

Georgina González Gartland, Silvana Isabel Lucero y María Soledad Burghi Cambón
Universidad Nacional de General Sarmiento (Argentina)
ggartlan@ungs.edu.ar / slucero@ungs.edu.ar / sburghi@ungs.edu.ar

Resumen

Este artículo es el resultado de la sistematización de una serie de reflexiones teórico-metodológicas que se desarrollaron en el marco de la implementación de un proyecto de intervención en comunicación con una organización social del Conurbano bonaerense. En este caso se presenta una recuperación de las nociones más relevantes que guiaron el diseño e implementación del proyecto y que, en particular, permitieron analizar los aspectos más sustantivos propios de la intervención en comunicación con organizaciones sociales. Se busca brindar aportes significativos al campo de la intervención en comunicación. No se trata de plantear un modelo teórico acabado sino más bien de señalar trayectos recorridos que pueden oficiar de puntos de partida para multiplicar y/o replicar experiencias de este tipo.

Palabras clave: Comunicación, Intervención, Trayecto vertebrador, Organizaciones Sociales.

El artículo que presentamos a continuación es el resultado de la sistematización de una serie de reflexiones teórico-metodológicas que se desarrollaron en el marco de la implementación de un proyecto de intervención en comunicación con una organización social del Conurbano bonaerense (1). Más allá de la experiencia estas líneas pretenden presentar una recuperación de las nociones más relevantes que guiaron el diseño e implementación del proyecto y que, en particular, permitieron analizar ciertos aspectos sustantivos propios de la intervención en comunicación con organizaciones sociales.

Los proyectos de desarrollo y la búsqueda del cambio social en los últimos años han llevado a considerar a la comunicación como un área de interés bajo diferentes enfoques y perspectivas. Actualmente las organizaciones –tanto del Estado como de la sociedad civil– reconocen que la comunicación resulta un espacio privilegiado a partir del cual se hace posible visualizar públicamente el propio proyecto, el proceso de trabajo social y sus acciones.

A pesar de la importancia que reviste el campo comunicacional es posible advertir que la sistematización de las prácticas comunicativas, en el ámbito del desarrollo local y más puntualmente en las organizaciones de la sociedad civil, resulta aún limitada.

La manera frecuente de conceptualizar y entender a la comunicación que tienen estas organizaciones es como “una herramienta que va a permitir llegar a un público determinado”. Así la comunicación se convierte en un instrumento, en tan sólo un medio, privándola de su verdadera riqueza: la comunicación como articuladora de encuentro y de diálogo, como un proceso de relación entre sujetos, capaz de movilizar las voluntades para el cambio y la transformación del individuo y de sus grupos de referencia.

Es en este contexto en que la intervención en comunicación cobra sentido y relevancia, tanto para las organizaciones de la sociedad como para la construcción de conocimiento en el ámbito académico cuyos aportes contribuyan al momento de formular e implementar políticas dirigidas a estas organizaciones.

El campo de la intervención en comunicación requiere reflexionar sobre las modalidades que adquieren las concepciones vigentes en la sociedad, las perspectivas comunicacionales pero principalmente con las características propias a partir de las cuales los actores se posicionan y participan de la dinámica social. De ahí que los modos de intervención comunicacional de las organizaciones se vinculan no sólo con el papel que le asigna el Estado en sus distintos niveles de gestión, la definición y ejecución por parte de los decisores desde las diferentes posiciones que ocupan sino también, y particularmente, con la concepción de desarrollo vigente. De esta manera, la perspectiva de desarrollo predominante involucra decisiones políticas y estratégicas que caracterizan la modalidad propia de comunicación de programas y proyectos en las organizaciones.

En esta dirección, Cimadevilla (2004) señala la naturaleza instrumental de la comunicación cuando del desarrollo y de la modernización se trata. De ahí que bajo la mirada desarrollista la noción de comunicación se asocia básicamente al concepto de información: las sociedades modernizadas necesitan un sistema de regulación y difusión de ciertas informaciones imprescindibles para completar el proceso modernizador que se está implementando. En ese sentido la discusión se concentra sobre la acción de los grandes medios masivos y la preparación de agentes dispuestos a intervenir tanto en la planificación a nivel nacional como en la renovación de los medios de comunicación.

