

Libros de **Cátedra**

# Conocer desde el hacer y reflexionar para transformar

Comunicación y sistematización de experiencias  
en los diálogos Universidad - Pueblo

Germán Retola y Vanesa Arrúa (coordinadores)

FACULTAD DE  
PERIODISMO Y COMUNICACIÓN SOCIAL

**S**  
sociales

 **Eduulp**  
EDITORIAL DE LA UNLP



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

# **CONOCER DESDE EL HACER Y REFLEXIONAR PARA TRANSFORMAR**

COMUNICACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS  
EN LOS DIÁLOGOS UNIVERSIDAD - PUEBLO

Germán Retola  
Vanessa Arrúa  
(coordinadores)

Facultad de Periodismo y Comunicación Social



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

  
EDITORIAL DE LA UNLP

*A los equipos de las cátedras de Sistematización y Producción de Conocimientos y de Planificación de Políticas de Comunicación, por el compromiso militante con el que sostienen la formación en la práctica.*

*A las Organizaciones sociales que nos abren sus puertas y nos permiten mejorar nuestro hacer en la enseñanza, el aprendizaje y la producción de saberes colectivos.*

*A la Facultad de Periodismo y Comunicación Social que nos ofrece la oportunidad de ser parte del proyecto político/académico del conocer en el hacer y acercar la Universidad al Pueblo.*

# Índice

<b>Presentación</b> _____	6
---------------------------	---

*Germán Retola y Vanesa Arrúa*

## **Introducción**

La Universidad, un territorio en movimiento: narrativas y experiencias _____	7
--	---

*Gisela Sasso*

## **Capítulo 1**

El conocimiento y la emancipación, dos motores de la transformación. La sistematización de experiencias: anclajes epistemológicos y metodológicos _____	12
---	----

*Germán Retola*

## **Capítulo 2**

La sistematización como proyecto-proceso en la investigación _____	24
--	----

*Vanesa Arrúa y Germán Retola*

## **Capítulo 3**

La práctica - proyecto, contexto de la reflexión comunicacional _____	35
---	----

*Vanesa Arrúa*

## **Capítulo 4**

Sistematización 1. Experiencia: Pipinas Viva _____	50
--	----

*Claudia Díaz y Germán Retola*

## **Capítulo 5**

Sistematización 2. Experiencia: Tu voz en Libertad _____	67
--	----

*Gonzalo Bustos, Eugenia Pereira y Vanesa Arrúa*

## **Capítulo 6**

Comunicación, Enfoques de Derechos y Políticas Sociales de Niñez y Adolescencia:

La experiencia de Tu Voz en Libertad \_\_\_\_\_ 86

*Vanesa Arrúa*

## **Capítulo 7**

Sistematización 3. Experiencia: Cultura Cumbia \_\_\_\_\_ 103

*Federico Araneta y Oscar Benítez Valdéz*

## **Capítulo 8**

Sistematización 4. Experiencia: Planificación de la Secretaría de Género de un espacio  
político popular \_\_\_\_\_ 136

*Vanesa Arrúa*

**Los autores** \_\_\_\_\_ 183

# Presentación

El presente libro es una producción resultante del proceso de investigación desarrollado por las Cátedras Introducción a la Planificación de Políticas de Comunicación (Licenciatura en Comunicación Social) y Sistematización y Producción de Conocimientos (Tecnatura en Comunicación Popular). Dicho proyecto: *“Comunicación, Prácticas y Debates Emergentes: Hacia la construcción de marcos conceptuales y metodológicos que aporten a la sistematización de políticas de comunicación”*, recupera la experiencia de producción en docencia, extensión e investigación de los equipos de trabajo de las cátedras.

En este material, ofrecemos reflexiones, recorridos y modos posibles de sistematizar nuestras experiencias. Expresa nuestra diversidad de prácticas y miradas. Diversidad construida no sólo en la multiplicidad de ámbitos y actores con los que articulamos, sino también en los diferentes roles desde los cuáles nos involucramos como comunicadores populares, docentes e investigadores del campo.

Multiplicidad y diversidad son dos conceptos que expresan nuestra concepción en la construcción política que el proyecto de transformar la realidad desde los saberes de la Comunicación nos propone. Las epistemologías pluralistas, del Sur, del barro, del Fuego y de la Esperanza nos expresan frente a la construcción de conocimiento y a la construcción de Universidad, entendida como derecho y como ámbito propicio para proponer salidas colectivas, creativas y eficaces a las problemáticas sociales y/o comunicacionales de los diferentes territorios y territorialidades donde hacemos comunicación.

Quienes lo escribimos formamos parte de una comunidad de aprendizaje que hace docencia, investigación y extensión, además de abonar al fortalecimiento de la relación Universidad-Pueblo, entendiendo que la soberanía política y la justicia social son imposibles si no están acompañadas de justicia cognitiva y epistémica.

*Vanessa Arrúa y Germán Retola*

# Introducción

*Gisela Sasso*

## **La Universidad, un territorio en movimiento: narrativas y experiencias**

Este cuaderno de cátedra recupera experiencias de planificación y gestión de la comunicación, desde la metodología de la sistematización, como una herramienta pedagógica comprometida con las prácticas, los actores que intervienen en el proceso, y los sentidos puestos en juego en cada proyecto.

El objetivo entonces es la producción de conocimiento sobre cuatro experiencias de planificación y gestión de la comunicación: “Cultura Cumbia”, “Tu Voz en libertad”, “Pipinas Viva” y la “Secretaría de Género de un espacio político popular”. Cada una de estas prácticas da cuenta de una experiencia genuina, con sus dinámicas de trabajo y organización, con un modo propio de contarse a sí mismas.

En este sentido este libro nos invita a reflexionar sobre la multiplicidad de modos de sistematizar una experiencia, a partir de los registros que tienen los equipos que la integran, y en función de con quiénes se quiere poner en diálogo la sistematización, entendiendo que el objetivo fundamental es la comunicación del proceso, para ponerlo a circular con otros, multiplicar herramientas y conceptos.

La particularidad que caracteriza a estas tres experiencias es que las mismas surgen del diálogo de saberes entre la comunidad y la Universidad, integrando una misma territorialidad, como parte de una trama compleja, en la que se entrecruzan actores, se producen nuevos sentidos y relatos, que le aporta valor subjetivo y potencial de desarrollo a cada proyecto en sí mismo y claro, a la propia Universidad.

Aquí es necesario hacer una distinción entre el concepto de territorio y territorialidad, como dice Carballada (2015)

“(…) desde una noción de territorio, donde es entendido como nudo o punto de intersección, éste requiere casi de manera indefectible de un narrador que articule espacio, lugar, desde la cotidianidad. Asimismo, el territorio, a diferencia del espacio físico, se transforma permanentemente en una serie de significaciones culturales con implicancias históricas y sociales”. (Carballada, "2015", "p. 2").

Cada experiencia, y en ellas las organizaciones que las gestan, se define por la singularidad de sus territorios, por la impronta de sus integrantes y el contexto en el que ellos habitan, conjuntamente con sus saberes y prácticas sociales y culturales.

“Pipinas Viva”, desde las características de un pueblo rural, la organización comunitaria y el arte como expresión; “Tu Voz en libertad” la juventud en contexto de encierro y la voz pública, como rasgo identitario de libertad; “La Secretaría de género de un espacio Político Popular”, el feminismo popular en la construcción política y “Cultura Cumbia” un viaje sobre la historia de la cumbia y sus raíces puesto en escena.

La existencia está signada por la narración. Existimos como sujetos histórico sociales en la medida que estamos insertos dentro de diferentes formas de discursos. Pero, los relatos no son circunstanciales o aislados se inscriben en espacios determinados más o menos exactos, donde la certeza la acerca y la confiere el territorio, desde un lugar, espacio, cartografía o coordenada donde algo es contado, narrado. De ahí que, es posible pensar que la territorialidad se construye de forma discursiva (Carballeda, 2015, p. 1).

En este sentido, y recuperando las reflexiones del autor, se vuelve estratégico comprender como cada experiencia es única e irrepetible, porque responde a un universo de significaciones que le otorga una identidad propia al proceso.

De este modo podemos ver como se inscriben estas experiencias y tantas otras, que les otorgan sentido a sus territorios a través de la comunicación, pero además enriquecen la territorialidad de la Universidad, como dice Carballeda, entendiendo que esta se construye de forma discursiva.

De este modo se reconoce el aporte a la construcción de una narrativa polifónica, cargada de multiplicidad de formar, dinámicas, actores, prácticas y sentidos que ensancha la Universidad, fortaleciendo el tejido social que integran las experiencias y proyectos de cada organización de la comunidad.

Desde este posicionamiento político y pedagógico que asumimos desde el equipo de trabajo, no podemos pensar los procesos de planificación y gestión de la comunicación de manera aislada, al igual que los procesos de sistematización, ya que el hacer colectivo es la potencia que impulsa a fortalecer y multiplicar dichos proyectos.

Las prácticas elegidas en este material son una invitación para que otras tantas se expresen y compartan sus relatos y vivencias, con el objetivo de aportar conceptos y herramientas propias del proceso. Pero además con la intención de contagiar las ganas de contar nuestros propios relatos sobre el mundo que habitamos y la necesidad de producir conocimiento sobre nuestro hacer, entendiendo la sistematización como una tecnología, que es necesario pluralizar para democratizar nuevas narrativas.



En este libro, además nos proponemos dar cuenta de las relaciones que las cátedras<sup>1</sup> tenemos con la comunidad, es por esto que las tres experiencias a compartir son parte de los vínculos construidos, donde varios de los integrantes del equipo son protagonistas de las mismas.

Estos tres procesos integran nuestra comunidad de aprendizaje, es por esto que la intención de dicha producción pone el énfasis en el compartir nociones, teorías y herramientas de planificación, comunicación y sistematización; y también, en el generar ganas en otras organizaciones y proyectos para producir sus propios relatos del hacer.

Es por esto, que la intención de este libro es que sea una invitación para que cada quien se lance a hacer su práctica y elija como contarla y a quienes, para enriquecer los vínculos y fortalecer los diálogos de saberes entre la Universidad y las comunidades.

Recuperando el territorio en el que se inscriben las experiencias de comunicación propuestas, otro rasgo fundamental que las caracteriza es comprender la Universidad como derecho, desde un posicionamiento epistemológico y político que define las prácticas realizadas desde la Facultad de Periodismo y Comunicación Social en particular y la UNLP en términos colectivos.

Desde esta perspectiva entendemos que el diálogo con las organizaciones sociales, al igual que con las instituciones fortalecen las experiencias curriculares, pero además extiende los alcances de la Universidad, no solo con el objetivo de cumplir con un deber social y democrático, sino también por la responsabilidad de que más actores puedan llegar a ser parte de la ella.

Como expresa Rinesi (2015) la Universidad es un bien público, una parte de la red pública y del bien común del conjunto de los actores y agrega que es también un derecho humano en la acepción más amplia de esta expresión, en tanto dignidad deseable de lo humano, destacando la idea de deseo como algo no obligatorio, es decir que no hay libertad sin derecho a ejercerla, ni derecho sin libertad para no hacerlo.

En este sentido, Pinto (1997) expresa que un derecho humano se define por su carácter universal, indivisible y exigible, que se traduce en una obligación del Estado frente a cada individuo.

Es desde la responsabilidad y libertad que asumimos como parte de la Universidad y parte del Estado, la importancia de consolidar las relaciones con diferentes organizaciones sociales y de esta manera multiplicar el vínculo con nuevas experiencias, que reconfiguren el mapa de actores, en el diálogo entre la Universidad y el pueblo.

Es por esto que dicha producción de conocimiento asume el compromiso de ampliar los márgenes de la cartografía universitaria, dando lugar a que todos puedan pensarse como parte de la institución, incluso en el hacer desde su propia práctica específica, en su barrio y desde su lugar de pertenencia, porque como expresa Rinesi (2015) de eso se trata garantizar el derecho, de asumir el compromiso de hacer Universidad.

Este binomio del cual ya hicimos mención en varios párrafos (Universidad-Pueblo) parece redundante desde esta clave, ya que uno entiende que la Universidad es parte del pueblo y

---

<sup>1</sup> Sistematización y producción de conocimiento, Tecnicatura en Comunicación Popular. FPyCS. UNLP; Taller de Planificación de Políticas de Comunicación, Licenciatura en Comunicación Social. FPyCS. UNLP

viceversa, pero resulta necesario aún nombrarlo y enfatizar en él, para recordar que hay que seguir tejiendo lazos que permitan formalizar relaciones, para que dichas experiencias no se piensen de manera aislada, sino que se reconozcan como parte de la trama.

Este libro propone ser leído en clave de derechos, entendiendo además que las experiencias aquí narradas son ejemplo de fortalecimiento de la interrelación entre la Universidad y la comunidad. Poniendo el acento en construir conocimiento colectivamente que les sean útiles al territorio, a fin de nutrir los proyectos existentes e impulsar el origen de nuevos procesos.

Esta producción entonces tiene el objetivo de poner en valor saberes, vivencias, herramientas y experiencias en términos de conocimiento, desde una perspectiva de la complejidad. Como expresa Juan Carlos Moreno, la complejidad como sinónimo de riqueza de pensamiento, que asume principios antagónicos, concurrentes y complementarios, que incorpora tanto el orden como la incertidumbre, lo aleatorio y lo eventual, entendiendo a éstas como categorías que juegan un papel constructivo y generativo en la realidad y en el conocimiento (Moreno, 2002).

Como explica Moreno lo incierto, juegan un papel estratégico en la producción de sentidos, en las propias dinámicas organizacionales, donde se inscriben las prácticas y donde los actores involucrados aporta multiplicidad de miradas y saberes que contribuyen con los procesos de transformación.

En este sentido, este cuaderno de cátedra se posiciona desde la perspectiva de complejidad, poniendo en valor, a través de la sistematización, experiencias de planificación y gestión de la comunicación, recuperando la génesis de cada organización, al igual que sus prácticas y relatos.

Es desde esta impronta que las experiencias aquí contadas expresan su identidad con la que quieren contarse a sí misma, con los matices y rasgos que eligen que otros las reconozcan, construyendo su propia narrativa, fiel a los vaivenes de sus historias y con el compromiso que implica ser parte de la trama universitaria, reconociendo la importancia político-pedagógica, no solo de hacer experiencias, sino de compartir experiencias.

Esperamos entonces que disfruten del recorrido de este libro en palabras de Morin (2005) comprendiendo que “es necesario aprender a navegar en un océano de incertidumbre a través de archipiélagos de certezas” (p 21.)”. Entendiendo entonces que no importa cuán incierto sea el viaje, en esa vivencia radica el aprendizaje, de este modo les proponemos que buceen este material, como un viaje único, con relatos propios y saberes genuinos de cada proceso.

## Referencias

Moreno, Juan Carlos (2002). Fuentes, autores y corrientes que trabajan la complejidad. Marco Antonio Velilla (Comps). Manual de Iniciación pedagógica al pensamiento complejo. Bogotá, Colombia. Instituto Colombiano de Fomento de la Educación Superior – UNESCO - Corporación Para El Desarrollo Complexus.

Morin, Edgar (2001). Los Siete saberes necesarios para la educación del futuro. Barcelona. Paidós.

- Carballeda, Alfredo Juan Manuel (2015). El territorio como relato. Una aproximación conceptual. Revista Margen N° 76, 1 - 6 (pg). Recuperado en <https://www.margen.org/suscri/margen76/carballeda76.pdf>
- Pinto, Mónica (1997). Temas de Derechos Humanos. Buenos Aires. Argentina. Editorial del Puerto.
- Rinesi, Eduardo (2015). Filosofía (y) política de la Universidad. Buenos Aires. Argentina. Ediciones UNGS.

# CAPÍTULO 1

## El conocimiento y la emancipación, dos motores de la transformación

*Germán Retola*

### La Sistematización de experiencias: anclajes epistemológicos y metodológicos

Entendemos a la sistematización como una metodología de construcción de conocimientos. En nuestro caso esto implica procesos colectivos, basados en los saberes del lugar, que parten de la experiencia y proponen caminos de transformación social, política, productiva y cultural. Este modo de construcción de conocimiento reconoce la politicidad del mismo, y parte de entender las relaciones complejas entre saber-poder, (Foucault) tanto en la reproducción de los sistemas de dominación, como producción de los caminos de emancipación. Este posicionamiento respecto del conocimiento es una decisión política, además de epistemológica y metodológica.

Por eso vamos a ir aclarando los tantos y definir qué decimos cuando decimos epistemología y metodología.

Cuando hablamos de una metodología, hablamos de un modo de producir el conocimiento, es decir una forma de hacer, de planificar y desarrollar un plan. Un camino donde se pone en juego herramientas de investigación, relaciones entre sujetos, organizaciones, contextos y textos. Según este posicionamiento, la metodología no es la suma de las herramientas utilizadas, sino un modo de organizar el proceso de indagación.

En este sentido, desde este punto de vista, podemos decir que la metodología es el *camino efectivamente andado*, el plan puesto en marcha, el proceso de construcción colectiva y participativa de conocimiento. Si bien, siempre hay un plan, con marco teórico, fundamentación, objetivos, metas, acciones, cronograma, etc. Lo que se prioriza aquí es el proceso, el cual necesariamente es distinto al proyecto. Por ello la metodología debe dar cuenta de esta trayectoria, de esta diferencia entre proyecto y proceso, lo cual implica aprendizajes.

