamento. En ese momento la necesidad de hablar que tenían lxs voluntarixs marcó los tiempos de las discusiones que iban surgiendo. Es decir que nuestro propio cronograma se vio limitado o desbordado por el deseo que ellos tenían de plantear algunas cuestiones.

Aprendizajes del proceso

- **Gestionar y sostener una actividad de tres días, compleja y atravesada por múltiples dimensiones.**

La gestión del encuentro con diversos actores de la organización fue para nosotros un aprendizaje. Coordinar los días con los voluntarios, la logística con Oscar, el cronograma entre nosotros y Mariana. Fue un momento del proceso en el que nos pasó por el cuerpo la complejidad de la planificación y la gestión. En donde vivimos a flor de piel de qué se trata esto de gestionar algo tan complejo como un campamento en donde muchas dimensiones y el funcionamiento de todo dependen puramente de la gestión previa.

La mediación por momentos con otros voluntarios más antiguos (Josefina para la formación institucional, Marcos y Sebastián para la comida, Soledad para el final del encuentro) implicó no sólo la gestión previa de estas actividades en particular. Sino también la idea base de cruzar esas experiencias: entre los que recién empezaban a formar parte de la organización y los que se habían alejado después de mucho tiempo de estar allí.

A su vez tuvimos en nuestras manos el desafío de la coordinación sostenida durante tres días de un grupo de personas. Nuestro rol de referentes de la comunicación, pero también el cómo nosotros llevamos adelante ese rol, a partir de la pedagogía y promoviendo momentos de entreaprendizaje. Sostener estos espacios, legitimarlos durante los tres días del campamento y fortalecerlos cada vez que planteábamos una actividad representó un gran desafío para nosotros y un aprendizaje al ver que podíamos hacerlo.

- **Cuando se abren los canales de diálogo y los actores sacan sus sensaciones y emociones para afuera, se pone en juego el poder transformador de la palabra liberadora.**

El momento de saltar el muro, fue también de profundo aprendizaje. Nos preguntamos ahora si la organización estaba en ese momento preparada para saltar el muro ¿Había una energía interna fortalecida como para hacerlo?

La intensa discusión que se dio en el fogón, y que como dijimos anteriormente, se debatieron cuestiones que nosotros esperábamos generar durante la evaluación del año, fue también un aprendizaje.

Habló Oscar, quien había participado de manera indirecta en el proceso de talleres durante el año, porque se encontró allí entre todxs lxs voluntarixs, y ellos se encontraron con él. Hablaron algunos ex voluntarixs, contando sus expectativas sobre los que en ese momento estaban encarando las áreas de la Filial. Fue un espacio en donde se dijeron todo lo que se tenían que decir y que no lo habían hecho durante el año por no promover encuentros periódicos entre ellos.

Esto nos parece un ejemplo y un aprendizaje claro sobre la necesidad de construir estos espacios de encuentro y de reflexión colectiva para poder encausar discusiones y así proyectar el desarrollo de la organización.

Módulo 8

Conclusiones

Módulo 8.

Algunas conclusiones y nuevas miradas

Luego de finalizar el proceso de talleres, nos abocamos a recopilar todos los registros y comenzar con la sistematización y la producción de la cartilla para Cruz Roja, documentos que componen esta tesis.

Nos habíamos propuesto dos objetivos:

- **Sistematizar el proceso**
- **Realizar un producto de comunicación para multiplicar los saberes de dicho proceso**

Creemos que estos dos objetivos fueron alcanzados. A partir del desarrollo mismo de la tesis, en la que sistematizamos los saberes, reflexiones y herramientas, y a su vez aunamos los conocimientos de nuestra formación académica de grado. Hemos plasmado a su vez los aprendizajes, herramientas y limitaciones que surgieron de este proceso.

Por otra parte, realizamos una cartilla de herramientas de comunicación que es un producto comunicacional del que también rescatamos aprendizajes y crecimiento para pensarlo y desarrollarlo. Con este producto, profundizamos el aporte a la organización, y ponemos en circulación una producción de conocimientos propia de una realidad, que a su vez puede servir para otras similares. Es una producción de saberes que se comparte, realizada en el marco de nuestro cierre como estudiantes de grado, y en el comienzo de una nueva etapa. El saber es propio de la cultura, y como hemos transitado un proceso educativo público, consideramos que finalizarlo con una tesis que sea un aporte al desarrollo de nuestra comunidad es coherente con nuestro recorrido.

A su vez, considerando nuestras subjetividades, esta tesis nos aporta:

Juan: considero esta tesis como un proceso que comenzó hace mucho ya, y que desde algún punto recién está comenzando, el de pensar, estudiar y trabajar la comunicación. Esta tesis me

permitió iniciarme en una búsqueda, en un camino. Fue una iniciación, y ahora es también un cierre. Me aportó poner una cantidad de saberes y herramientas en juego, desde la práctica concreta hasta la producción de conocimientos en el marco de la academia, y eso me hizo crecer. Fue un camino de tesis que llevó su tiempo, y aprendí que es tan necesario abrir como cerrar los procesos. Es un salto, un crecimiento, un aprendizaje, que como todos los momentos de verdadero aprendizaje, está atado a los momentos de transformación.