A partir de la crisis del paradigma desarrollista clásico y durante las dos décadas siguientes (mediados de los 60 a mediados de

los 80) se afianzaron y expandieron los estudios sobre comunicación al mismo tiempo que se multiplicaron las carreras de Ciencias de la Información o Ciencias de la Comunicación en América Latina. En ellas se suele cuestionar las concepciones del desarrollismo pero en muchos casos se sigue pensando a la comunicación desde una dimensión meramente instrumental en la que los medios masivos actúan como “correos de transmisión” de una información utilizada por una élite ilustrada para “bajar información” al resto de la sociedad.

El enfoque que comprende este modo de entender la comunicación es el “Modelo de difusión de innovaciones” o más comúnmente denominado “Difusionismo”, cuyo mayor exponente es el sociólogo norteamericano Everett M. Rogers. En la década del sesenta sienta las bases de la teoría en la obra “Difusión de Innovaciones” basada en un paradigma del cambio social a partir de la aplicación de técnicas de la comunicación en comunidades rurales tradicionales. Es decir, considera a la difusión de la innovación como motor de modernización de la sociedad.

El modelo define a la innovación como una idea percibida como nueva por un individuo y comunicada a los demás miembros de un sistema social. Para que la innovación sea lograda la conducta tiene que transitar las siguientes etapas: percepción, interés, evaluación, prueba y adopción. La difusión de la innovación depende de la tasa de adopción de la misma. Según esta perspectiva, la característica principal de los innovadores es que, en general, son aquellos que poseen elevados índices de ingreso, educación, cosmopolitismo y comunicación. El mayor hallazgo es que en cada una de las etapas del proceso la comunicación cumplía un papel clave por vía de diversos medios.

Anteriormente decíamos que en muchos de los estudios del ámbito de la comunicación, y en particular en aquellos que se proponen abordar algún tipo de intervención, persiste una mirada instrumental que impide realizar un análisis complejo del proceso comunicativo y que principalmente deja fuera a los actores involucrados en el mismo.

Si bien el difusionismo ha teñido por varias décadas los enfoques de la comunicación y en muchos casos orienta estudios en este campo, también es posible encontrar planteos que revisan y analizan en profundidad sus premisas básicas. Este movimiento supone repensar la teoría de la difusión de innovaciones para precisar algunas propuestas que permitan pensar la comunicación desde una perspectiva diferente. En esta línea, Cimadevilla (2004) se propone repensar la dimensión comunicativa en los procesos de desarrollo, particularmente centra su objeto de análisis en la intervención como modo de difusión de los mismos. Plantea que la comunicación es la cara visible de toda intervención y que es ahí donde hay que poner el centro de atención a la hora de abordar las modalidades comunicativas de programas o proyectos.

El autor sostiene que se requiere discutir esa relación en términos complejos. De ahí que supone que: “la idea de la intervención (...) puede concebirse a la luz de una acción que involucra una posición, sin que necesariamente sea coercitiva. El papel de la comunicación, justamente, podría ser el de proponer que la legitimación necesaria surja del protagonismo de los actores, más que de la persuasión de los autores. En ese marco, pensar en el desarrollo es pensar en las posibilidades que un conjunto social tiene para ser protagonista de la definición y la orientación que asuma la intervención. En el carácter propositivo, por lo tanto, que ésta podría y debería asumir” (2). Estas presunciones permiten entender la intervención en términos de acciones llevadas a cabo en el escenario de las prácticas, acompañando los procesos históricos. Una “intervención” que lleva a posicionarse en las estrategias, estrategias que son definidas y ejecutadas por todos los actores involucrados en la resolución de los problemas en cuestión. Esta noción considera que todos aquellos que participan ponen en juego sus propias estrategias comunicativas.

Ahora bien, este modo de comprender la intervención nos conduce a precisar qué entendemos por estrategias comunicativas en dicho marco explicativo.