Y, como venimos diciendo, estas decisiones metodológicas tienen una base epistemológica. ¿A qué nos estamos refiriendo? Nuestra postura respecto de la epistemología no se basa en la clásica Filosofía de la Ciencia, que busca explicitar los primeros principios del conocimiento y diferenciar el conocimiento científico del no científico al modo del Positivismo y del Neopositivismo. Sino, más bien, en comprender las prácticas de construcción de conocimientos científicos

en sus dimensiones políticas, culturales y sociales, con la finalidad de comprenderlas críticamente para transformarlas, siempre en favor de ampliar el conocimiento y emancipar territorios y territorialidades.

En la historia de la construcción de conocimientos, existe una tradición que separa el conocimiento académico (el mundo de la *episteme*) de los saberes populares (el mundo de la *doxa*). La separación entre *doxa* y *episteme* signó la construcción de conocimiento en las instituciones académicas, disponiendo cuáles eran los más verdaderos, montando la hegemonía en materia de conocimientos y dejando otros como no contemporáneos o menores o menos verdaderos.

Entonces, vamos a entender a la epistemología no la ciencia que estudia al conocimiento, sino como las condiciones (en sentido amplio) que efectivamente suceden en la construcción de conocimientos científicos. Muchas veces el estudio de estas condiciones ha sido tratado de manera estrecha, y no se tomaba en cuenta la dimensión política, social, económica y cultural de la construcción de conocimientos científicos. Visto desde este lugar del planeta (el sur), les vamos a proponer que analicen (antes de seguir leyendo) la siguiente imagen:



*Dibujo pegado en una pared de una Unidad Básica del barrio de Los Hornos*

¿Qué les sugiere esta imagen?, ¿Qué rol, según ustedes, han cumplido históricamente las universidades en esta trama?, ¿han vivido procesos prácticos desde los cuales han podido salirse del lugar del colonialismo del saber y del ser?, ¿Qué aprendizajes han sido significativos para generar procesos de construcción de conocimientos que reconozcan saberes otros?

Pensar la comunicación popular desde una perspectiva decolonialista, implica una serie de desafíos, entre ellos:

- un desafío científico y epistemológico basado en la no disociación entre teoría y práctica social y cultural, entre sujeto investigador y objeto de estudio;

- un desafío comunicacional para reconocer la comunicación más allá de sus instrumentos y herramientas, más allá de las tecnologías de la información, más allá de los medios (sin olvidarse de incidir en ellos desde una estrategia comunicacional o crear medios alternativos);
- un desafío político para entender a los comunicadores como un gestores de procesos y proyectos comunicacionales, capaces de intervenir en las prácticas sociales y producir conocimiento desde ellas, unes intelectuales comprometidos con los actores del territorio, que son considerados sujetos de conocimiento.
- un desafío metodológico, todo lo que se haga en el territorio tiene un sentido que emerge del mismo. Esto hace necesario que nuestra mirada sobre metodológica tiene requiere de una altísima implicancia de los investigadores comunicadores.

Vamos a recorrer algunos autores en los cuales nos podemos apoyar para sostener esta mirada respecto del conocimiento. Uno de ellos es el filósofo mexicano **León Olivé**, porque promueve una *epistemología de tipo pluralista*. Para él, las epistemologías pluralistas implican la compleja identidad entre prácticas epistémicas y prácticas sociales. De esta forma, las prácticas *epistémicas* son prácticas *sociales*, por consiguiente y por principio de identidad, las prácticas sociales son prácticas epistémicas.

Siguiendo lo que plantea León Olivé: las prácticas epistémicas son prácticas sociales. Las prácticas entonces son multideterminadas social, cultural y epocalmente, pero las prácticas concretas al mismo tiempo son prácticas cognitivas, prácticas que ponen en acción una forma de conocer. A esta perspectiva hay que sumarle que el conocimiento –siempre según Olivé– debe ser concebido como un tipo particular de creencia sustentada en una forma de verdad y en el conjunto de acciones realizadas por sujetos que construyen un sistema de justificación, “creencias verdaderas debidamente justificadas”, dice él. (2009, p. 26).

Pero, al mismo tiempo, concomitantemente, en el mundo existe diversidad epistémica infinita, y todos los conocimientos se dan en una contemporaneidad planetaria, en sus contextos culturales y sociales. Sin embargo, la ciencia occidental y moderna (privilegiada por las acciones de los Estados Nación) sólo se reconoce a sí misma como verdadera. Esta invisibilización de las otras epistemes, es parte de un epistemicidio sistemático, llevado adelante por occidente desde hace siglos. Es lo que **Edgar Morin** llama occidentalización de mundo.

Por eso es importante reconocer a las epistemologías pluralistas, ya que no se reducen a LA epistemología cientificista. Y es el Estado y las Universidades quienes se encargaron de denostar saberes de otras culturas, o marginales, o suburbanos, o disidentes.

En el libro *Breve Historia de la Barbarie de Occidente* (2007) de Edgar Morin explica con claridad cómo los Estados Nación relegaron a lo primitivo otras cosmovisiones del mundo, aplastando la diversidad en un pensamiento único, una única visión del mundo. En Argentina el epistemicidio acompañó el genocidio de las culturas afro, indígenas y gauchas, y su consecuente inferiorización, la cual todavía persiste con complejos mecanismos de marginación e invisibilización.

Por todo lo anterior la cuestión de la interculturalidad es clave para pensar los conocimientos en países y regiones signados por los genocidios y los epistemicidios. **Catherine Walsh**, en

“Interculturalidad y colonialidad del poder”, ubica a lo que llama interculturalidad epistémica, como una práctica política y una respuesta posible a la hegemonía geopolítica del conocimiento (Walsh 2014, p.17-51). Considera a la interculturalidad como una perspectiva, un concepto y fundamentalmente una práctica “*otra*”, diferenciada a la colonialidad del poder y el saber. Es interesante que ella sitúa a la interculturalidad desde la puesta en acción práctica de un pensamiento contra el paradigma colonial.

Para la autora la interculturalidad es un proceso de “construcción de conocimientos *otros*, de una práctica política *otra*, de un poder social *otro* y de una sociedad *otra*”. Aclara, en sintonía con Mignolo y Khatibi, afirma *otro* no significa un conocimiento más, sino a un pensamiento que desafía a las normas dominantes de construcción de conocimientos, es decir, praxis política y práctica emancipadora y lógica de acción. Es importante ver que esta perspectiva la interculturalidad se desplaza del lugar de la identidad (en términos cerrados) sino como procesos comunicacionales dados en un territorio. En definitiva, se trata de un modelo *otro* de hacer conocimientos, desde una epistemología situada. Escobar y Restrepo (2004) afirman que la descolonización debe pensarse en tres planos: el epistémico, el social y político, y el institucional.

Como venimos diciendo, estas perspectivas epistemológicas y metodológicas, implican ser practicadas, si bien son teóricas, forman parte de una estrategia de acción/reflexión/acción.

Requiere ser construidas desde una praxis que contemple como centralidad el territorio y la territorialidad donde acontecen las experiencias. Porque las prácticas epistémicas son prácticas sociales y culturales solamente que tienen por finalidad el conocer para transformar la realidad en sentidos deseados por los habitantes del territorio.

Vamos a decir, por tanto, que estas prácticas sociales y culturas son prácticas de conocimiento, es decir, son prácticas cognitivas. Implican sujetos cognoscentes y un complejo cognitivo situado en el territorio. Y el territorio es un medio (un paisaje) y, al mismo tiempo, un fin. ¿Qué significa esto?

Sería pensar en la utilidad del conocimiento o en la reflexión crítica que vamos a desarrollar en esta materia respecto de una práctica-proyecto. El sentido siempre debe tener que ver con fortalecer la trama territorial donde está inserta la experiencia. Pero ¿cómo hacerlo? Tal vez, desde nuestros procesos, podemos impactar en alguna política pública, fortalecer un lazo entre organizaciones, identificar aprendizajes para transformarnos, interpelar a algún actor u organización con la que queramos comunicarnos, narrar la experiencia para hacerla más visible, poner en común los aprendizajes para que otras prácticas puedan pensarse desde nuestra reflexión, generar procesos de empoderamiento de los participantes de las prácticas, incidir en la agenda universitaria, producir materiales académicos. En fin, pueden ser muchos los sentidos prácticos y útiles que le damos a la construcción de conocimientos desde el lugar.

Recordemos que el conocimiento al que aspiramos es situado, está en relación a un territorio, y se debe a ese territorio y territorialidad. Por territorio podemos decir que es un espacio topográfico determinado, construido histórico y políticamente por múltiples complejas relaciones de poder, donde participan diferentes actores sociales, con mayor o menos grado de organización. Es una

compleja cartografía de relaciones basadas en acciones de comunicación. Es un escenario de comunicación en el cual podemos intervenir. Al mismo tiempo, esta red de lazos sociales (más o menos tejida), conlleva una territorialidad, es decir, un modo de habitar el territorio, un modo de ser y estar siendo en el lugar. Estar siendo ahí, atravesados por la cultura, por la trama cultural y los procesos de subjetivación política que emergen de esta. Cuando decimos procesos de subjetivación política, estamos diciendo que las personas se construyen como tales en todas sus dimensiones (incluso la política) en las tramas culturales situadas y actualizadas en un territorio. Esto significa que existen prácticas, hechos culturales, acontecimientos, que van conformando la subjetividad de las personas, mientras las constituyen como tales. Es distinto crecer (a cualquier edad) habiendo ido a jugar a un Club, habiendo hecho una rifa comunitaria, participado en una huerta, por ejemplo. O también, habiendo crecido actualizando prejuicios, y jamás haber podido reflexionar sobre ellos. Todos estos hechos culturales, o mejor dicho, acontecimientos (cosas que pasan efectivamente y nos impactan en la subjetividad), son los que van produciendo nuestra subjetivación política. Y por último, cuando hablamos de política, nos referimos a la politicidad de la vida en común que se da en el territorio, con su territorialidad. Esto significa que lo político, es el modo de hacer mundo con otros, participemos o no del mundo de la política (sistema de partidos u organizaciones políticas). Cuando alguien nos dice que no le interesa la política ni hace política, nos está planteando una posición política, un modo de estar y ser con los otros.

Entonces, ¿qué son las prácticas cognitivas de este tipo? Primero debemos saber que se dan en complejos cognitivos que se anclan en un territorio y una territorialidad, es decir que no se dan en un abstracto.

Además, podemos decir que toda práctica cognitiva tiene como estructura la relación entre los siguientes elementos:

- Conjunto de actorxs que interactúan en un territorio determinado. Totes son consideradas sujetxs de conocimiento. Por lo tanto, se trata de realizar tareas colectivas que vinculen las comunidades con los investigadores/comunicadores.
- Un territorio determinado, el cual es el medio donde se inscribe la práctica e interactúan los actorxs. Aquí conviven las comunidades, con sus determinantes sociales, culturales, históricos, político-económico, con la naturaleza. No separando cultura de naturaleza, sino comprendiéndolas como parte del mismo sistema complejo.
- Un conjunto de objetos en disputa, debates, fines organizativos, horizontes políticos, que forman parte del medio y de los sujetos de investigación y conocimiento.
- Un conjunto de acciones que constituyen un plan y desatan un proceso de intervención. Aquí acordamos intenciones, propósitos y modos de hacer. Siempre considerando las creencias, nociones y conceptos en relación con el ambiente.

Desde este enfoque, los proyectos no se centran en la evaluación del logro de sus metas, sino más bien en la calidad comunicacional del sistema de relaciones que se producen en el proceso, lo cual incluye el uso y la utilidad de los hallazgos.



De allí entonces que el conocimiento no puede considerarse un producto aislado de quienes lo producen y lo usan. En esto hay una concepción práctica del conocimiento, de la verdad y del ser. Dicho, en otros términos, entonces, podemos afirmar que las prácticas cognitivas constituyen las unidades de análisis de las prácticas epistémicas. Olivé, alejándose de los análisis de la filosofía de la ciencia clásica, lo plantea así porque dice que el problema central de la epistemología no es la explicitación de las teorías generales y sus absolutos, sino qué se hace con ellas.

Estos postulados implican un sistema complejo, es decir, una relación dialógica entre ciencia y realidad, que se da en procesos de comunicación concretos que, a modo de espiral, se retroalimentan de manera tal que uno forma parte esencial del otro.

Ruy Pérez Tamayo, analizando lo que él llama “divorcio entre ciencia y realidad”, postula que el conocimiento de la realidad está determinado por los presupuestos que sustentan los marcos conceptuales de los sujetos y las comunidades, y que esos marcos conceptuales se transforman y enriquecen con las consecuencias de las acciones, transformando, al mismo tiempo, la realidad (2011, p. 23).

En estos sentidos, cómo podemos construir unas epistemologías otras, desde la UNLP, particularmente desde la FPyCS. En principio debemos reconocer y entender que la formación de las universidades en América Latina responde a lo que **Aníbal Quijano** llama *modernidad implantada*. “Esto es que han respondido a los intereses imperiales y epistemicidas del Norte, es decir, se han conformado como enclaves del pensamiento moderno y eurocéntrico. Así las universidades también forman parte de las instituciones del Sur-Imperial, y también son productos del Norte” (Retola, 2018). Esta debe ser comprendido como un proceso histórico, del cual formamos parte y que, a la vez forma parte de la conflictividad política contemporánea en nuestro continente y en el mundo. Por ello es vital participar de proyectos académicos que tiendan a transformar el flujo de saber/poder que se da efectivamente en las universidades. Para ello hay que reconocer que cada acción universitaria se basa en un modelo de comunicación que signa la relación Universidad/pueblo, conocimientos/culturas populares.

Por ello debemos seguir generando caminos para repensar epistemológicamente las acciones con las que vamos a relacionarnos con el territorio. Ante todo, teniendo claro que la Universidad es parte del territorio y a él se debe. De esta forma podemos afirmar que la emancipación social deviene también de la justicia epistémica.

### **Abrir las epistemologías a la comunicación**

¿Cómo impactan en el campo de la comunicación el ejercicio de estas perspectivas epistemológicas? Para comprender este proceso histórico, una primera cuestión pasa por entender qué sucedía a finales del siglo pasado (desde los ochenta) en el campo de la Comunicación. En el marco de las derrotas políticas y el triunfo de la fuerza del mercado se configuró una tradición signada por la idea del “fin de la historia”. Es posible afirmar que hubo dos grandes núcleos de producción de conocimientos. Uno centrado en los medios y otro en la articulación entre comunicación y cultura. Ambos estaban impulsados por un marco epistémico al que –como siempre

ha dicho Florencia Saintout (2014)– le faltaba la perspectiva emancipadora, pues los esfuerzos de emancipación eran anacrónicos.

Saintout (2017) ha afirmado que en aquellos momentos las producciones académicas emergían de una epistemología del desánimo, la derrota y la devastación. La condición de desánimo radicaba en la imposibilidad de transformar el mundo en función de procesos libertarios y emancipadores de las fauces imperiales y capitalistas. Era un momento en que poco se podía hacer. Por cierto, los estudios comunicacionales se refugiaron en la dimensión micro, en las lecturas de los pedacitos rotos, en los esfuerzos por tejerlos y reconstituirlos como trama que pudiera soportar proyectos transformadores. Lo micro se construía desarticulando lo macro, invisibilizando enormes partes de realidad, desaprovechando experiencias populares y obturando procesos de acceso a la verdad.

En ese ámbito las carreras de Comunicación formaban expertos y técnicos en pedacitos del mundo al cual no se podía acceder para transformarlo. La cultura académica se sostenía fundando nichos de trabajo, nichos de comodidad asentados en una “racionalidad perezosa”. Existían en América Latina muchas prácticas cognitivas contrahegemónicas de relevancia para el campo, pero eran momentos de resistencias con erre minúscula.

A principios del siglo XXI el contexto político cambió, y no fue por magia, fue producto de tejidos de emergencias que pudieron articularse en la región. Se recuperaron lenguajes, se propusieron sueños, se hizo memoria, se convocó al pueblo a ser sujeto de la historia. En esa línea Saintout, en consonancia con la matriz latinoamericana de pensamiento, propuso algunos desplazamientos:

- 1- El paso de una epistemología de la derrota a una epistemología de la esperanza. Esto significa dar cuenta del papel histórico de las universidades en cuanto al pasaje de haber estado acomodadas en un escenario de subordinación hacia un escenario de emancipación. Significa haber salido de la racionalidad perezosa e indolente para promover movimientos de subversión de sentidos en pos de producir procesos de decolonización de la ciencia.
- 2- El paso del trabajo sobre relatos mínimos desarticulados de lo macro, hacia relatos profundamente ligados a la estructura, factibles de dar cuenta de las articulaciones. Esto implica construir totalidades que tejan la trama de la vida, y ampliar la epistemología a saberes anteriormente subsumidos por la ciencia. Implica generar totalidades incompletas e inacabadas que integran las miradas que han quedado afuera (la Pachamama y los seres vivos no humanos, por ejemplo), reacomodar el aparato de producción de verdad y volver a categorizar el mundo.
- 3- El paso de una academia asentada en la neutralidad a una academia que toma posición política. Incluye la indagación sobre para qué y para quiénes hacemos investigación, puesto que cuando se toma posición por un pensamiento del Sur se cuestiona la posición del pensamiento del Norte.
- 4- El paso hacia producir sobre una ‘epistemología del barro’ que permita que ingresen a la ciencia los saberes que circulan en las periferias. Implica una epistemología que habilite diálogos de saberes y que permita salir de la condición de la racionalidad perezosa

e indolente. Ello lleva a producir acciones concretas que caminan el barro, transformando el miedo a ensuciarse con otros conocimientos en oportunidades de legítimo intercambio y aprendizaje.