Lucía: creo que esta tesis nos aportó desde el saber tan valioso como es la experiencia. Vivimos el proceso, lo gestionamos y le pusimos el cuerpo. Pusimos un montón de herramientas teóricas y prácticas en juego, pero lo valioso fue poder cargarnos el proceso de la Filial encima. Como dijimos desde el inicio esta Tesis fue desde el arranque un animarse a más: animarse a hacer algo que deseábamos mucho. A partir de allí, buscar y construir nuevos y nuestros caminos, crecer como comunicadores gestionando nuestros propios espacios de trabajo. Como dijo Juan, el proceso fue la iniciación, una búsqueda de lo que nos gustaba. Un “darle forma” concreta a esa comunicación en la que creemos y desde la que trabajamos.

Desde la situación inicial de nuestro proceso han pasado casi dos años de intensa actividad en relación a nuestra formación. Terminar de cursar, comenzar a ser ayudantes de materias de Planificación (Taller de Planificación de la Comunicación en las Políticas Públicas) y Profesorado (Taller de Estrategias en el campo de la educación popular y no formal), ser parte de la gestión de la Unidad de Prácticas y Producción de Conocimientos, trabajar en diferentes políticas públicas (Dirección de Educación Ambiental del Municipio de Avellaneda, Programa “Jóvenes con Más y Mejor Trabajo”, Programa “La Experiencia Cuenta”, Capacitación para Manzaneras y Comadres, de la Provincia de Buenos Aires entre otros), además de comenzar a participar de cooperativas de trabajo como productores audiovisuales, y ser becarios investigadores de la FPyCS.

A partir de todo esto fortalecimos nuestros saberes, certezas y modos de hacer en torno a la planificación y gestión integral de la comunicación. Esto nos permite pensar en tres dimensiones de nuevos aprendizajes para mirar el proceso de esta tesis. Son tres dimensiones en las que crecimos, que no pudimos implementar plenamente durante los talleres ni su

posterior sistematización porque no las habíamos hecho propias. Podemos dar cuenta de ellas, nos parece fundamental pensar que si bien esta tesis es un punto de partida, los aprendizajes son constantes.

La dimensión metodológica de los talleres

Esta fue nuestra primera experiencia de gestión de la comunicación, y fue un desafío. Pensando el proceso desde la actualidad, creemos que podríamos haber fortalecido la dimensión metodológica de esta gestión y hacer énfasis en unos aspectos que en los talleres no logramos:

- Rescatar los sentidos producidos en los talleres: No pusimos énfasis en un registro complejo que nos permita dar cuenta de lo que se dijo, para poder ir más allá en los aprendizajes y reflexiones que se produjeron en los encuentros. Hoy sabemos que un registro estratégico es fundamental en cualquier proceso. Es la memoria, el insumo de la sistematización. A su vez, consideramos la comunicación como proceso de producción de sentidos, y si generamos un espacio de encuentro, debate y producción como los talleres en Cruz Roja, debemos estar atentos y poner énfasis en recuperar esos sentidos que se desarrollan.
- Pensar una evaluación participativa del proceso: esto no lo planteamos en los talleres, y nos limitó para abrir el juego en cuanto a las voces que incluimos en esta tesis. Pensar unas preguntas y unas dimensiones para mirar junto a los participantes nos hubiese permitido construir una evaluación más compleja y legítima del espacio que se construyó. La evaluación es una etapa fundamental del proceso de planificación en donde ponemos énfasis en el conocer, y pensamos a la planificación con los otros, incluyendo, trabajando juntos.
- Convocar a todos los participantes de los talleres fue una limitación metodológica que marcó todo el proceso. Generar confianza y compromiso con la organización de manera más profunda nos hubiese permitido que concurren a los talleres actores más diversos de Cruz Roja, ampliando las voces para complejizar la reflexión y ampliar el impacto del proceso.

La dimensión de producción de conocimiento

Al ser ayudantes adscriptos y becarios investigadores, pudimos profundizar en la producción de conocimiento, dimensión que no tuvimos tan en cuenta al momento de comenzar esta tesis. Este límite se relaciona con el anterior: la metodología del proceso determina los insumos de memoria y registro para la investigación.

Ordenar nuestra propuesta metodológica en cuanto camino de producción de conocimientos para relevar aprendizajes, aportes y limitaciones del proceso, siendo más rigurosos con nuestra mirada, con nuestro camino de sistematización.