Uno de los autores que desarrolla el concepto de estrategia de comunicación explorando sus diferentes dimensiones es Arellano (1998). Construye una definición que da cuenta de varios aspectos de una estrategia comunicativa tales como los agentes sociales involucrados y sus problemáticas particulares, el sistema de medios masivos de comunicación, etc. Plantea que una estrategia debe estar compuesta de dos lógicas: la informativa: con el fin de difundir los sucesos a partir de una selección de procedimiento donde se encuentran involucrados los agentes de la organización, los medios de comunicación y los mensajes; y la comunicativa: con la intención de poner en común una situación que significa entrar en un proceso de calibración donde existe la intención de generar marcos de referencias similares, entre el o los que emiten mensajes y entre el o los que reciben. De ahí que define a la estrategia comunicativa centrada en un principio de interacción, de entendimiento participativo y de diálogo que tiene que utilizar todos los niveles y tipos de comunicación existentes para hacerla funcionar operativamente.

En este sentido Uranga plantea: “Las estrategias de comunicación que se inscriben en los procesos comunicacionales, no pueden leerse ni entenderse como procedimientos de transferencia o de intercambio de información. Son iniciativas planificadas, articuladas y coordinadas que implican una interacción comunicativa que, asumiendo la innegable asimetría generada en la comunicación por las condiciones materiales de producción de los diferentes sujetos, construye sin embargo procesos que garanticen el intercambio entre los actores en el espacio público para construir el debate y la interrelación en el marco de la

producción social de sentidos" (3).

Para este autor resulta indispensable la participación de los actores en el proceso de formulación de estrategias de comunicación así como también la problematización de las realidades complejas y dinámicas que hacen a las prácticas sociales cotidianas del conjunto de actores involucrados. Esta participación implica necesariamente un compromiso que se extiende más allá de las instancias coyunturales y que deviene en una conjunción de acciones en las que confluyen capacidades, saberes, recursos y sobre todo la construcción de consensos y disensos constitutivos de toda acción social y de los procesos comunicativos.

En este marco resulta interesante recuperar el lugar que otorga el autor al especialista en comunicación quien deja el estatus de "experto" para asumir una posición de "articulador" y "facilitador" que involucrado en la situación social en la que interviene comparte con el resto de los actores el proceso de construcción social de sentido.

De este modo, Uranga (2007) no deja de señalar la vigencia de asimetrías que caracterizan a todo proceso comunicativo y que pueden ser tan solo mitigadas desde una perspectiva participativa.

La búsqueda conjunta de desarrollo social, político, cultural y económico por parte de los distintos actores sociales protagonistas de los procesos de cambio deberá traducirse en estrategias de comunicación desplegadas en distintos ámbitos dentro del escenario público.

Otro planteo que busca formular una teoría estratégica que comprenda aspectos relegados en otras propuestas es el de Rafael A. Pérez (2002) de la Universidad Complutense de Madrid. Uno de los aportes más significativos que propone su enfoque es que el requisito fundamental para plantear una estrategia de comunicación es establecer un "nuevo modelo de comunicación para el cambio social" que tenga en cuenta a los actores involucrados en el proceso mismo de diseño, producción e intervención. De este modo, se trata de desterrar la idea de lo que el autor llama la "comunicación para el cambio de conductas individuales" centrada en la tarea de expertos que desde fuera de la situación diseñan estrategias para grupos de individuos que no participan de las propuestas. En este sentido, se trata de pensar en "...un proceso dialógico a través del cual las gentes deciden quiénes son, qué quieren y cómo pueden obtenerlo (...) lo que exige incorporar y dar espacio público a los actores locales" (4).

Ahora bien, reflexionar acerca de la estrategia de comunicación implica necesariamente centrar la atención en la especificidad del campo de problemas que recorta el estudio de procesos de comunicación en los diferentes espacios sociales. Por lo tanto si se considera a la comunicación como una instancia articuladora, una mirada desde la cual abordar las prácticas sociales, la estrategia comunicativa se presenta transversalmente en todos los ámbitos de la vida social.

De este modo, es posible reconocer la especificidad de la comunicación desde una perspectiva orientada a comprender los fenómenos sociales como procesos de producción de sentido en los que actúan diversos actores que se constituyen en sujetos de una relación comunicativa en la que intervienen factores sociales, culturales, políticos y económicos (Mata,1994). Así la comunicación se presenta como un elemento clave en cualquier espacio de la sociedad, como la instancia que lo articula y sostiene. Por lo que todo problema social implica en algún sentido un problema de comunicación.