- 5- El paso hacia la construcción de conocimientos desde una 'epistemología del contagio', vale decir una epistemología que pueda llevar a cabo intercambios sin miedo a contagiarse de otros saberes, dejando la asepsia del laboratorio para trabajar desde otras lógicas. Ello implica habilitar la palabra e incluir diálogos intersectoriales e interculturales. Se trata de "una epistemología del contagio en el otro", de un modo de intercambio de fluidos que nos constituye en un *nosotros* amplio y en permanente conflicto.

Tales desplazamientos, notoriamente comunicacionales, son propios de una epistemología pluralista del sur y embarrada, que conforman caminos sinuosos y violentos donde se ponen en juego racionalidades, modos culturales y prácticas concretas de construcción de conocimientos, siempre situadas territorial y epocalmente.

Así es entonces que las modalidades de conocimiento científicas proponen acciones basadas en un **paradigma de comunicación reduccionista y lineal sustentado en la transmisión de conocimiento**, y en una producción de conocimientos con los saberes populares integrados como casos o como fuente de información. En términos de Mario Kaplún (1985) serían modelos comunicacionales que, por un lado, se basan en la información y los contenidos, y por otro en los efectos y cambios de conductas.

Entonces los flujos comunicacionales no se construyen desde jerarquías (en que el emisor puede más que el receptor), se leen desde la trama compleja donde emergen. El reconocimiento del saber del otro tiene una relevancia manifiesta: todo saber es valioso, todo saber está en juego, todo saber debe ser supeditado a la reflexión y a la problematización para producir nuevos aprendizajes que tengan incidencia en la producción de subjetividades políticas.

La permanente condición de reflexividad sobre los *a priori*s científicos permite que en las prácticas cognitivas instituidas en la ciencia se produzcan desplazamientos desde lugares de comodidad perezosa (a la que estaba acostumbrada a ejercer su poder) hacia puntos de incertidumbre cognitiva.

## **Las epistemologías del sur, pistas para comprender el pensamiento de Boaventura de Sousa Santos**

Lo primero que debemos saber es que **Boaventura de Sousa Santos** plantea que la emancipación social posee dimensiones políticas, pero también teóricas y epistemológicas.

Instala una profunda reflexión que problematiza las teorías occidentales (modernas, capitalistas y colonialistas), sus modos de construcción de conocimientos y los flujos de circulación.

Afirma que por ello hay que reinventar las ciencias sociales, aún basadas en la racionalidad dominante del Norte. Estas discusiones nutren y dan vida a su libro, que abre a la reflexión y al debate de las prácticas de hacer, pensar y construir conocimientos desde y en el Sur.

El reto epistemológico pasa por problematizar el tipo de racionalidad que subyace en las ciencias sociales.

Caracteriza a la racionalidad operante como una racionalidad indolente y perezosa.

La razón metonímica significa tomar la parte por el todo, posee un concepto de totalidad hecho de partes homogéneas, y nada interesa de lo que está por fuera de esa totalidad, desperdiçando así gran parte de la experiencia.

La razón proléptica se presenta como figura literaria, y es cuando el narrador sugiere claramente que conoce el final de la historia, aunque no va a decirlo. De Souza (2006) afirma que la razón occidental es una razón proléptica: conoce el futuro en términos de progreso y desarrollo.

La razón metonímica contrae, disminuye, sustrae el presente, mientras que la razón proléptica expande demasiado el futuro. La propuesta de Boaventura consiste en expandir el presente y contraer el futuro.

**Para combatir la razón metonímica** De Souza Santos plantea una **Sociología de las Ausencias**. Se trata de un procedimiento transgresivo, de una sociología insurgente que demuestra que lo que no existe es producido activamente como no existente. Existen cinco modos de producción de ausencias en Occidente y que las ciencias sociales comparten.

La **primera** sostiene la idea de que **el único saber riguroso es el saber científico**, discriminando otros modos de conocimientos (populares, indígenas, campesinos, urbanos, marginales). La discriminación de esos “otros conocimientos” produce lo que el autor llama *epistemicidio*, pues comporta destrucción y muerte. Dicha producción de inexistencias es la **ignorancia**.

La **segunda** monocultura es la **monocultura del tiempo lineal**, la idea de que la historia tiene un sentido único y que los países desarrollados van adelante. Aquí operan los conceptos de progreso, desarrollo y globalización. Esta segunda forma de producción de ausencias es la **residual**.

La **tercera** es la **monocultura de la naturalización de las diferencias que ocultan jerarquías**. Occidente no sabe pensar diferencias con igualdad, las diferencias son siempre desiguales: este modo de producir ausencias pasa por **inferiorizar**.

La **cuarta** es la **monocultura de la escala dominante**. En la tradición occidental la escala dominante tiene dos nombres: históricamente Universalismo y ahora, Globalización. La visión de Boaventura plantea que no hay globalización sin localización, ni universalismo sin particularismo. Esta monocultura genera como **ausencias lo local y lo particular**, ya que no son creíbles como alternativas a la realidad global y universal. Lo global y universal es hegemónico y lo local y particular es invisible, descartable, desechable.

La **quinta** monocultura es la de **la productividad capitalista**, que se aplica tanto al trabajo como a la naturaleza. Todo lo que no es productivo, desde la productividad capitalista (que interrumpe los ciclos de la naturaleza) es considerado **improductivo** y estéril (las productividades campesinas e indígenas, por ejemplo).

**Han sido entonces reconocidas cinco formas de ausencias: el ignorante, el residual, el inferior, el local o particular y el improductivo.**

El autor plantea la sustitución de las monoculturas por ecologías, a efectos de hacer que las experiencias ausentes se vuelvan presentes. Las cinco ecologías son:

*La ecología de los saberes:* hacer un uso contrahegemónico de la ciencia hegemónica, para que el saber científico pueda dialogar con el saber popular, indígena, marginal, campesino, etc.

*La ecología de las temporalidades:* sirve para ampliar la contemporaneidad, porque lo que hicimos con la racionalidad metonímica es pensar que los encuentros simultáneos no son contemporáneos.

*La ecología del reconocimiento:* el procedimiento que el autor propone es descolonizar nuestras mentes para poder producir algo que distinga, en una diferencia, lo que es producto de la jerarquía y lo que no lo es.

*La ecología de la trans-escala:* los científicos sociales fueron criados en la escala nacional, sin embargo deben ser capaces de trabajar entre escalas y articular análisis de escalas locales, globales y nacionales.

*La ecología de las productividades:* consiste en la recuperación y valoración de los sistemas alternativos de producción, de organizaciones económicas populares, cooperativas, empresas autogestionadas, economías populares, etc., aquellas realidades que la ortodoxia productivista capitalista desacreditó.

La forma **de la razón proléptica** es confrontada por De Souza Santos con lo que él llama **sociología de las emergencias**. Permite reemplazar la idea de un futuro sin límites por un futuro concreto basado en las emergencias, ensanchando enorme cantidad de realidad que antes se angostaba.

En este punto el autor afirma que no es posible hoy una epistemología general dado que no hay teoría general que pueda organizar lo inagotable de la diversidad del mundo, puesto que no se puede reducir toda la heterogeneidad a una homogeneidad, cuyo resultado sería de nuevo una homogeneidad que dejaría afuera muchas otras cosas. Frente a esto el autor propone un procedimiento de traducción.

La **traducción** es un proceso intercultural e intersectorial. Se trata de traducir saberes en otros saberes, traducir prácticas y sujetos de unos a otros, buscar inteligibilidad sin “canibalización” y sin homogenización.

En el artículo “Antropologías en el mundo”, escrito por Eduardo Restrepo y Arturo Escobar, se afirma que,

[...] la noción de conocimientos situados implica más que una perspectiva parcial y una política de locación. Dicha noción introduce asuntos sobre la traducción de conocimientos entre sitios que están enlazados por redes de conexiones entre comunidades de poder diferencial. ¿Cómo puede la antropología ‘ver fielmente desde el punto de vista del otro’ (Haraway 1988: 583), especialmente desde la periferia, sin romantizar dicho punto, de un lado, y del otro, llevar a cabo una política de la traducción que tome completamente en cuenta los poderes diferenciales entre los sitios? Este último aspecto incluye, por supuesto, prestar atención a las fuerzas estructurantes del conocimiento local/subyugado

que impone 'traducciones e intercambios desiguales'; esto también implica 'traducciones y solidaridades enlazando la visión de los subyugados' (p. 590). (2004: 121-122)

La traducción es el principio fundamental de las Epistemologías del Sur, las cuales se basan en la idea de que no existe la justicia social global sin justicia cognitiva global. Vale decir que no hay justicia social sin justicia cognitiva.

## Una nueva cultura política emancipatoria

Las grandes teorías a las que estamos acostumbrados –siempre siguiendo la línea de las Epistemologías del Sur– actualmente no sirven, o sirven en parte, por ejemplo la teoría marxista, la cual no ha escapado al pensamiento moderno colonial, por haber ocultado otras formas de opresión, como el sexismo, el racismo, las castas, etc. Por su parte, la Teoría Crítica ha incurrido en el gesto monocultural (en un mundo conscientemente intercultural), en este punto, Boaventura concluye que necesitamos un tipo de racionalidad más amplia, la cual facilite la reinención de una teoría crítica.

**En la matriz de la modernidad occidental hay dos tipos de conocimientos** que pueden distinguirse de esta manera: **el conocimiento de regulación y el conocimiento de emancipación**. Por eso el autor de *Renovar la teoría crítica* insiste en que la tensión política es también epistemológica.

De alguna manera la ciencia moderna se desarrolló totalmente en el marco del conocimiento-regulación que recodificó, canibalizó y pervirtió las posibilidades del conocimiento de emancipación. Consecuentemente, un **reto** consiste en **reinventar las posibilidades emancipatorias** que estaban en el conocimiento emancipador: una utopía crítica.

El epistemólogo del sur considera que estamos en un contexto en que necesitamos intentar otros aprendizajes de teoría y crítica, sobre todo porque la hegemonía cambió. **Para él hay dos problemas teóricos muy importantes: el del silencio y el de la diferencia en las jerarquías**. El silencio es el resultado del silenciamiento de la cultura occidental, siendo que la modernidad tiene amplia experiencia histórica de contacto con otras culturas, pero un contacto de orden colonialista, basado en el desprecio por el otro. Es por eso que llega la inevitable pregunta: ¿cómo hacer hablar al silencio de una manera que produzca autonomía y no reproducción del silenciamiento?

Otro **reto** es la diferencia, pues la traducción comporta, por ejemplo, la idea de la inconmensurabilidad como problema insalvable. Para **trabajar las diferencias**, afirma De Souza Santos, debe adoptarse la costumbre de la transdisciplinariedad: conversar y dialogar mucho, buscar otras metodologías de acceso al saber, la enseñanza y el aprendizaje.

Otro **reto** es la necesidad de centrarnos en cómo **desarrollar subjetividades rebeldes en vez de subjetividades conformistas**, porque también hay una dimensión mítica sobre nuestros

saberes consistentes en la creencia y la fe en una validez cognitiva que no reconoce la dimensión emocional. **La dimensión emocional del conocimiento (que manejamos muy mal, dice Boaventura), surge de la tensión entre el reconocimiento de los obstáculos y la voluntad de sobrepasarlos.**

Por último, existe otro **reto**, que es el intento de crear una epistemología desde el Sur con la exigencia de incluir en sus perspectivas el pos-colonialismo, pues si bien puede decirse que el colonialismo político terminó, no así el colonialismo social y cultural.

Para una *Epistemología del Sur* es necesario saber qué es el Sur, porque en el Sur imperial está el Norte. Debe crearse, advierte el autor, ese sur contrahegemónico, pues el poscolonialismo, es muy importante, porque las estructuras de poder se ven mejor desde los márgenes.

## Referencias

- DE SOUSA SANTOS, Boaventura. (2006). *Renovar la Teoría Crítica y Reinventar la emancipación social (encuentros en Buenos Aires)*. CLACSO, Buenos Aires, Argentina.
- FOUCAULT, Michel. (1978) "Las Meninas de Velásquez". En *Las palabras y las cosas*. Ed. Siglo XXI. Trad. Elsa Cecilia Frost. Madrid, España.
- MORIN, Edgar. (2007). *Breve historia de la barbarie de Occidente*. Paidós, Buenos Aires.
- OLIVÉ, León. (2009). *Pluralismo epistemológico*. Ed. CLACSO, Muela del Diablo, Comuna y CIDES-UMSA. La Paz, Bolivia.
- PÉREZ TAMAYO, Ruy. (2011). *Diez razones para ser científico*. Ed. Fondo de cultura económica, México.
- RETOLA, Germán. (2018) "*Paraíso, dialogo de saberes entre la Universidad y el Pueblo*". EDULP, La Plata, Argentina.
- RESTREPO, Eduardo y ESCOBAR, Arturo. (2004) "Antropologías en el mundo". En *Revista de Antropología*, Nro. 3. Universidad de Magdalena, Santa Marta, pp. 110-131. Colombia.
- SAINTOUT, Florencia y VARELA, Andrea. (2014) "*La epistemología del barro*". Oficios Terrestres Año 20 - Vol. 30 - N.º 30. ISSN 1853-3248. La Plata, Argentina.
- WALSH, Catherine. (2014) "Interculturalidad del poder. Un pensamiento y posicionamiento otro desde la diferencia colonial." En *Interculturalidad, descolonización del Estado y del conocimiento*. Ed. Del Signo, Colección Desprendimiento. pp. 17-51. Ecuador.

## CAPÍTULO 2

# La sistematización como proyecto de investigación

*Vanesa Arrúa y Germán Retola*

Este libro, como venimos diciendo, recupera la experiencia de producción en docencia, extensión e investigación de los equipos de trabajo de las cátedras: Introducción a la Planificación de Políticas de Comunicación (Licenciatura en Comunicación Social) y Sistematización y Producción de Conocimientos (Tecnatura en Comunicación Popular). Por lo tanto, el Marco Teórico conceptual que aquí describimos es el resultado de un proceso de diálogo conjunto donde ambas cátedras compartimos las diferentes modalidades de aprendizaje desde las cuales tomamos posición en el campo de la comunicación, específicamente de la sistematización, planificación y gestión de procesos y políticas comunicacionales.

El objetivo de la investigación es: “Sistematizar las principales reflexiones en torno a la Planificación y la Comunicación para reconocer y diferenciar modelos y prácticas de políticas comunicacionales en procesos de transformación social, desde una perspectiva crítica y compleja”. Por ello, en este capítulo, es que nos preguntamos sobre los vínculos, las relaciones, los diálogos y las tensiones que existen entre prácticas de comunicación. Una posibilidad de abordaje de las prácticas de comunicación puede ser el definir las en función de su origen:

- Estrategias: que han sido formalizadas y forman parte de un plan y una política de comunicación hecha consciente.
- Procesos: que se dan en las prácticas con intenciones no formalizadas en un plan de comunicación, pero son parte esencial de una política o proyecto.

Ambas prácticas (las estrategias y los procesos), se sitúan en recorridos de planificación de la comunicación articulados con contextos, metodológicos y prácticos, más amplios, como son las estrategias de desarrollo gestionadas en los territorios, las cuales requieren de construcciones políticas / colectivas. En este sentido, se comprende a las Políticas de Comunicación como resultado de decisiones de articulaciones intersectoriales y colectivas, orientadas por horizontes de desarrollo deseados.

Las decisiones sobre los modos de construir la comunicación se fundamentan en procesos técnicos de conocimiento; y se transforman en decisiones políticas en tanto y en cuanto se orientan en trayectorias de transformación colectiva, y se proponen fortalecer y potenciar proyectos de acumulación de relaciones y consensos sobre las acciones que se realizan.



La diferencia antes mencionada entre procesos y estrategias, como modalidades posibles de organización de la planificación de comunicación, constituyen un eje central de esta investigación, porque las políticas de comunicación articulan diferentes prácticas, según las múltiples dimensiones de la realidad sobre las que operan, lo cual nos permite reflexionar sobre la comunicación, la planificación, la política y los territorios.

Las políticas de comunicación se sustentan en concepciones más amplias, que orientan los objetivos de transformación que se proponen, y se encuentran representadas por lo que diferentes autores han denominado los enfoques de Desarrollo.

En líneas generales podemos hablar de un Paradigma clásico de desarrollo y diversos modelos o perspectivas que surgen en los países del “sur” y que podremos denominar siguiendo a Boaventura como los modelos emergentes de Desarrollo. Estos últimos, se expresan en diferentes propuestas alternativas a las políticas hegemónicas impuestas por poderes foráneos a los Estados de la región.