Hoy sabemos que una propuesta de sistematización ordenada nos permite construir saberes y multiplicarlos siendo coherentes con el proceso, y a su vez abordar nuevas perspectivas de conocimiento a partir de las prácticas.

Pensar un proceso de sistematización desde el inicio del mismo nos hubiese ordenado el trabajo posterior, y también podríamos haber planificado estratégicamente el camino de los talleres con unas preguntas de búsqueda, unas categorías y unas dimensiones de la práctica para su posterior evaluación y análisis.

Además, creemos que no logramos sintetizar los conceptos que guiaron la práctica de manera más concreta. Esto tiene que ver con que muchas veces no podemos poner límites en la producción de conocimiento, y la reflexión se pierde en vueltas a las ideas. Tenemos aquí otro aprendizaje en torno a la producción de saberes: ser más concretos en relación a las ideas y conceptos que compartimos y escribimos. Sabemos que esto también pasa por una cuestión de apropiación. Si nos hubiésemos apropiado de los conceptos de forma más profunda en relación a la reflexión sobre los mismos, habríamos logrado sintetizar y concretizar más su definición.

Fin de un proceso, inicio de otros nuevos

Hoy podemos decir que este proceso fue nuestro primer trabajo como comunicadores que iniciamos solos. Con los aportes fundamentales de nuestra Directora Mariana, pero tomando

las decisiones nosotros, en diálogo y negociación constante con los participantes, Oscar y los voluntarios.

Tomar decisiones es lo que hacemos principalmente en un proceso de gestión. A partir de tomar decisiones aprendemos, crecemos, nos empoderamos. También nos equivocamos, pero los errores forman parte de los aprendizajes. Nos animamos a equivocarnos para poder contarlo hoy, y que este relato aporte a la gestión de la comunicación en organizaciones como Cruz Roja y a quien le llegue. Generamos confianza con una organización, con la gente que conforma esa organización, con los que compartimos un proceso de más de un año de trabajo conjunto.

En esta primera práctica sin la guía de una cátedra, animándonos a coordinar, a registrar, a pensar el proceso, a dialogar, y a pensarlo como una tesis, comenzamos un nuevo camino, el de trabajar de lo que nos gusta y nos moviliza: la comunicación como una herramienta para la transformación.

Estos nuevos rumbos que hoy transitamos, tuvieron en este proceso su germen. Y estamos orgullosos de que sea nuestra tesis de grado. Los finales son tan necesarios como los principios. Porque si no hay conclusión, las cosas quedan suspendidas, quietas, estancas. Terminamos este proceso hoy, sabiendo que aún nos queda mucho por aprender, por experimentar, por vivir.

Bibliografía

Bibliografía.

“De los Medios a las Mediaciones” Barbero, Jesús Martín, Ediciones G. Gilli, México, 1987.

“Diccionario del desarrollo, una guía del conocimiento como poder”. Esteva, Gustavo. Pratec, Perú, 1996.

“Ecopedagogía y Ciudadanía planetaria” Gutiérrez, Francisco y Prado, Cruz. Editorial Stella, 2002.

“El comunicador popular” Kaplun, Mario, Editorial Lumen-Humanitas, Buenos Aires, 1996.

“La intervención del tercer mundo”, Escobar V. Arturo, Grupo Editorial Norma, 1996, Bogotá.

Ley 26.522 de Servicios de Comunicación Audiovisual, Octubre 2009.

“Mejor hacer...entre todos. Herramientas para dialogar con la comunidad” Ceraso, Cecilia y Otros, Ediciones de la Unidad de Prácticas y Producción de Conocimiento de la FP y CS, UNLP, La Plata, 2005.

“Módulo 1: paradigmas de comunicación” texto de cátedra de Planificación comunicacional en Políticas Públicas. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP.

“Pedagogía de la Comunicación en Derechos Humanos”, Gutiérrez, Francisco, Editorial Humanitas, Buenos Aires, 1975.

“Redes de desarrollo local y colectivos de comunicación en el territorio” Ceraso, Cecilia. Tesis de Maestría en Planificación y Gestión de la Comunicación (PLANGESCO) Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, Octubre 2008.

“Sembrando mi tierra de futuro. Comunicación, planificación y gestión para el desarrollo endógeno”. Prólogo. Ceraso, Cecilia y Otros. Ediciones de la UdeP, primera edición, La Plata, 2002.

“Sembrando mi tierra de futuro. Comunicación, planificación y gestión para el desarrollo endógeno”. AA.VV, UNLP. Ediciones de Periodismo y Comunicación, 2011.

“Sistematización de experiencias de organización popular en Bogotá”. Torres Carrillo, Alfonso, Universidad Pedagógica Nacional, en “Sistematización de experiencias, propuestas y debates” Dimensión educativa, Bogotá 2004.

“Tarot del desarrollo personal y colectivo”, GTZ, Ecuador.