Considerada de esta manera, la estrategia de comunicación debería constituir un proyecto comunicativo que a su vez debería integrar un campo mayor constituido por la planificación de proyectos sociales, en la medida que la comunicación es una práctica social relevante y de articulación de los modos colectivos de producción de sentido. Además, en la medida en que los proyectos comunicativos –por desarrollarse en escenarios sociales concretos y en función de objetos sociales– han tomado del campo de la planificación y evaluación de proyectos sociales parte de sus herramientas, así como también del área del marketing social. Y por último en la medida en que ambos campos apuntan directamente a modificar situaciones. De este modo, un proyecto comunicativo estará constituido por toda práctica planificada de intercambios comunicativos en atención a modificar una situación inicial para pasar a un escenario nuevo considerado "mejor" respecto del primero.

En tanto prácticas planificadas, las estrategias de comunicación resultan herramientas fundamentales en el diseño y formulación de proyectos sociales. Este tipo de afirmaciones se encuentran en general en el ámbito de los estudios y propuestas de la planificación en comunicación. Al respecto, existen enfoques que consideran las estrategias de comunicación como instancias articuladoras que orientan la planificación y gestión de la comunicación de proyectos sociales.

Uno de los autores que ha desarrollado este tipo de abordaje acerca de las estrategias de comunicación a lo largo de su producción intelectual es Prieto Castillo. Su propuesta se ordena a partir de considerar una mirada comunicacional de las prácticas sociales orientada hacia el complejo juego de las relaciones dentro de las instituciones, hacia la percepción ajena, a la producción de sentido para quienes necesitan apoyar sus prácticas cotidianas.

Una de las críticas más fuertes que realiza Prieto Castillo a las propuestas de planificación en comunicación en América Latina es que desconocen el alcance de las estrategias de comunicación que se proponen. Por un lado, le otorgan suprema relevancia a los mensajes a emitir y no a los sujetos que le dan sentido a aquellos; y por otro, omiten implementar métodos de evaluación y seguimiento de las estrategias planteadas. Para evitar este tipo de errores que se traducen en dificultades a la hora de planificar

estrategias de comunicación para el diseño y formulación de proyectos sociales, este autor, sugiere que se requiere reflexionar y desarrollar las nociones de: situación de comunicación, la emisión y percepción permanente, percepción y apropiación cultural y texto social. Se trata de leer situaciones de comunicación a través de saberes, herramientas que proporciona la comunicación como teorías y metodologías tales como: análisis de relaciones interpersonales y grupales, análisis de flujos de información, lectura crítica de mensajes, análisis y planificación de medios, investigación de interlocutores y de instituciones.

Ahora bien, actualmente tanto las organizaciones públicas como sociales tienden a incorporar el componente comunicacional en el diseño de sus programas y proyectos sociales entendiendo que el logro de sus metas está supeditado a la calidad de las comunicaciones que establezcan con sus diversos interlocutores. Sin embargo, y en la línea de lo que plantea Prieto Castillo, no siempre la consideración y gestión de la dimensión comunicativa conduce a alcanzar los objetivos propuestos en programas y/o proyectos sociales.

La planificación de proyectos comunicativos implica un proceso integral que se materializa en dos momentos metodológicos a saber: diagnóstico y planificación de la comunicación. Estos se realizan consecutivamente; sin embargo, el primero retroalimenta permanentemente el proceso, en tanto que adquiere un carácter articulador entre la situación problemática inicial y las estrategias comunicativas planificadas, orientado hacia la concreción de una situación objetivo superadora.

El diagnóstico de la comunicación es un modo de acercamiento a la realidad de las organizaciones. Diagnosticar la comunicación en el ámbito organizacional implica reconocer situaciones problemáticas, la dinámica de los actores y el contexto histórico-social en que se inserta. Las acciones involucradas en el proceso de reconocimiento diagnóstico compromete la participación activa de todos los actores sociales implicados. Sin embargo, se entiende que esta situación tiene aspectos de difícil concreción dado la complejidad propia de la dinámica social y cultural de las organizaciones.