En la historia de América Latina y desde que en la década del 50 se impusiera el Desarrollismo ha habido diferentes expresiones provenientes desde el pensamiento político algunas y desde la producción de los intelectuales y técnicos otras, que se han presentado desde valores y perspectivas radicalmente diferentes a las políticas propuestas desde el modelo clásico.

Este modelo clásico de Desarrollo ha orientado casi toda la reflexión sobre las políticas públicas en general y las políticas de comunicación en particular que se dieron en América Latina en los últimos 50 años y que no escapan a esta lógica de pensamiento.

## **La sistematización de experiencias**

La sistematización de experiencias en América Latina surge como un punto central para recuperar saberes que emergen de las prácticas de gestión y planificación, reivindicando la experiencia como modo de construcción de conocimiento situado. Es importante destacar que concebimos a la sistematización como un proceso más complejo que el simple ordenamiento de datos de la realidad.

El significado más comúnmente utilizado para referirse a la sistematización remite al ordenamiento y clasificación de datos. Sin embargo existen prácticas de sistematización que fundaron una tradición latinoamericana de articular experiencias, que ha impactado fuertemente al interior de las universidades. En este sentido la sistematización forma parte esencial de la matriz de pensamiento latinoamericana que promueve políticas de cercanía y cooperación dialógica entre prácticas, proyectos y pueblos.

Entendemos a la sistematización como un proceso de construcción de conocimientos que tiene los siguientes rasgos distintivos:

- 1- Cree en un proyecto político, que el conocimiento es base y a la vez se funda en un proyecto político. Por ello las Universidades han sido históricamente tan determinantes de los modelos políticos de una época.
- 2- Forma parte de una estrategia de crecimiento con voluntad comunicativa de una organización, territorio o institución.
- 3- Mantiene una posición epistemológica que realiza corrimientos clave en los modos de entender y hacer investigación. Esta opción problematiza los supuestos epistemológicos de la ciencia clásica para deshacerse de aprioris que obstaculicen la producción colectiva (de científicos y no científicos) de sentidos.
- 4- Conlleva una opción transformadora que involucra a las comunidades geográficas y de sentido, que habitan los lugares.
- 5- Se construye conocimiento siempre contextualizado, se parte de entender el contexto para intervenir en su transformación. El contexto es punto de partida y de llegada.
- 6- Se trabaja con metodologías cuyas técnicas inviten a la participación colectiva y la construcción de ciudadanía cognoscentes.
- 7- Se promueve el aprendizaje, es decir un reposicionamiento del sujeto en relación a su mundo. Esto va desde aprender contenidos hasta formas de participar y estar con otros.
- 8- Se trabaja de forma cooperativa, en grupo, en transdisciplinariedad.
- 9- Se trabaja construyendo subjetividades políticas y referentes territoriales, sean sujetos, organizaciones de base o instituciones con proyección comunitaria.
- 10- Se incorpora el diálogo de saberes como metodología de acción política. Interpelando a los sujetos como sujetos de conocimiento. No se vampiriza el territorio, se construye con los mismos sujetos.
- 11- El territorio es considerado como sujeto y objeto al mismo tiempo.
- 12- Asume la complejidad de los procesos de transformación, por lo tanto, la sistematización no aplica recetas para sistematizar sino que transita caminos sinuosos y flexibles acordes a la estrategia de producción de conocimiento.
- 13- Promueve prácticas reflexivas, donde los sujetos participantes son conscientes de lo que están haciendo y pueden reconocer colectivamente sus instancias de transformación.

Si el proceso de comunicación para la sistematización está desarrollado por un comunicador/a popular, y es pensado en diálogo con el diseño de políticas comunicacionales, se debe tener en cuenta:

- Partir del otro
- Habilitar la palabra
- Planificar participativamente
- Generar espacios y canales de comunicación
- Producir un material comunicativo

Como decimos la sistematización, desde nuestro posicionamiento político epistémico, está ligada profundamente a la experiencia. Para que exista un proceso a ser sistematizado es porque hubo algo antes que fue planificado. En este sentido la sistematización está relacionado con las tecnologías de los procesos de planificación y gestión.

Por lo tanto, la sistematización de experiencias es un modo de construir Conocimiento que integre al Diseño de Políticas Comunicacionales, proponiendo a los sujetos protagonizar el proceso, construyendo relaciones entre las experiencias y los contextos.

## Concepción de Conocimiento

La concepción de sistematización articulada a políticas de comunicación nos obliga a definir una postura respecto al conocimiento y sus modos de producción. Concebimos la producción de Conocimiento como una relación particular de las y los sujetos con el mundo, con su realidad. Los modos que adopte esta relación serán condicionados por la concepción de realidad que tenga el sujeto de conocimiento y la episteme a la que se integre. (Arrúa 2009)

El conocimiento siempre es síntesis que se expresa en un marco de posibilidades de conocimientos emergentes. Este marco de posibilidades significa aquello que en un determinado momento histórico puede ser concebido como “real”.

El concepto producción, refiere al proceso de conocer. Proceso en términos de transformación de la realidad (y del sujeto), obteniendo una realidad nueva, o una perspectiva nueva sobre la realidad. Esta idea de proceso, indica que existe una serie diferenciada de acciones y actividades que se realizan y que son comúnmente reconocidas como actividades de conocimiento (Arrúa 2009).

Rolando García, considera el conocimiento, como una noción de difícil definición<sup>2</sup>, por esto se va a referir al conjunto de actividades que son denominadas y comúnmente reconocidas como “actividades de conocimiento”. Estas constituyen una serie de acciones, intervenciones, reflexiones, productos (Rolando García, 200, p. 41).

Entendemos que el conocimiento es el resultado de un proceso, a partir del cual se profundizan los niveles de conciencia sobre la realidad, y la experiencia. Cada uno de los niveles descritos genera mayor profundidad en el reconocimiento de procesos que configuran lo real, comprendido como el espacio social en el cual se desarrollan las prácticas de comunicación que vamos a estudiar.

El Conocimiento es expresado en productos de diversa índole. Tiene una doble dimensión, simbólica / material. La producción cultural está basada en el conocimiento que transforma el

---

<sup>2</sup> Rolando García sostiene al respecto que “...la no definibilidad de lo que llamamos conocimiento, el cual solo puede ser caracterizado a partir de actividades cognitivas socialmente generadas y reconocidas como tales, con las correspondientes diferencias históricas y culturales...”. Rolando García. El conocimiento en Construcción. Editorial Gedisa. España. Año: 2000 Pág. 41

mundo, porque permite producir herramientas (técnicas) con incidencia en la realidad. El conocimiento es entonces en movimiento, se transforma permanentemente en el proceso, como diría Freire, de la relación del hombre con el mundo (Londoño, 2002)<sup>3</sup>.

Al respecto Rolando García sostiene:

(...) debemos diferenciar la lógica que utiliza el investigador para interpretar y explicar el desarrollo cognoscitivo, de la lógica que laboriosamente va construyendo el sujeto para interpretar y explicar el mundo que lo rodea. Distinción que pudiera parecer obvia, pero sobre la cual será necesario volver reiteradamente (...)(Rolando García, 2000: 140)

En este proceso, se trata de comprender lo real, y la experiencia a partir del vínculo con otros saberes y conocimientos previos, poniéndolos en tensión con la propia experiencia. Distinguir es un elemento clave del conocer. El conocimiento depende de la facultad del sujeto de reconocer, registrar “diferencias”, como dato de lo real (Morin, 1999, p. 72). Existen diferentes dimensiones en el procesamiento de la información que proviene del contexto de la acción.

En un primer nivel, nos encontramos con un análisis que nos permite situarnos en el escenario y tomar decisiones de acción, resolviendo problemas concretos que presenta la práctica. Los sujetos, en la vida cotidiana, se encuentran ante situaciones conocidas para las cuáles tienen respuestas programadas, ante la emergencia de nuevas situaciones o “situaciones desconocidas” puede hacer uso de su capacidad estratégica de innovación y resolución (Morin, 1999, p. 71).

En un segundo nivel de reflexión, analizamos la experiencia práctica en su devenir cotidiano. La reflexión sobre lo observado en la realidad nos permite inferir relaciones, que develan procesos que estaban ocultos. Pone de relieve algunas situaciones o eventos que no eran reconocidas con nitidez.

Así reconocemos, comprendemos y explicamos procesos causales. Construyendo relaciones con procesos más abstractos o más concretos, que han sido explicados por otros. El conocimiento permite tomar decisiones fundamentadas. Permite construir diagnósticos más profundos sobre nuevas situaciones.

---

<sup>3</sup> “... Es interesante pensar, en esta dinámica, que el ser humano es sujeto y objeto de su propio conocimiento y que, por esta razón, vive, en el proceso de entenderse a sí mismo, una curiosa paradoja: en el momento justo en que actúa sobre sí para comprenderse, transforma la realidad que quiere conocer y esta realidad se oscurece. De esta manera, el acceso al conocimiento “real” se desplaza permanentemente. Se puede decir, en otras palabras, que es muy complicado sostener que se conoce algo que mientras se aprehende está cambiando. Es algo así como tratar de tomar una foto de un proceso que no se detiene, una relación de similares características a las que la de mutación de la partícula en onda, de concreción a flujo de información, de invarianza a cambio...” Muy Complejo, Hipercomplejo Y Humano. Sandra Liliana Londoño. En Manual de Iniciación Pedagógica al Pensamiento Complejo. Marco Antonio Velilla: Compilador. Corporación para el Desarrollo Complexus. ICFES – UNESCO. Colombia 2002. Pág. 128

## Concepción de sujeto

El sujeto de conocimiento, sujeto sujetado, no sólo a prácticas sociales que condicionan su subjetividad, sino también a un cuerpo biológico que es su instrumento de conocimiento.

El conocimiento es una facultad presente en los seres vivos en general. El conocimiento, siguiendo a Edgar Morin, tiene un aspecto “natural” y un aspecto social / cultural. En la relación del sujeto con la realidad que pretende conocer, intervienen los sentidos, que funcionan ante los estímulos del entorno, como primer fuente de información, a partir de la cual, la actividad interna del sujeto genera representaciones, e ideas que constituyen el campo simbólico y el pensamiento. Esta actividad interna requiere del lenguaje para su emergencia (Morin, 1999: 131).

El lenguaje permite entonces significar lo real y construir las relaciones a partir de operaciones básicas de: Comprensión / Explicación y Construcción / Traducción.

De este modo, desde la teoría Piagetiana del conocimiento, podemos considerar la lógica de organización del pensamiento sobre lo real, como un “proceso constructivo”, producto de la reflexión del sujeto. Esta actividad consiste en dar forma, lograr un orden que permita la comprensión de lo real. Esta lógica permite abstraer del océano de datos que ofrece la realidad, aquellos que son significativos en relación a la situación que se vive, o al problema de conocimiento que se enfrenta.

De este modo, el sujeto no es pasivo ante el estímulo del dato real, sino que pone en juego lógicas de organización de la información. Como en una re edición de lo que anteriormente describimos como “pasaje del caos al cosmos”.

(...) Quizá la característica más importante y original de la teoría piagetiana del conocimiento... es considerar a la lógica como resultado de un proceso constructivo... En la teoría piagetiana la actividad cognoscitiva consiste precisamente en “dar forma”, “imponer un orden”, en las interacciones del sujeto cognoscente con lo que llamamos provisoriamente “el mundo exterior”. Pero “imponer un orden”, lejos de lograrse con una pasiva recepción de “datos sensoriales”, a los cuales se les pondría en orden a posteriori, requiere una actividad constructiva de formas organizativas, las cuales intervienen desde el inicio en la interpretación de los datos...(Rolando García, 2000, p. 59).

## Relación del sujeto con la realidad que conoce

La concepción de conocimiento está en profunda relación con la concepción de realidad que se sostiene. Ante una realidad que es comprendida como inacabada, multidimensional, en constante transformación, el conocimiento es considerado complejo, flexible y provisorio (Arrúa, 2009).

Una concepción de realidad coherente con la concepción de sujeto descrita anteriormente debe ser comprendida desde la articulación de tres componentes: Cultural / social / físico-natural.

En este sentido, el sujeto expresará el conocimiento su realidad en tres dimensiones: Simbólica/psíquica/material.

La pregunta acerca de qué es la realidad y cómo se conoce, determina la perspectiva a partir de la cual se define una estrategia de relación con dicha realidad; de modo tal que se obtenga el producto de conocimiento esperado / buscado.

Rolando García ofrece la noción de “Complejo Cognoscitivo” para hacer referencia al recorte de realidad social/psíquica/biológico que permite la conversión de datos en observables y la construcción de relaciones y procesos para configurar el sistema complejo que posibilita el conocimiento (Rolando García, 2000).

El sujeto de conocimiento estructura la realidad, es decir, sus objetos de conocimiento, a medida que estructura, primero, sus propias acciones, y luego sus propias conceptualizaciones. O dicho más específicamente: el sujeto construye sus propios instrumentos de organización (estructuración) de lo que llamamos el mundo de la experiencia, puesto que – y este es el nudo del problema- sólo a través de esas organizaciones (estructuraciones) puede asimilarlo. Aquí el concepto clave es el de “asimilación cognoscitiva”, piedra angular de la epistemología constructivista. (Rolando García, 2000: 59).

García diferencia el complejo cognoscitivo del sistema complejo. El complejo cognoscitivo es un primer nivel de interpretación de los datos de la realidad empírica, que es organizada en tres grandes dimensiones: biológica, social y psíquica.

El dato, proviene de la realidad empírica, pero al ser interpretado por el sujeto cognoscente, que lo traduce de acuerdo a categorías conceptuales, lo convierte en observables. Este nivel de interpretación va haciendo crecer la espiral de conocimiento, que permite al sujeto alcanzar el segundo nivel propuesto por el constructivismo. Esto es el acercamiento al Sistema Complejo.

El Sistema Complejo, hace referencia a los modos en que se organizan el material empírico para su conocimiento sistemático, se formulan las preguntas y se producen relaciones. “La pregunta prefigura el objetivo de conocimiento. De este modo se construye el recorte que organiza el sistema complejo” (Rolando García, 2000, p. 68).

Es decir, que el sujeto de conocimiento, a partir de la formulación de preguntas concretas, recorta la realidad que pretende conocer. El Sistema se compone de observables, que puestos en relación, describen procesos. De este modo se comprende y se construyen explicaciones sobre lo real.

La distinción entre dato y observable es clave para pensar la fina relación entre lo real y lo conceptual. Hecho que el sujeto lee en la práctica. Acción/situación que existe y es interpretada.

## Conocimiento en la práctica

Los enfoques de trabajo e investigación situados en las Epistemologías del Sur, nos permiten realizar aportes en la superación de lo que Boaventura de Sousa Santos denomina las Sociologías de las Ausencias.

La Sociología de las Ausencias es un procedimiento transgresivo, una sociología insurgente para intentar mostrar que lo que no existe es producido activamente como no existente... No existe una única manera, sino cinco modos de producción de ausencias en nuestra racionalidad occidental que nuestras ciencias sociales comparten... la monocultura del saber y del rigor... la monocultura del tiempo lineal... la monocultura de la naturalización de las diferencias... la monocultura de la escala dominante y la monocultura del productivismo capitalista. (Boaventura de Sousa Santos, 2006, p. 25).

Existen procesos generales, del modo de ser social, genéricos, que pueden ser explicados desde generalizaciones, y procesos específicos que encuentran explicación en la experiencia empírica, singular de la que se trata.

En nuestra perspectiva, el conocimiento es producto de la praxis, pero también emerge ante la pregunta / problema, al que se intenta dar respuesta. Hay una decisión del sujeto de producir algo nuevo (Arrúa 2009).

La reflexión, el pensamiento y el lenguaje son los insumos básicos de la emergencia del conocimiento. Según el tipo de pregunta que se formule, será el tipo de conocimiento que se obtenga.

“La Pregunta ¿Cómo la comunicación produce transformación? Da origen a una organización de elementos y relaciones que constituyen un complejo cognoscitivo diferente a la pregunta ¿Por qué la comunicación produce dominación?” (Arrúa 2009, p. 43).

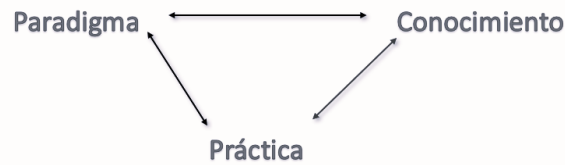
Las preguntas formuladas, no siempre pueden ser enunciadas en esos términos. Ambas afirmaciones no siempre son ciertas, ya que la comunicación puede generar procesos de cambio, pero también de reproducción. De todos modos, se proponen dos preguntas claramente opuestas para reafirmar la idea sobre los diferentes sistemas de conocimiento que cada una produce.

Así, ante una misma realidad empírica, el sistema de conocimiento construido recorta observables y construye relaciones diferentes, en la búsqueda de respuestas posibles (Arrúa, 2009).

## Conocer desde la práctica de la comunicación

La concepción de la realidad se encuentra en profundo vínculo con la concepción de comunicación, desde la que se actúa.

Práctica de la comunicación / Paradigma / Conocimiento de la Práctica de Comunicación.