En el caso de la planificación propiamente dicha, el diagnóstico sienta las bases sobre las cuales se elaboran las acciones estratégicas que permitirán abordar el o los problemas de comunicación identificados en la situación inicial. Es el momento estratégico por excelencia en el que se construye la propuesta que vincula el estado inicial del proceso con el horizonte a alcanzar. También resulta necesario señalar que el momento de la implementación es aquel en el que se ponen en juego las competencias, saberes, el conocimiento empírico de todos los actores involucrados, es decir, desde el equipo planificador hasta los integrantes de las organizaciones en cuestión.

En este mismo sentido, es fundamental presentar la noción de “trayecto vertebrador” ya que permite evidenciar la relevancia que reviste la co-construcción de saberes y capacidades en el diseño e implementación de un proyecto de comunicación entre todos los actores involucrados. El trabajo colaborativo y participativo implica la incorporación de herramientas estratégicas a experiencias reales. De ahí que los espacios de intercambio dedicados a comprender y aprehender fundamentos teóricos y metodológicos de comunicación funcionan como ordenadores y productores de la experiencia lo que construye un “trayecto vertebrador”. Es decir, es necesario introducir estos fundamentos para generar las condiciones requeridas para que los miembros de la organización no sólo conozcan aspectos de la comunicación en organizaciones sociales sino también para iniciar un proceso de apropiación de los mismos.

Asimismo la evaluación es una actividad que debe tenerse en cuenta desde del diseño y formulación hasta la finalización de la propuesta. La experiencia indica que en la mayoría de los casos resulta dificultosa tal tarea debido a diferentes causas, entre las cuales se cuentan la complejidad de las realidades abordadas, los tiempos previstos y los recursos necesarios para su realización. Uno de los desafíos propios de la instrumentación de estrategias de comunicación en los procesos del cambio social se vincula particularmente con la necesidad de articular experiencias y sistematizar la producción de conocimiento fruto de ellas. Es así que cobra sentido el modo en que se produce ese conocimiento pero fundamentalmente cómo se comprende y cómo se interviene desde la comunicación en organizaciones sociales cuyos objetivos se orientan a propender a la modificación de las condiciones de existencia. Por ello, los propósitos y objetivos propios de las organizaciones sociales determinan ineludiblemente los modos de intervención en comunicación de estas.

Entonces, la comunicación en organizaciones sociales implica considerar la función que esta cumple, pero también las modalidades que asumen las estrategias comunicativas definidas y ejecutadas por los actores sociales involucrados en la resolución de problemas.

El modo en que se planifican las estrategias de comunicación y desde las que se interviene en una organización se vincula especialmente con la posición que ocupan y el tipo de participación que detentan los actores sociales involucrados. Por un lado, esto requiere considerar no sólo cómo el proyecto comunicativo posiciona a los integrantes de las organizaciones en cuestión sino también el rol desempeñado por el “especialista en comunicación”. En este sentido, resulta relevante señalar que quienes intervienen en la comunicación de y con las organizaciones deben asumir una posición de “articuladores” y “facilitadores” de los procesos llevados adelante. Por otro lado, la clase de participación por parte de todos los sujetos genera diferentes escenarios de

acción. La participación activa por parte de todos los implicados en los procesos favorece la creación de condiciones propicias para propender al cambio tanto al interior como al exterior de las organizaciones sociales. El fin último se orienta a instalar procesos de comunicación participativos tendientes a enriquecer las prácticas sociales concretas de las organizaciones de la sociedad.

Otro aspecto de la realización de proyectos comunicativos con organizaciones es el vinculado a la producción de conocimientos a partir de la interacción e intercambio entre integrantes del ámbito académico y los actores sociales en los contextos de referencia. Este encuentro resulta muy productivo cuando la promoción de espacios de trabajo colaborativo y participativo entre todos los actores tienden a la incorporación de conocimientos teórico-metodológicos aplicados y validados en experiencias reales.

En el marco de esta experiencia se presentan estos hallazgos que pretenden realizar aportes significativos al campo de la intervención en comunicación. No se trata de resultados acabados sino más bien de trayectos recorridos que pueden oficiar de puntos de partida para multiplicar y/o replicar experiencias de este tipo.

El gran desafío es continuar explorando, pensando, estudiando, haciendo con y para las organizaciones sociales. En definitiva, significa persistir en el camino de la participación, de la generación de encuentros entre actores sociales que poseen distintos saberes orientados al trabajo colaborativo en pos del cambio social.

Notas

- (1) Proyecto de Voluntariado Universitario: "Programa de intervención en comunicación para una organización social del Conurbano Bonaerense". Convocatoria 2007. Secretaría de Políticas Universitarias. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- (2) Cimadevilla, Gustavo, *Dominios. Crítica a la razón intervencionista, la comunicación y el desarrollo sustentable*, Buenos Aires, Prometeo Libros, 2004, Pp. 137.
- (3) Uranga, Washington, *Mirar desde la comunicación*. Mimeo. Bs. As.
- (4) Pérez, Rafael, *Estrategia de comunicación*, Barcelona, Ariel Comunicación, 2001, Pp. 551.

Bibliografía

Arellano, Enrique, "La estrategia de comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones", en *Revista Razón y Palabra* [en línea] N° 3. [México]1998 [citado 10/07/2004] Disponible en: <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/>

González Gartland, Georgina, *Estrategias de comunicación y desarrollo humano*, Buenos Aires, Mimeo, 2004. <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/supesp/estrategia.htm>

Cimadevilla, Gustavo, *Dominios. Crítica a la razón intervencionista, la comunicación y el desarrollo sustentable*, Buenos Aires, Prometeo Libros, 2004.

Mata, María Cristina, *Diagnosticar también es pensar la comunicación*, Buenos Aires CCE-La Crujía, 1994.

Pérez, Rafael, *Estrategias de comunicación*, Barcelona, Ariel Comunicación, 2001.

Prieto Castillo, Daniel, *Comunicación, Universidad y Desarrollo*, Buenos Aires, CICCUS- La Crujía, 2000.

Uranga, Washington y Bruno, Daniela, Pasos metodológicos de la planificación de procesos comunicacionales, Mimeo, Buenos Aires, 2001.

Uranga, Washington y Bruno, Daniela, *La gestión como proceso integral*, Mimeo, Buenos Aires, 2001.

Uranga, Washington y Bruno, Daniela, *Diagnóstico de la comunicación*, Mimeo, Buenos Aires, 2001

Uranga, Washington y Bruno, Daniela, *Pasos metodológicos del diagnóstico*, Mimeo, Buenos Aires, 2001.

Uranga, Washington, *Soñar futuros para construir el presente. La comunicación prospectiva estratégica para el desarrollo*, Mimeo, Medellín, Colombia, 2006.

Uranga, Washington, *Mirar desde la comunicación*, Mimeo, Buenos Aires, 2007.

Uranga, Washington y Vargas, Teresita, "Lo público: lugar de comunicación hacia la redefinición de procesos y estrategias comunicacionales", Disponible en:

<http://www.inforumpatagonia.net/archivos/WU2.doc>. Consultado: 15-02-2008.

GEORGINA GONZÁLEZ GARTLAND

Es Licenciada en Ciencias de la Comunicación (UBA). Investigadora-docente de la Universidad Nacional de General Sarmiento dedicada a temas y problemas relacionados con el campo de la formulación y la planificación de proyectos comunicativos en diferentes organizaciones de la sociedad civil. Responsable de varios proyectos de intervención en comunicación. Miembro del PROMINED (Programa de Medios Informáticos en Educación) de la Universidad Nacional de General Sarmiento. Autora de capítulos de libros referidos a tecnologías de información y comunicación en educación y videojuegos.

SILVANA ISABEL LUCERO

Es Licenciada en Comunicación de la Universidad Nacional de General Sarmiento. Investigadora-docente de la Universidad Nacional de General Sarmiento dedicada a la formulación de proyectos comunicativos aplicados al área de servicios a la comunidad de la Universidad.

MARÍA SOLEDAD BURGHI CAMBÓN

Es Licenciada en Comunicación de la Universidad Nacional de General Sarmiento. Ha participado en proyectos de intervención en comunicación. Actualmente es integrante del PROMINED (Programa de Medios Informáticos en Educación) de la Universidad Nacional de General Sarmiento.