Esta instancia, está presente como un modo de conocer sobre el contexto en que se actúa y sobre la propia práctica. Estas instancias de reflexión, suelen ser grupales, pero se dan también de manera individual. El grupo las potencia porque propone el diálogo sobre la tarea realizada. A la vez, las posibilidades de participar de encuentros de intercambio entre diferentes actores sociales, académicos, de la comunidad, genera estímulos a la reflexión. Para participar de estas instancias de diálogo, es necesario realizar productos que formalizan el conocimiento obtenido.

Se conoce en el hacer práctico, a partir del desarrollo de procesos y proyecto de comunicación. Este hacer se da en el contexto de la vida cotidiana; se configura en un espacio conocido, a partir del cual se proponen acciones que permiten la emergencia de lo nuevo en este contexto.

## Conocer en Comunidad de Conocimiento

Una comunidad de conocimiento surge a partir del encuentro de diferentes actores sociales que construyen espacios de diálogo, con objetivos de producir conocimiento que permita fortalecer la toma de decisiones, y reorientar acciones en la solución de problemas cotidianos.

A su vez, una comunidad de conocimiento puede surgir a partir de la integración de esfuerzos prácticos en pos de alcanzar determinados objetivos de conocimiento propuestos a partir de preguntas y problemas de investigación.

Existen espacios de diálogo de gestión, para los cuales es necesario producir reflexiones e insumos que profundicen la reflexión, el debate y el sustento en la toma de decisiones.

En esta lógica, la producción de documentos, proyectos y propuestas, informes diagnósticos, así como la redacción de informes de gestión y procesos de evaluación, constituyen instancias de producción de conocimiento. En otros trabajos se ha desarrollado la visión de los procesos de planificación y gestión como tecnologías de producción de conocimiento. Por ejemplo en el trabajo realizado por Ceraso y Retola: “Jóvenes, Transformación y Desarrollo Local. La planificación y la comunicación en los procesos de producción de conocimiento” (Ceraso – Retola, 2000)

Los espacios de diálogo disciplinar, son instancias de encuentro que permiten el intercambio con distintas áreas de conocimiento, así como enriquecer las reflexiones desde procesos teóricos y conceptuales alcanzando mayores grados de generalización y de articulación inter - escala.



En trabajos anteriores, hemos sostenido ya que en el proceso de producción de conocimiento situado en la práctica encontramos “experiencia reflexionada”, “problemas y preguntas”, “respuestas expresadas en Productos de Comunicación.”

Las instancias de conocimiento en las prácticas de gestión de la comunicación producen sentidos sobre la transformación, a partir de la comprensión de los problemas surgidos y su resolución. Estos sentidos permiten:

- Comprender y explicar la realidad.
- Dialogar con actores poniéndolos en circulación, habilitando la resignificación y la negociación.
- Fundamentar decisiones desde los acuerdos logrados.
- Orientar procesos y estrategias de Comunicación / Desarrollo
- Producir conocimiento desde la comunicación con relación a los procesos de transformación en la comunidad...” (Arrúa 2009, 207)

## **La producción de Conocimiento en las prácticas de Planificación y Gestión de Comunicación**

Desde la producción de nuestros trabajos previos de investigación podemos afirmar que la planificación y gestión de procesos de transformación constituyen una metodología de trabajo que organiza y posibilita procesos de acción – reflexión – acción. Estos procesos no son lineales, se dan en forma de espiral y permiten realizar un tránsito de producción de conocimiento, hacia el interior de cada práctica y cada rol. En estos procesos se van transformando las relaciones de conocimiento que los sujetos sostienen con la realidad, desde un modo más periférico o superficial hacia un modo de mayor plenitud y profundidad. En cada instancia se generan productos de conocimiento diferenciados.

Cómo hemos demostrado en la tesis de maestría “Modalidades de conocimiento en procesos de planificación y gestión de la Comunicación (Arrúa 2009), elaborada en el marco de la PLAN-GESCO, podemos reconocer diferentes movimientos de conocimiento en la práctica, un movimiento de aproximación, análisis y comprensión; y un movimiento de explicación, síntesis y comunicación. Estos movimientos están presentes en cada uno de los momentos de los procesos de Planificación y Gestión y permiten:

1. Flexibilidad frente a los saberes y sus modos de producción, reconociendo la multiplicidad de miradas, y de expresión de los saberes.
2. Respeto de los procesos por sobre los resultados, valorando diferentes caminos y tiempos en la acción y aportar a una ecología de las temporalidades.
3. Desnaturalizar las diferencias y poner en valor el diálogo que produce el nuevo conocimiento, generando así una ecología de los reconocimientos.
4. Dar visibilidad a los saberes locales y articularlos con saberes regionales y globales para aportar a una nueva integración de saberes.

5. Quitar del centro de la perspectiva y las propuestas de transformación la dimensión material y económica, para ubicar los sentidos producidos colectivamente. De este modo, se logra redefinir las lógicas económico-céntricas tradicionales del desarrollo.
6. Construir una nueva mirada sobre el presente que nos da la posibilidad de reconocer la emergencia de lo nuevo, el germen de eso que aún no es, pero tiene posibilidades de ser y que es importante visibilizar y fortalecer hoy.
7. Construir procesos participativos de construcción colectiva de conocimientos.

De este modo, esta investigación aporta un ejercicio de traducción de necesidades y propuestas entre los procesos que emergen, conservando diferencias, sin homogeneizarlos y conservando sus singularidades. Entendemos que de este modo, la producción de conocimientos asociados a la Sistematización de experiencias en prácticas de planificación y gestión de la Comunicación, se sitúan en las epistemologías del Sur.

## Bibliografía

- García, R. (2000). El Conocimiento en Construcción. Editorial Gedisa. España.
- Ceraso – Retola. (2000). Tesis de Licenciatura. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP. La Plata.
- Londoño, S. (2002) Muy Complejo, Hipercomplejo y Humano. En Manual de Iniciación Pedagógica al Pensamiento Complejo. Marco Antonio Velilla: Compilador. Corporación para el Desarrollo Complexus. ICFES – UNESCO. Colombia.
- Morin, E. (1999) “O Método. 3. O Conhecimento do conhecimento”. Editorial Sulina. Brazil.
- De Sousa Santos, B (2006) “Renovar la teoría crítica y reinventar la emancipación social (encuentros en Buenos Aires)”. Primera Edición. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales – CLACSO
- Arrúa, V. (2009) Modalidades de Conocimiento en Prácticas de Planificación y Gestión de la Comunicación. Tesis realizada en el marco de la Maestría PLANGESCO. FPyCS. UNLP: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/44163>
- Retola, G. (2018) Paraíso. Construcción de conocimientos basados en diálogos de saberes entre la Universidad y el Pueblo. EDULP. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/69680>

## CAPÍTULO 3

# La práctica proyecto, contexto de la reflexión comunicacional

*Vanesa Arrúa*

### Introducción

El objetivo de este texto es compartir una reflexión sobre la noción de práctica proyecto, para acercarnos a experiencias que, en diálogo con nuestros intereses de conocimiento, puedan ser sistematizadas para compartir los saberes y aprendizajes producidos en los recorridos que cada práctica proyecto supone.

Pensamos las metodologías de sistematización situadas en prácticas proyectos, cómo procesos de trabajo colectivo, de investigación y producción sobre el propio hacer. Procesos que se inscriben en territorios concretos para aportar, en nuestro caso desde el campo de la Comunicación, al fortalecimiento de los proyectos de transformación de la realidad.

Asumiendo nuestro espacio como parte del campo de la Comunicación, nuestro compromiso con los procesos de conocimiento nos conduce en la búsqueda de propuestas que aporten a la transformación de la realidad, desde una mirada que habilite la reflexión colectiva, la recuperación de las experiencias, y a la vez nos permita re orientar y fortalecer los proyectos que se sostienen en el hacer cotidiano. El enfoque de la sistematización nos propone el desafío de producir conocimiento sobre el hacer comunicacional, situados en proyectos de transformación.

Este texto está organizado en tres momentos:

1. Una reflexión sobre las relaciones entre el hacer y el conocer
2. Una caracterización de la práctica proyecto y sus dimensiones
3. Una propuesta metodológica de organización de los saberes y la toma de decisiones.

La **práctica proyecto** es una práctica social organizada que busca orientar la transformación de la realidad hacia horizontes deseados, definidos colectivamente.

La primera cuestión relevante para decir es sobre la unidad conceptual de esta noción. La propuesta es pensar estos conceptos en relación, para construir una visión sobre la práctica proyecto desde una mirada compleja. Es decir que entendemos estas nociones en diálogo y organizando un sistema.

Esto significa que practica proyecto es más que la sumatoria del concepto de práctica y el concepto de proyecto. **Práctica proyecto es una unidad conceptual conformada por dos nociones que puestas en relación adquieren nuevos sentidos.**

Al pensar las nociones de práctica y proyecto en relación, se recorta del universo de prácticas sociales, aquellas que tienen en común una serie de características ligadas a un hacer organizado en pos de la transformación de la realidad. De algún modo, la noción de proyecto va a otorgarle a la práctica una serie de atributos, como por ejemplo el hecho de ser una práctica colectiva, integrada por diferentes actores, que a su vez comparten una serie de objetivos, que expresan la voluntad de construir un horizonte de transformación de la realidad desde la cual parten.

A su vez, la noción de práctica le da a la noción de proyecto la posibilidad de ser en movimiento; como un hacer. No se trata del proyecto pensado, como ideario utópico de un futuro deseado. Se trata más bien del proyecto en acción. Es la movilización colectiva en pos de aquello que se desea lograr. Movilización que como resultado del trabajo organizado logra un nuevo producto, la creación de lo nuevo. Por ejemplo, dónde hay derecho vulnerado, se restituyen derechos; dónde hay ausencia de derechos, se trabaja para su ampliación. Las diferentes prácticas proyecto, en general abordan cuestiones vinculadas a derechos, en sentido amplio. Y muchas veces este sentido, ni siquiera está enunciado.

Muchas de las prácticas proyectos entre los sectores populares surgen a partir del reconocimiento de problemas que se sufren y en pos de solucionarlos. Es una búsqueda de superar las condiciones en que se vive. En otros casos, las prácticas proyecto surge en relación a una actividad y las condiciones para su ejercicio; como prácticas proyectos que nuclea trabajadores, profesionales o deportistas.

Está claro que el sentido dominante es el de un hacer que se proyecta como transformador de la realidad. Este hacer práctico supone una acción que intenta la construcción de nuevos escenarios, nuevas realidades.

En este sentido, nos preguntamos sobre la relación entre el hacer y el conocer, para indagar y construir una posición que nos facilite la construcción de relaciones entre los saberes que se dialogan en la práctica proyecto y nuestros intereses de conocimiento.

Para esta primera instancia de reflexión recupero los aportes de Cornelius Castoriadis (2007) en su libro "La institución imaginaria de la sociedad". En este, el autor dedica un capítulo a la reflexión sobre las posibilidades del proyecto revolucionario, desde su vínculo con la teoría social; y desde la categoría de praxis profundiza su análisis, desplegando algunos elementos que son valiosos para explicarnos las dimensiones presentes en una práctica proyecto.

## **Las relaciones entre saber y hacer en la práctica proyecto: la praxis social transformadora**

La producción de conocimiento situada en prácticas proyecto, nos invita a una reflexión sobre las relaciones entre el hacer y el saber, en tanto dinámica de la acción transformadora. Esta

relación que ha sido abordada desde distintas miradas filosóficas, nos da la posibilidad de adoptar diferentes posiciones frente al mundo como sujetos de conocimiento.

La primera cuestión a tener en cuenta es la de las valoraciones de los diferentes saberes, y el rol que la comprensión teórica de los procesos tiene para la toma de decisiones en la acción. Una práctica proyecto se orienta en un ideario a la vez que persigue la construcción de lo nuevo; y este conjunto de ideas, saberes, valores que orientan la práctica, también la limitan. Me refiero a que hay determinadas decisiones que no son aceptables en relación a ese posible ideario que la práctica proyecto sostiene.

Dice Castoriadis, “La teoría como tal es un hacer, el intento siempre incierto de realizar el proyecto de la elucidación del mundo” (2007, p. 119) y aclara que el momento de la elucidación está contenido en el hacer. De todos modos, desde su mirada, hacer y teoría no son simétricos, sino que la teoría es un segmento del universo del hacer humano.

Al mismo tiempo, la práctica proyecto encuentra en la comprensión de la realidad a la que pertenece las posibilidades de su propio hacer. La elucidación del mundo da a la práctica el “sentido” del proyecto que la orienta y la realidad las oportunidades para producir lo nuevo. Pero no necesariamente se comprende la realidad de un modo acabado y total. La práctica proyecto se orienta más bien en una comprensión provisoria, dinámica y en constante expansión. Porque a medida que la práctica camina hacia la concreción del proyecto, este se redefine en el diálogo con las nuevas realidades y saberes construidos.

Se trata de un proceso complejo que Freire, con su enorme sabiduría y sencillez supo enunciar como acción/ reflexión/acción. Elucidación del mundo para la transformación.

Para estos autores la relación entre conocer y hacer es profundamente política. Además, para la realización de un proyecto transformador “la Política no es ni concretización de un saber absoluto, ni técnica, ni voluntad ciega de no se sabe qué; pertenece a otro campo, el hacer. Y a ese modo específico del hacer que es la praxis” (Castoriadis, 2007, p. 1).

Castoriadis llama praxis a la relación entre el hacer y el conocer que es resultado de un proyecto de transformación del mundo. “Llamamos praxis a ese hacer en el cual el otro, y los otros, son considerados como seres autónomos y como el agente esencial del desarrollo de su propia autonomía”. Más adelante agrega “En la praxis hay un por hacer, pero este por hacer es específico: es precisamente el desarrollo de la autonomía del otro o de los otros.” (Castoriadis, 2007, p. 120) Es decir que este proceso de acción y reflexión, que produce el conocimiento es protagonizado por sujetos que en ese proceso construyen su propia autonomía.

La praxis es, ciertamente, una actividad consciente y no puede existir más que en la lucidez; pero es algo distinto que la aplicación de un saber... Se apoya sobre un saber, pero este es siempre fragmentario y provisional. Es fragmentario porque no puede haber una teoría exhaustiva del hombre y de la historia; y es provisional porque la praxis misma hace surgir siempre un nuevo saber, pues hace hablar al mundo en un lenguaje a la vez singular y universal... La

teoría emerge constantemente de la actividad misma. Elucidación y transformación de lo real progresan, en la praxis, en un condicionamiento recíproco. (Castoriadis 2007, p. 122)

El diálogo entre el hacer y el pensar, o las instancias del pensar sobre el hacer. Son estos los momentos de síntesis en que una práctica se mira a sí misma y se define y re define. En estas instancias en que los hacedores dialogan sobre las condiciones de su hacer y elucidan las posibilidades, a la vez que crean nuevas posiciones y miradas, se acercan a lo nuevo. Este devenir no es para nada lineal, pero sí profundamente dialógico. Cómo cuando compartimos con un amigo una experiencia muy movilizante y la recreamos en nuestro pensamiento, y la enunciamos, pero ese enunciado no logra expresar lo que vimos/sentimos/nos pasó... así la práctica es revisada y dialogada por sus protagonistas y se llena de sentidos compartidos y los hacedores se vuelven colectivos de sentidos y acciones.

“En la estructura lógica del conjunto que forman, la actividad precede a la elucidación, pues para la praxis, la instancia última no es la elucidación, sino la transformación de lo dado”, entonces la reflexión es y tiene un propósito, si reflexionamos sobre el hacer es porque la realidad se impone como problema a resolver. Porque existe una distancia entre el horizonte que queremos alcanzar, nuestra realidad y las posibilidades de construirlo. Entre esas diferencias la reflexión orienta la acción creadora, y el sentido de la reflexión es la transformación del mundo. No se reflexiona porque sí, se reflexiona para comprender y encontrar una solución que nos conduzca en la construcción del mundo.

El proyecto es el elemento de la praxis. Es una praxis determinada, considerada en sus vínculos con lo real, en la definición concreta de sus objetivos, en la especificación de sus mediaciones. Es la intensión de una transformación de lo real, guiada por una representación del sentido de esta transformación, que toma en consideración las condiciones reales y que anima una actividad... No hay que confundir proyecto y plan. El plan corresponde al momento técnico de una actividad, cuando condiciones, objetivos y medios pueden ser, y son, determinados “exactamente” y cuando el ordenamiento recíproco de los medios y de los fines se apoya sobre un saber suficiente del terreno afectado. (Castoriadis, 2007, p. 124)

Hay que distinguir igualmente “proyecto”, de la actividad del sujeto ético de la filosofía tradicional. Esta está guiada - cómo el navegante por la estrella polar, siguiendo la famosa imagen de Kant- por la idea de moralidad, pero se encuentra de ella al mismo tiempo a infinita distancia...pero el proyecto apunta a su realización cómo momento esencial. (Castoriadis, 2007, p. 125).

Como vemos, para el autor el proyecto es una construcción transformadora del mundo, no es una idea, es un modo de organizar la praxis en su realización. El proyecto es la práctica que contiene doctrina y la expresa. Recupera un legado porque también indica de dónde venimos, a la vez que nos señala hacia dónde vamos.

El cruce entre lo racional y lo irracional es parte de la realidad histórica y social y este cruce es una de las condiciones de la práctica. Todo lo que no es racional también está contenido en la praxis. Lo emocional experiencial. Aquello que no tiene lógica, pero sí sentido. Esto que podemos registrar si somos testigos atentos, construye la singularidad de la experiencia. Por ejemplo, las urgencias que imponen prioridad, aunque no respondan a una lógica racional. Esto que queda por fuera de la racionalidad muchas veces condiciona el hacer.

El hacer implica que lo real no es racional de parte a parte; implica también que tampoco es un caos, que comporta estrías, líneas de fuerza, nervaduras que delimitan lo posible, lo factible, indican lo probable, permiten que la acción encuentre puntos de apoyo a lo dado. (Castoriadis, 2007:127)

En este punto, la disputa del sentido se vuelve tensión y el sentido de la acción campo de conquista. En la opacidad de la práctica, se construyen los sentidos que nos explican las posiciones que se adoptan frente a los otros, los acuerdos sobre prioridades, métodos y recursos.

Esta disputa de sentidos en la construcción de la práctica proyecto busca comprender y explicar la realidad desde miradas propias, recupera la memoria en el devenir para definir los horizontes. Pone en valor los saberes propios de los territorios y las comunidades. En este sentido se acerca a la ecología de saberes propuesta por la sociología de las emergencias.

El proyecto, se configura en el horizonte de transformación que define, en aquello que se intenta alcanzar, proyecto situado que nace desde lo propio. Proyecto popular, nacional, local y regional a la vez. Proyecto que es doctrina y da contenido político al hacer, y se vuelve práctica en la comunidad/territorio que organiza.

## **Las dimensiones de la práctica proyecto**

Retomando la definición de práctica proyecto como experiencia de organización para la transformación de la realidad, vamos a profundizar sobre algunas dimensiones que surgen de las relaciones entre estas dos nociones, y además son relevantes para conocer desde la práctica.

La práctica proyecto, pensada como sistema complejo, nos propone reconocer la multiplicidad de dimensiones desde la cuál puede ser comprendida y explicada. No sólo porque la práctica proyecto, en tanto campo material del proceso de conocer, ofrece ella misma diferentes aspectos o características; sino también por la multiplicidad de voces que enuncian esa práctica. Voces que muchas veces provienen de lugares y situaciones muy diversas.

Esta cantidad de dimensiones posibles emergen además en relación a las preguntas de conocimiento que nos formulamos. En esta instancia describo tres grandes dimensiones para pensar las prácticas proyecto. Cada dimensión no puede aislarse de la otra, sino más bien que cada una contiene o remite a elementos de la otra. El modo en que estas relaciones se expresan hace singular cada experiencia.

Cada dimensión es un recorte cuyo conocimiento permite a la práctica profundizar su proyecto, y a la vez le permiten al proyecto fortalecerse en tanto práctica.

### **Una dimensión concreta, material y tangible: recursos para la transformación**

Esta dimensión contiene aspectos de la práctica que han sido explicados desde la mirada más clásica del conocimiento de lo social, lo económico y lo político. Esta dimensión, contiene diferentes aspectos de la práctica que pueden ser objetivados. Son tangibles y rápidamente cuantificables. Por ejemplo, la cantidad de miembros que integran una práctica proyecto o la cantidad de tiempo que llevan desarrollando las actividades.

Es la dimensión que expresa en productos a la organización. Pueden ser pensados como resultados, pero también como bienes. La dimensión de lo concreto nos sitúa en el espacio y es soporte material del sentido.

Se trata de pensar en el aspecto tangible de los procesos. Los recursos expresan según sea su uso. Esta dimensión comprende lo “material”, y suele adquirir relevancia entre los aspectos sobre los que se disputan sentidos y modos de uso.

Cuando se enuncia esta dimensión se ligan procesos y sentidos que las vinculan con los recursos materiales en un sentido clásico. Pensar esta dimensión, asumirla como parte de la práctica permite re-significarla en función del lugar relacional que ocupa, en tanto expresión, soporte material y circulación de sentidos que orientan la construcción de acuerdos.

Los modos de relación de las prácticas proyectos con los recursos de los que dispone, también expresa una mirada sobre el mundo (dimensión subjetiva), y un modo de construir relaciones con los otros (dimensión política).

Los recursos con los que se trabaja en la actividad cotidiana, son pensados también como la materia prima o insumo para la elaboración de algo nuevo; y en un sentido más amplio cómo lo necesario para las acciones que se realizan, por esto las personas, los saberes y el tiempo también suelen ser considerados recursos.

Hay prácticas que se construyen en torno a esta dimensión, desde una mirada más centrada en el pensamiento económico, que puede dominar los criterios de decisión, incluso en las otras dimensiones. También hay prácticas que se centran en la distribución, como modo de inclusión o acceso. En este sentido, puede ser que lo más visible para alguna práctica proyecto sean los bienes que distribuye, como acción de asistencia básica.

Las prácticas proyectos muchas veces, y según los contextos que enfrentan cuándo se miran a sí mismas sólo pueden ver esta única dimensión. Por eso es fundamental que los procesos de conocimiento que desde esta dimensión se promuevan, no pierdan relación con



las otras dimensiones que contribuyen a un pensamiento más complejo sobre los sentidos de la transformación.

Este es un debate filosófico y también es una matriz presente en las decisiones que se toman, en cómo se enuncian los objetivos y problemas sobre los que opera la práctica y en los modos de describirse a sí misma.

También podemos encontrar en esta dimensión unas otras miradas que piensan los recursos de un modo integral y vinculado a las dinámicas de la vida, y metáforas de la nutrición.

Recurso (resource en inglés) originalmente significaba vida. Su raíz es el verbo latino surgere, que evocaba la imagen de una fuente que continuamente surgía del suelo. Como una fuente, un “re-curso” surge una y otra vez, aun cuando ha sido repentinamente usado y consumido. . El concepto destacaba de esta manera el poder de auto regeneración de la naturaleza y llamaba la atención a su prodigiosa creatividad... En los tempranos tiempos modernos, recursos sugería reciprocidad a la vez que regeneración (Vandama Shiva, 1996: 319)

No se trata de recursos en términos de mercancía ni para la producción de riqueza. Un enfoque diferente de los recursos, desde perspectivas más holísticas e integrales son expresión de una relación diferente con la naturaleza y con la vida. Descentrar el criterio económico y mercantil es central para poder re dimensionar a su vez todas las dimensiones que se analizan en este complejo de conocimiento que es la práctica proyecto. En este sentido los recursos adquieren valor en tanto hacen posible la misión que la práctica proyecto se propone.

Para reflexionar desde esta dimensión, es necesario salir de la lectura binaria que analiza en términos de riqueza y pobreza y asocia linealmente la ausencia de recursos con la carencia. Esta concepción piensa a los sujetos desde la falta, mirada que a la vez pone al otro en condición de inferioridad<sup>4</sup>. Se trata de pensar en términos de potenciales, enunciando todo aquello de lo que se dispone.

Esto nos permitirá comprender lo dado como recurso, como parte de lo disponible que puede ser compartido, por ejemplo la fuerza de trabajo y el conocimiento. Elementos básicos en las dinámicas organizativa, que define que hacemos, con qué, quienes hacemos y con quienes.

---

<sup>4</sup> En próximas clases veremos cómo desde la concepción del Desarrollo a Escala Humana, se propone pensar las situaciones de ausencia de recursos como factor de movilización de los sujetos. Esta mirada deja de relacionar escases con carencia, y la asocia con el potencial organizativo y movilizante.

## La dimensión subjetiva: los sujetos, las valoraciones sobre lo que se hace y el acervo cultural

Esta dimensión encierra aspectos diversos que pueden ser vinculados todos a la subjetividad presente en las relaciones entre personas que configuran las prácticas. Contempla además los valores y los aspectos culturales de la práctica y las comunidades o territorios en los que esta se inscribe.

La práctica proyecto surge como respuesta colectiva a un problema que sufre una comunidad o un territorio; o frente a situaciones de vulneración de derechos. En este sentido la práctica proyecto busca restituir derechos; proteger o ampliar el acceso a los mismos. La ampliación de derechos, o la superación de situaciones de vulneración van en consonancia con procesos de transformación subjetiva en pos de alcanzar la **realización plena de los sujetos**.

La práctica proyecto es también experiencia subjetiva y en su devenir se producen procesos de construcción de autonomía; o dicho de otro modo experiencias de reafirmación subjetiva del poder. Para Castoriadis, esta transformación es la que genera las posibilidades de construcción de nuevas realidades.

Lo que llamamos política revolucionaria es una praxis que se da como objetivo la organización y la orientación de la sociedad con miras a la autonomía de todos y reconoce que esta presupone una transformación radical de la sociedad que no será, a su vez, posible sino por el despliegue de la actividad autónoma de los hombres. (Castoriadis, 2007, p. 124)

Para el autor, la práctica pensada desde la relación entre el hacer y el conocer, es posible por la acción autónoma de los sujetos. Autonomía es concebida como la facultad de decidir desde una situación tal que permite a los sujetos romper con mandatos impuestos por fuera de las necesidades y deseos colectivos. A la vez, la autonomía se profundiza en su ejercicio, produciendo prácticas transformadoras.

Podría decirse que para la praxis, la autonomía del otro, o de los otros, es a la vez el fin y el medio; la praxis es lo que apunta al desarrollo de la autonomía como fin y utiliza con este fin la autonomía como medio.

Hay una relación interna entre aquello a lo que se apunta ( el desarrollo de la autonomía) y aquello por lo que es apuntado (el ejercicio de esta autonomía): son dos momentos de un proceso; finalmente, mientras se desarrolla en un contexto concreto que la condiciona y debiendo tomar en consideración la red compleja de relaciones causales que recorren su terreno, la praxis jamás puede reducir la elección de su manera de operar a un simple cálculo, no porque éste fuera demasiado complicado, sino porque dejaría por definición escapar el factor esencial – la autonomía. (Castoriadis, 2007:121)

La práctica proyecto, para alcanzar sus objetivos articula las dinámicas y relaciones de los sujetos que la integran, como base en la que se cimienta. Esa base se construye a partir del protagonismo real de las personas, como consecuencia de privilegiar tanto la diversidad como la autonomía de espacios en los que el protagonismo sea realmente posible. Lograr la transformación de la “persona – objeto” en “persona – sujeto” del desarrollo es, entre otras cosas, un problema de escala; porque no hay protagonismo posible en sistemas gigantescos organizados jerárquicamente desde arriba hacia abajo.

La práctica proyecto pensada como espacio de participación, ofrece oportunidades de recorrer trayectorias de aprendizaje y transformación de los sujetos. La participación en experiencias colectivas se presenta como una posibilidad de ser parte de nuevas experiencias, aprendiendo modos de resolución con otros. Estos aprendizajes permiten a los sujetos ocupar diferentes espacios en la práctica a medida que se asumen distintos roles. Estos permiten a su vez la adquisición y despliegue de nuevas habilidades, destrezas y saberes. Estas trayectorias se traducen en procesos de reafirmación subjetiva y empoderamiento, en la reafirmación de la autonomía.

Subjetividades empoderadas que fortalecen los lazos colectivos, y de este modo consolida la organización. La práctica proyecto es también un espacio de formación, consolidación y despliegue de subjetividades políticas. Se convierten en cauce para un recorrido que surge de la vulnerabilidad y se supera a partir del protagonismo que habilita el ejercicio del poder.

### **La dimensión Política: contexto, historia y dinámicas de transformación**

En tanto experiencia colectiva, la práctica proyecto es un ámbito de construcción de acuerdos y toma de decisiones que se logra a partir de la participación protagónica de los sujetos que la integran. De este modo, los actores que participan despliegan estrategias para alcanzar sus objetivos en pos de la resolución de demandas, problemas o acciones de restitución, protección o ampliación de Derechos.

La idea de organización, nos habla de una dimensión colectiva de la práctica, no se trata de acciones individuales, o prácticas aisladas. Se trata de prácticas colectivas que buscan superar situaciones problemáticas para una determinada comunidad, o inscriptas en una trama de relaciones territoriales que las determina.

La diferencia entre práctica proyecto situada en una comunidad o en un territorio, radica en el modo de construcción de las articulaciones y fundamentalmente en el anclaje de los diferentes problemas que aborda. Existen algunas diferencias entre una mirada comunitaria y una mirada territorial, pero ambos conceptos tienen contenido político.

Comunidad hace referencia no sólo a un ámbito social, sino también a una comunidad de intereses, como pueden ser los feligreses en un espacio eclesial o los socios de un club de barrio; y en ese sentido podemos nombrar como comunidad a un grupo de profesionales, o de personas afectadas por una misma problemática, que sostienen miradas similares sobre su situación y comparten intereses comunes, aunque geográficamente estén dispersas en diferentes territorios.

Si bien desde una concepción amplia el concepto de territorio no necesariamente se liga a un área geográfica, al hablar de práctica proyecto con anclaje territorial, hacemos referencia a una trama de relaciones que se configuran en un área sobre la cual opera dicha práctica. Podemos decir también, que los destinatarios y los protagonistas de esa práctica proyecto encuentran en común el sentido de pertenencia a ese mismo espacio. Es decir que en relación a la práctica proyecto, el concepto de territorio se vuelve geo-referencial.

Una comunidad puede tener o no un mismo territorio en común, y en algunos casos un territorio no necesariamente configure una comunidad de intereses. Al hablar de práctica proyecto nos vamos a referir a los destinatarios de las acciones, como la comunidad con la que se trabaja, que podrán estar referenciados territorialmente o no.

En otros casos, podemos hablar de una práctica proyecto con un área programática o de injerencia, por ejemplo, si lleva adelante acciones para un determinado barrio, zona o región.

La práctica proyecto puede ser punto de partida de procesos de articulación política cuando logra construir acuerdos de acción con otras experiencias, en pos de demandas frente actores gubernamentales, para alcanzar escenarios más propicios a su propio desarrollo.

A su vez, la práctica proyecto puede surgir desde el propio Estado o ser tomada por este, y en ese sentido se considera Política Pública.

Quando se trata de política, la representación de la transformación a la que se apunta, la definición de los objetivos, puede tomar y debe necesariamente tomar, en ciertas condiciones – la forma del programa – El programa es una concreción provisional de los objetivos del proyecto sobre unos juzgados esenciales en las circunstancias dadas, en tanto que su realización implicaría, o facilitaría por su propia dinámica, la realización del conjunto del proyecto...los programas pasan, el proyecto queda. (Castoriadis, 2007:127)

La práctica proyecto no minimiza el rol del Estado, sino que persigue la voluntad de complementar propuestas políticas para el Estado con la perspectiva de los actores sociales, de la participación de la comunidad y los territorios, y del potencial que ellos pueden contener.

## **Propuesta de Reflexión y Producción**

El objetivo de esta propuesta de reflexión es situar el análisis en una práctica proyecto para poder reconocer algunos de sus elementos, de modo tal de poder identificar las diferentes dimensiones que la constituyen y organizan.

Para esta reflexión trabajaremos la herramienta metodológica “Estrategia de Desarrollo”. Esta herramienta nos acerca un modo de organizar la información para la toma de decisiones en nuestras prácticas proyecto

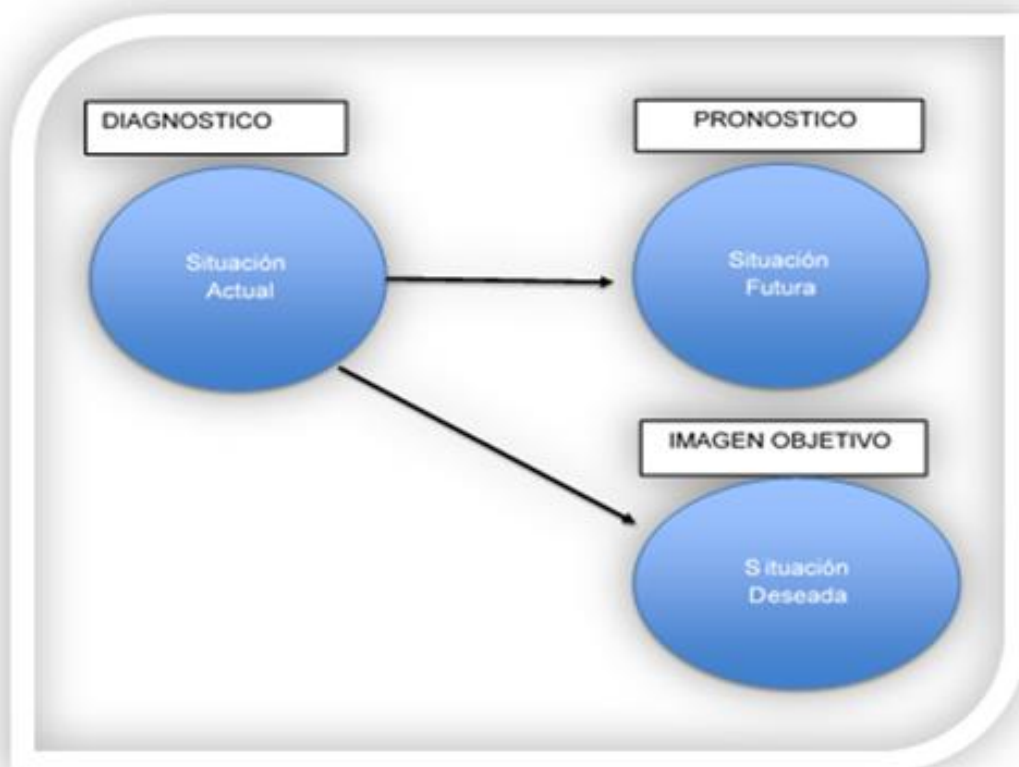
### **¿Qué es una Estrategia de Desarrollo?**

Es una herramienta metodológica para organizar información, tomar decisiones y crear estrategias de transformación de la realidad a través de la articulación de diferentes proyectos.

### ¿Por qué es importante la Estrategia de Desarrollo?

- Nos permite organizar información sobre la realidad de una institución, una comunidad o una Política Pública, y a la vez definir estrategias de acción.
- Porque organiza nuestra mirada sobre el contexto en el que se llevan adelante las Políticas de Comunicación.
- Nos permite identificar los proyectos de transformación de la realidad para los cuales vamos a diseñar procesos y estrategias comunicacionales.
- Los comunicadores utilizamos el contenido de la estrategia de desarrollo en el momento de diseñar las políticas comunicacionales porque nos permite definir cómo vamos a comunicar (desde qué modelo), qué es necesario comunicar (los contenidos) y a quienes (los destinatarios). Esto lo veremos en próximas clases.

**Ahora vamos a detenernos en los elementos de la Estrategia de Desarrollo. Miremos el siguiente cuadro 1 (Irene Horejs, 1995: 7)<sup>5</sup>**



<sup>5</sup> Nota: Los cuadros 1 y 2 son re creados en base a los gráficos que propone Irene Horejs en "Formulación y gestión de microproyectos de Desarrollo". Manual para la práctica de dirigentes populares, técnicos, cooperativistas, y microempresarios. Humanitas - CEDEPO. 3ed. 1995 - Buenos Aires.

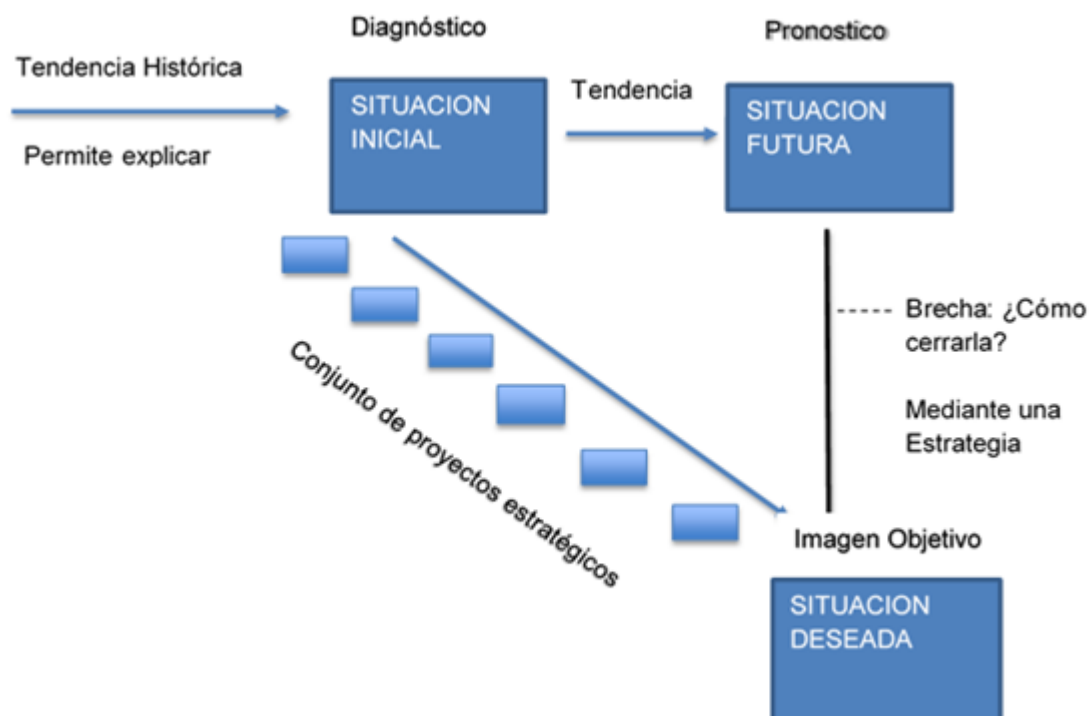
**La Situación Inicial:** Es el punto de partida de la planificación

**La Situación Futura:** Es la situación que se alcanzará si las tendencias siguen su curso. Es decir, si nadie interviene para cambiar la situación.

**Situación Deseada:** Es la situación que queremos lograr y para alcanzarla elaboramos una estrategia.

Ahora pensemos más en profundidad la noción de Estrategia de Desarrollo. Vimos que para planificar, es necesario tener en cuenta tres elementos fundamentales que definen cómo es el presente, las tendencias del futuro y la realidad que se desea alcanzar. Estos tres elementos nos permiten identificar los proyectos para llevar adelante

Ahora bien, ¿Por qué la llamamos estrategia? Para contestarnos esta pregunta miremos y analicemos otra gráfica Cuadro 2- (Irene Horejs, 1995:8).



Llamamos estrategia a la definición y articulación de todos estos elementos para organizar nuestras acciones, asociando los diferentes proyectos, de modo tal de poder priorizarlos teniendo en cuenta diferentes criterios, por ejemplo, lo urgente, lo importante, los recursos disponibles, los consensos y acuerdos construidos, los que debemos realizar primero para poder llevar adelante otros, etc.

Podemos decir siguiendo a Irene Horejs, que una Estrategia de Desarrollo comprende:

1. El Diagnóstico de la Realidad Actual: (la situación inicial cómo punto de partida).

2. La Situación Futura: El Diagnóstico de la realidad actual, permite también pronosticar la situación futura. Es decir, imaginarnos cómo va a ser la situación del territorio o de la organización dentro de 5, 10 o 15 años, si nadie interviene conscientemente.
3. La Formulación de la Situación Deseada, o sea, la imagen del futuro que queremos lograr. Esta situación deseada se expresa cómo objetivo de Desarrollo.
4. Los Proyectos de Desarrollo que proponemos para acercarnos a la situación deseada. A través de un conjunto estratégico de proyectos, podemos alcanzar nuestros objetivos de Desarrollo.

Ya conocimos los elementos de la Estrategia de Desarrollo y cómo se relacionan entre sí. Ahora queremos compartir algunas consideraciones y comentarios sobre el Proceso de elaboración de la Estrategia de Desarrollo.

### **¿Quiénes producen la Estrategia de Desarrollo?**

La estrategia se produce colectivamente. El equipo planificador debe pensar cuál es el mejor modo para reunir la información que vaya dando contenido al diseño.

Podemos realizar un taller con los integrantes de la organización o con los vecinos del barrio. También podemos hacer entrevistas e ir complementando la información con diferentes fuentes. Cuánta más información tenemos, más profunda y completa será nuestra estrategia.

Siempre es importante generar los espacios de diálogo con la comunidad para ir construyendo acuerdos sobre las propuestas que surjan.

### **¿Qué información debemos tener en cuenta?**

Para esta etapa diagnóstica debemos tener en cuenta no sólo la información cuantitativa. Es muy importante que en relación a los problemas y a las potencialidades que identifiquemos podamos encontrar datos y producir información que tenga en cuenta al menos tres dimensiones de la realidad:

Información en base a datos cuantitativos que nos permitan dar magnitud a las realidades de las que hablamos. Esta información describe la dimensión material y objetiva de la realidad.

Información cualitativa sobre las costumbres, valores y los modos de ser de las organizaciones y los colectivos de trabajo. La dimensión subjetiva es parte de la realidad que queremos transformar. Esta información describe la realidad subjetiva y cultural.

Información sobre la historia de los lugares, las organizaciones y los colectivos de trabajo, para identificar experiencias previas que dan potencial de transformación a las comunidades. Esta información describe el potencial de desarrollo.

### **¿Cómo iniciamos el proceso?**

En nuestra concepción de la planificación es muy importante iniciar el recorrido por la Identificación de la situación deseada. Este es para nosotros el primer paso.

Este punto de partida nos permite alejarnos de las miradas que suelen reproducir concepciones foráneas de Desarrollo en la identificación de los problemas del presente.

Iniciar el camino metodológico partiendo de la identificación de los deseos de la comunidad y de la organización, nos invita a soñar y crear el mundo en el que queremos vivir. De este modo, parados en el deseo colectivo, podemos analizar el presente habiendo construido los acuerdos y producidos los sentidos que definen hacia dónde queremos construir nuestra realidad.

El segundo paso es la construcción de la situación inicial. La mirada sobre el presente debe contemplar mucho más que los problemas. El criterio es pensar ¿cómo estamos hoy para construir esa realidad que deseamos? Para analizar la situación inicial tenemos que tener muy presente la situación deseada, y debemos identificar todos aquellos aspectos que son “germen” del futuro que deseamos construir y los obstáculos que hoy nos frenan en ese camino. Es decir, vamos a tener en cuenta facilitadores y obstáculos del futuro deseado.

El tercer paso es analizar las tendencias, es decir, preguntarnos ¿Qué va a pasar con esta realidad presente, si nadie hace nada? ¿Cómo vamos a estar en unos años si no hacemos algo para transformar la realidad?

Este paso es muy importante para conocer los costos que vamos a pagar si no nos organizamos para actuar. Este análisis también nos da información para justificar nuestros proyectos y líneas de acción.

El cuarto paso es la identificación de los proyectos y su organización según prioridades y recursos. Cada proyecto define un camino posible y necesario para ir construyendo la realidad deseada.

**A continuación, les ofrecemos una herramienta para identificar la información que necesitamos relevar en relación a nuestra práctica proyecto y las fuentes posibles para encontrarla.**

<b>Dimensión de la realidad</b>	<b>Información que necesitamos sobre la organización / barrio / Política Pública.</b>	<b>Fuentes: documentos, diarios, censos, mapas, archivos, páginas de internet.</b>	<b>Instrumento de Recolección: entrevista, encuesta, guías de registro, etc.</b>
<b>Realidad material y objetiva</b>			
<b>Realidad Subjetiva</b>			
<b>Potencial de Desarrollo (Política)</b>			



## Bibliografía

- Vandama, S. (1996) "Recursos". En "Diccionario del Desarrollo: Una guía del conocimiento como poder,". Cord: Sachs Wolfgang. PRATEC – Proyecto Andino de Tecnología Campesina.
- Max Neef, M; Elizalde, A; Hopenhayn, M. (1986) "Desarrollo a Escala Humana. Una opción para el futuro". CEPAUR – Fundación Dag Hammarskjold -
- Castoriadis, C. (2007) "La institución imaginaria de la sociedad". Tusquets Editores. Buenos Aires.
- Arrúa, V. (2009) "Modalidades de Conocimiento en Procesos de Planificación y Gestión de la Comunicación. Análisis de la experiencia de la Unidad de Prácticas y Producción de Conocimiento. Tesis de Maestría PLANGESCO. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP – La Plata -
- Horejs, I (1995) "Formulación y gestión de microproyectos de Desarrollo". Manual para la práctica de dirigentes populares, técnicos, cooperativistas, y microempresarios. Humanitas - CE-DEPO. 3ed. - Buenos Aires.

# CAPÍTULO 4

## SISTEMATIZACIÓN 1. Pipinas Viva

*Claudia Díaz y Germán Retola*

### Introducción

Esta parte del libro está dedicada a compartir la sistematización del proceso de planificación y gestión de la Cooperativa Pipinas Viva y el Museo Abierto Pipinas (MAPI). Es parte de los alcances de la tesis de la Licenciada Claudia Díaz, quien es además de tesista PLANGESCO, una miembro fundadora de la Cooperativa.

En este apartado veremos cómo se usó concretamente la perspectiva de sistematización propuesta por Oscar Jara, con un especial énfasis en los procesos de comunicación y de gestión del desarrollo territorial integral.

La experiencia de esta Cooperativa es un punto en una práctica emergente que surge de la crisis del 2001, la cual está encadenada a otros eventos económico-políticos que signaron la cultura y la vida de todes les pipinenses. Por lo tanto, como práctica-proyecto, se sostiene desde hace más de veinte años, siempre reconfigurando sus objetivos en función de distintas etapas, conflictos, tensiones, oportunidades, contextos, manteniendo siempre el horizonte de la cultura cooperativa.

Pipinas Viva nos muestra cómo a veces del caos, surge la organización (de la entropía a la negentropía, en término de Edgar Morin). Pero las emergencias deben sostenerse en el tiempo, y es ahí donde, otra vez, esta Cooperativa, nos demuestra que las redes, los vínculos, las políticas, la política y las organizaciones, son fundamentales para fortalecerse y asumir juntas estrategias de gestiones comunes. En su camino, la Cooperativa, supo encontrarse con otras Cooperativas, con otros hoteles recuperados, con otras mujeres cooperativistas, con otras prácticas y proyectos con los que intercambiar y sumar capital, tanto material como simbólico.

En este proceso hubo múltiples aprendizajes, todos dados en la experiencia de llevar adelante un Hotel, construirlo desde sus escombros y hacerlo, como es hoy, un centro para el turismo regional y provincial. Y estos aprendizajes no solamente surgieron para trabajar problemas prácticos, sino también para entender qué es lo que se estaba haciendo, nada más freiriano que ese proceso. Hacer, reflexionar para volver a hacer.

Es aquí donde aparecen los conceptos que dan luz a la práctica. Conceptos usables, útiles a fines de la comprensión del pasado, el presente y el futuro. Conceptos profundamente políticos que orientan las tramas de sentido donde el Hotel se hace y rehace con otros.

En relación a la red de conceptos que son trabajados en la Tesis de Claudia, puedo afirmar que emergen de la reflexión y el diálogo con la práctica. En este sentido, es destacable y admirable, reconocer cómo el flujo de comunicación en este proceso de construcción colectiva de conocimientos fue dialogado, conversado, reflexionado, tensionado en el lugar y el contexto. Nunca estuvieron por encima *los aprioris* científicistas y esto es un gran logro del proceso que dirige Claudia Díaz, quien supo integrar su ser parte de la cooperativa con su ser parte de la Maestría. Es decir, los conceptos emergen y se tensionan en la práctica política del hacer con otros y luego se reflexionan a la luz del mundo académico, y no al revés.

Otra cuestión que quiero destacar en esta presentación es que la Cooperativa Pipinas Viva es un punto en una trama que debemos seguir fortaleciendo y poniéndola en el tapete de nuestras agendas. Es parte de una serie de continuidades, de multiplicidades que forman parte y emergen de una matriz *otra* para pensar los territorios, una matriz que promueve las ecologías de saberes y las ecologías de las productividades, según De Souza Santo. Esto es porque esta trama de prácticas, proyectos, sujetos y subjetividades, que está por toda América latina, es resistente a los embates neoliberales que azotan la región y presentan alternativas diferentes a las viejas salidas hegemónicas. Frente a la monocultura de la producción capitalista neoliberal se planta la bandera de la solidaridad y el cooperativismo. Frente al mercado del turismo, se siembra la semilla del turismo de base comunitaria. Frente a la especulación científicista se construye conocimiento colectivo donde cada miembro-a-e de la comunidad tiene su parte y su voz es relevante y necesaria en la construcción común de la historia y del mundo.

Vamos a leer, entonces, fragmentos de un proceso mucho más amplio, unas pinceladas que demuestran que es posible planificar y gestionar procesos de comunicación popular en el territorio. La idea de este capítulo es la de narrar la historia de Pipinas, contada por su comunidad, a través de un mural que está situado en el frente del Hotel recuperado. Aquí quiero mencionar algo personal, cuando fui a Pipinas por primera vez, me llamaron la atención las casas abandonadas, ya sin puertas, ni marcos. También lo imperante del color gris y la ausencia de personas y sonidos en sus calles. El Hotel era una ruina, llena de escombros en su interior, agonizante. Nuestro primer proyecto allí fue *Voces de Pueblo*, el cual convocaba a jóvenes a hablar y producir mensajes propios. Hoy, cuando paseo por sus calles, veo la participación comunitaria y el esfuerzo creativo-productivo y constante del grupo fundante de la Cooperativa, la existencia del MAPI hizo que las casas presten sus muros para que muralistas de toda América Latina pueda poner en común su arte, ya no hay casi casas abandonadas y siempre me cruzo con algún vecino o vecina por la calle y el Hotel resplandece de color, sus instalaciones son excelentes, el trato de sus dueños (y es importante esta palabra, porque lo que en otros hoteles serían empleados, aquí son dueños) es sumamente cuidadoso y siempre están dispuestas a darnos un dato secreto: los pastelitos de Silvia para la hora del mate al borde de la pileta o las pastas de Rosa para un domingo al mediodía. Ahora Pipinas es un pueblo turístico con ganas de recibir y mostrar su cultura, su pasado y hacernos parte de su futuro, que es también el nuestro.

## Pipinas Viva (PV)

### Turismo comunitario de la mano del cooperativismo

Cuando el Estado y el mercado no aportan ni dan respuestas a sociedades que están en situación de crisis como Pipinas durante los años 2001-2003, es cuando surgen los principios de la economía social, la solidaridad basada en la organización de la comunidad para transformar su realidad. En este capítulo vamos a narrar algunas de experiencias de la Cooperativa Pipinas Viva, que aportaron al territorio: el nacimiento de la cooperativa para el desarrollo de turismo comunitario, Pueblos Turísticos y MAPI (museo abierto Pipinas), la llegada de la soberanía satelital al territorio: del proyecto tronador II y la gestión de la incubadora de turismo socio solidario de base comunitaria.

Cuando comenzamos este proceso de transformación, convocamos a la población local a reuniones para contarle nuestro proyecto de turismo en pueblos rurales, como generador de trabajo genuino sostenido en el tiempo, proponiendo que seríamos nosotros/as mismos/as quienes que pondríamos en marcha la actividad turística en el pueblo. Constituimos una cooperativa con un grupo de vecinos/as.

Intentamos cambiar la forma de entender el trabajo por parte de los/as habitantes de una localidad que siempre albergó a obreros empleados de la fábrica (CORCEMAR), que construyó una relación laboral paternalista, siendo en sí misma una forma de gestión empresarial. Para convertirnos ahora en trabajadores auto gestionados, organizados colectivamente en una cooperativa que tiene como principio para su funcionamiento la democracia interna.

Hasta ése momento, sólo se conocía la experiencia del Hotel Bauen, un hotel de CABA (Ciudad Autónoma de Buenos Aires), urbano, localizado en un centro turístico hegemónico. El Bauen fue recuperado por sus trabajadores (2004). Los procesos fueron similares, aunque diferentes en Cooperativa Pipinas Viva, primero tuvimos que restaurar el hotel, comprar todo lo necesario para garantizar el servicio, ponerlo en funcionamiento y comercializarlo. En Pipinas, una pequeña localidad localizada a 170 km de CABA. El desafío era enorme como nuestras ganas de transformar la realidad de nuestro pueblo.



*Recepción y comedor del Hotel Corcemar. Fotografía: Claudia Díaz.*

El formato cooperativo nos permitió fundar una entidad desde el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios de alojamiento. De esa manera generarnos trabajo. Esa necesidad había comenzado cuando se pronunció la palabra cooperativa e hizo que nos juntemos, que hablemos y contemos que nos pasaba a cada uno/a, y juntos/as definir la estrategia de desarrollo. Desde una mirada colectiva, con garantías de que nadie explotaba a nadie y que juntos era posible. Una cooperativa tiene capital variable y duración ilimitada. No pone límite estatutario al número de asociados ni al capital. Concede un solo voto a cada asociado, sin tener en cuenta su capital o cuota social, no otorga privilegios por ser fundador, ni consejero. El primer paso y mérito fue legalizar la cooperativa de Trabajo Pipinas Viva: el 30 de enero del 2004. Recuperando y reabriendo el Hotel en enero del 2006 al público.



*Recepción y comedor luego de la recuperación y apertura Hotel Pipinas Viva. Fotografía Claudia Díaz.*

Cuando nacimos, la actividad estaba enmarcada dentro del concepto de Turismo Rural (turismo en pueblos rurales). En el año 2006 en Pipinas organizamos el “VI Encuentro de Pueblos Rurales de la Provincia de Buenos Aires” y allí nació “Pueblos que Latén”. Este movimiento tenía la finalidad de promover el desarrollo local de localidades bonaerenses a través de la formulación de planes estratégicos para su concreción. Del encuentro participaron un grupo de jóvenes jujeños contando la experiencia de la red de turismo comunitario. Ellos, nos propusieron, luego de observar cómo se desarrollaba el turismo en Pipinas, comenzar a trabajar dentro del concepto de turismo comunitario.

Esta denominación era además un concepto, una forma de entender y hacer otro turismo. Nos resultaba representativa de la autogestión y la apropiación de la actividad por parte de la comunidad local. Además de ser una mirada latinoamericana indigenista y campesina del turismo, una mirada propia, ésta modalidad desde el año 2000 se viene desarrollando en América Latina tras la crisis financiera de fines de los '90 y principios del 2000.

Nuestra propuesta siempre fue en torno a una cooperativa, con la comunidad y los productores locales. Incorporamos al turismo comunitario como herramienta potencial para el desarrollo desde lo local, pensar y hacerlo, desde su carácter comunitario. Potenciando los saberes comunitarios El Turismo de base comunitaria fue un disparador para que la comunidad local empiece a encontrar fuentes genuinas de trabajo.

## La fuerza de las redes y la potencia de los colectivos

### Experiencia del Movimiento Pueblos que Laten

Desde el 2003, Pipinas Viva participo en la organización de encuentros con otras localidades (La Niña, La Limpia, Patricios, Arroyo del medio, Mechita, Barker, Villa Cacique, Berutti, Timote y otros) para reflexionar sobre problemáticas comunes, compartir experiencias, aunar esfuerzos y avanzar en consensos. Nos constituimos en un movimiento integrado por vecinos de pequeñas localidades del interior bonaerense con la intención de favorecer la gestión conjunta. Asumiendo que compartimos una misma situación: el despoblamiento constante, la pérdida continua de servicios públicos esenciales, la falta de inversión pública y la inequidad en el acceso al trabajo, la educación, la salud, la vivienda, la recreación.

Las problemáticas que atravesamos en las pequeñas localidades bonaerenses las analizamos y reconocemos múltiples causas, todas entroncadas en los sucesivos ajustes y la profundización de las políticas neoliberales que se han implementado en nuestro país. Desde Pueblos que Laten, reconocemos diversos momentos que marcaron el vaciamiento de las pequeñas localidades.



*VI Encuentro de Pueblos que Laten. Fotografía Claudia Díaz.*

1- El cierre de los ramales ferroviarios desde la década del '60. El ferrocarril constituyó el principal origen de las pequeñas localidades siendo la principal vía de comunicación y salida de la producción. Su cierre nos dejó aislados y precariamente comunicados por caminos vecinales de tierra de difícil acceso a las rutas troncales. Se pone de manifiesto en el cierre de servicios públicos esenciales: escuelas, bancos, correos, centros de salud. De 1991 al 2001 en el municipio de 9 de julio, diez escuelas rurales fueron cerradas. Falta de inversión pública: caminos de acceso, viviendas, servicios de agua potable, cloacas, gas, etc. Falta de políticas públicas para las pequeñas localidades en particular y para el sector rural en general. En Punta Indio, Pipinas de 1991 al 2001 de 3500 habitantes solo quedaron por ese tiempo viviendo 900 con más de 60 casas deshabitadas, sus propietarios emigraron en búsqueda de trabajo.

2. Cierre de fuentes de trabajo radicadas en el interior por la creciente concentración en los conurbanos (Caso Pipinas).

3. La agricultura extensiva monocultivo de soja genero la expulsión de mano de obra del campo dedicado a la ganadería. El quiebre de la agricultura familiar - el desplazamiento de la ganadería, lechería, fruti y horticultura, cría de pollos, cerdos, a tierras marginales - la reducción de producción de alimentos diversos por la falta de rentabilidad en relación a la soja con la consiguiente pérdida de soberanía alimentaria y la creciente imposibilidad de acceder a estos productos por los aumentos de precios.- el deterioro y la contaminación del medio con graves consecuencias para la salud, la biodiversidad y la capacidad productiva de las tierras.- la concentración del uso y propiedad de la tierra.

Todas estas causas se profundizaron provocando la migración de la población rural de las pequeñas localidades hacia sus ciudades cabeceras y los grandes conurbanos en búsqueda de mejores oportunidades, que lejos de alcanzar, se terminaron convirtiendo en poblaciones en condiciones de precariedad, marginalidad, pobreza y exclusión crecientes.

En esta situación, los habitantes sufrimos problemáticas particulares en relación a la falta de perspectivas de crecimiento, entropía y falta de espacios de inserción y participación en sus comunidades. Los jóvenes migran, pagando los pueblos un costo muy alto, perdemos a un actor potencial fundamental para pensar nuevas perspectivas de desarrollo, nuevas miradas que permitan re conceptualizar nociones como la cultura del trabajo, la gestión colectiva, la participación política, las estrategias de producción, etc.

Luego del estallido de la crisis de 2001 se produce un cambio de expectativas individuales y colectivas, se ponen en discusión valores que desde el discurso único se habían impuesto y junto a los profundos cambios de la situación económica, política y social del país también cambia el presente de estos pueblos. Actualmente, a nivel local, se revaloriza la seguridad, la tranquilidad existente, el refuerzo de lazos sociales dentro de las comunidades y la perspectiva - a nivel municipal y regional - de desarrollar las potencialidades de las producciones locales.

A partir de esta nueva mirada emergemos juntos a nuestros pueblos, vecinos/as preocupados y movilizados, buscando encontrar alternativas generamos distintos proyectos: teatro comunitario, recuperación de fiestas populares, turismo de base comunitaria, proyectos culturales y educativos, productivos, recuperación de espacios ociosos en espacios culturales, productivos, etc. En nuestro caso poniendo en marcha una novedosa manera de hacer turismo ofreciendo las potencialidades naturales y culturales de la localidad. Abriendo espacios para reconstruir nuevos lazos entre los jóvenes y los adultos; entre el pasado, el presente y el futuro; entre el pueblo y sus perspectivas de desarrollo entendiendo al Turismo Comunitario como un disparador de otros procesos comunitarios.

En Pueblos que Laten, pese a la diversidad de los proyectos nos unen características comunes: buscamos hacer visible esta realidad y provocar la reflexión de los distintos actores involucrados. Revalorizamos la identidad de nuestros pueblos, nuestra cultura, historia y modo de vida. Rescatamos saberes productivos. Generamos proyectos productivos. Fomentamos el arraigo, logrando en noviembre del 2004 la aprobación de una ley denominada Promoción de pequeñas localidades de la provincia de Buenos Aires Ley 12.351.

Desarrollamos procesos participativos esenciales para volver a pensarnos.

El movimiento Pueblos que Laten consolidó vínculos con distintos sectores: Áreas de gobierno local, provincial y nacional a las que acercamos inquietudes, proyectos y necesidades. Universidades: Grupo de Antropólogos Rurales (UBA-NADAR), Facultad de Agronomía de la UBA y de la Universidad de La Plata, Facultad de Comunicación Social de La Plata, Universidad de Guadalajara (México), Instituto de Geografía de la Universidad Autónoma de México con sede en Morelia. Participamos en la Mesa de Desarrollo Agrario convocada por el Ministerio de Desarrollo Agrarios. Entidades cooperativas, organizaciones sociales y actores de la economía social y del sector agropecuario y productivo: FETRAES, COOPERAR, INTA, Federación Agraria, Grupo de Reflexión Rural.

Lejos de sentirnos pueblos “fantasmas” o “en vías de desaparición” (como habitualmente se nos denomina en los medios de comunicación masiva categoría inventada en los 90 para la nueva colonización ), revalorizamos nuestra identidad y nos sabemos parte del desarrollo de nuestra provincia, nuestro país, pueblos con futuro, al que queremos construir defendiendo nuestro derecho al arraigo, desde lo que somos, promoviendo el desarrollo desde lo local, el mejoramiento de la calidad de vida y la preservación del ambiente. Somos pueblos que laten. Por el derecho a arraigo con justicia social y desarrollo desde lo local.

## **Turismo de Base comunitaria**

Esta modalidad es promovida desde la organización Cooperativa Pipinas Viva, sumando a otras pequeñas localidades al movimiento Pueblos que Laten, desde este espacio se soñó, escribió y materializó un programa de política pública de Turismo Comunitario para pequeñas localidades de la Provincia de Buenos Aires. El Programa se llama “Pueblos Turísticos” y se lleva adelante desde el año 2008 a cargo de la secretaria de Turismo de la Provincia de Buenos Aires.

Hoy, 33 pequeñas localidades de las 492 existentes de la provincia de Buenos Aires trabajan bajo la modalidad de Turismo Comunitario en el marco de Pueblos Turísticos. Siendo esta una actividad económica solidaria que relaciona directamente a cada comunidad con los visitantes desde una perspectiva intercultural, con participación de sus miembros, con cuidado y preservación de la naturaleza local y la valoración del patrimonio comunitario cultural basados en la sostenibilidad y equidad. En Principio podemos decir que esta perspectiva se encuentra en construcción y deconstrucción permanente ya que sufre y se practica en cada comunidad y por eso se vivencia en muchos lugares de manera diferente. Ya que cuando hablamos de interculturalidad es distinto hacerlo en la pampa que en la quebrada de Humahuaca y así cada pequeña localidad tiene su propia particularidad. Por ello la perspectiva intercultural debe estar acompañada por la participación de los habitantes del territorio. El turismo comunitario es la síntesis de las culturas que habitan los territorios. Entendiendo las culturas como la maneras de estar, sentir y hacer el mundo, las cuales son múltiples, conviven, comparten un espacio común, se tensionan, dialogan y habitan el lugar construyendo el turismo comunitario.



El turismo comunitario centra la mirada de ambiente y sustentabilidad en la preservación de los territorios para las personas que cuidan el lugar y para las generaciones futuras. Se diferencia del Ecoturismo, desde la acción puesta en el proceso educativo permanente para que la comunidad cuide y defienda su territorio. En el ecoturismo con frecuencia, son los turistas ecologistas los que preservan el lugar muchas veces no conocido por los lugareños. Es importante saber que entendemos al ambiente en convivencia con las culturas locales y nos desde la separación Naturaleza / Cultura.

Patrimonio comunitario cultural. Lo pensamos y hacemos como un conjunto de valores y creencias, conocimientos y prácticas, técnicas y habilidades, instrumentos y artefactos, representaciones y lugares, tierras y territorios, al igual que todo género de manifestaciones tangibles e intangibles compartidas por un pueblo. A través de ellos, los pueblos expresan sus modos de vida y organización social, su identidad cultural y sus relaciones con la naturaleza. Nos referimos al patrimonio cultural, histórico y social enredándose y potenciando para el desarrollo de una actividad turística local. Le pertenece a todos los habitantes del lugar, o sea, a la comunidad entera.

Abordamos la participación necesaria para transformar los modos de organización y es indispensable promover y educar en la participación colectiva. En principio visualizar los diferentes niveles de participación que encontramos en cada comunidad, como así también el grado que existe entre las personas, instituciones y organizaciones que participan en esos espacios colectivos. Para lo que recomendamos para el diagnóstico o relevamiento la utilización del mapa de actores del cuadernillo *Sembrando mi tierra de Futuro*.

Los principios de sostenibilidad y equidad refieren a los beneficios generados. La comunidad local tendrá control sustancial y participativo en su desarrollo y manejo. Una importante proporción de los beneficios deben quedar en la comunidad. La sostenibilidad se refiere al desarrollo equilibrado en el tiempo de los aspectos naturales, socio – culturales y económicos, al respeto del medio ambiente, de nuestra cultura, promoviendo el bienestar de la población local. Mientras que el concepto de equidad está vinculado a los servicios turísticos activados y operados directamente por las comunidades residentes de las zonas rurales.

Es necesario para la interculturalidad la preservación del ambiente y el desarrollo de la cultura comunitaria y de manera indispensable la participación de todos/as los habitantes.

El nacimiento de cooperativa Pipinas Viva y el desarrollo del turismo de base comunitaria en la localidad creció a partir del deseo/aspiración de que nuestra comunidad prospere y viva dignamente, mejorando las condiciones de vida y trabajo de los/as habitantes, además de frenar el éxodo. El turismo y el cooperativismo contribuyeron a concretar esta aspiración, consideramos que se logró esencialmente para garantizar una actividad socialmente solidaria, ambientalmente responsable, culturalmente enriquecedora y económicamente viable y equitativa. Con la justa distribución de los beneficios que genera el turismo entre todos los habitantes que participamos en su desarrollo.

## Museo Abierto Pipinas (MAPI)

El MAPI, es otra de las experiencias se suma a otra acción desarrollada en el marco del centenario del pueblo (2013), luego de la incorporación de Pipinas al Programa Pueblos Turístico. El trabajo de articulación que se dio entre la cátedra de muralismo de la Facultad de Artes de la UNLP y Cooperativa Pipinas Viva consistió en generar los espacios de diálogo en la comunidad para seguir construyendo puentes, cauces donde se abordó la temática del proyecto de turismo de base comunitaria en la localidad la necesidad de visibilizar al Parque Costero del Sur, Reserva de Biosfera localizada en la punta del Indio a 25km de Pipinas. Los talleres se realizaron en el Jardín de Infantes, escuela primaria, secundaria. Se desarrollaron modos de acción y producción colectiva promoviendo la creación como identidad social y su incidencia en la producción artística vinculada a la sociedad. Trabajamos en la comunidad educativa Jardín, con el objetivos de comprensión del relato atreves del cuento, incursionar sobre los animales autóctonos y su medio, experimentar plásticamente compartiendo, trabajar en forma individual discerniendo, descubriendo distintas maneras de representación estética, aprehensión de la relación figura fondo en la composición; compartir conocimientos, aprehendiendo también de los trabajos de los demás.



*Talleres de artes con jóvenes y reuniones con directores de escuelas y delegado municipal. Pensando y haciendo el MAPI. Fotografía Claudia Díaz.*

Se realizó un mapeo colectivo de la localidad tomando como eje el reconocimiento de Pipinas como "PUEBLO TURISTICO". Dialogamos sobre el turismo comunitario: y Los dibujos de los niñas/os quedaron plasmados en las cerámicas colocadas en las casas que daban a las calle para indicar direcciones y recorridos en Pipinas.



*Talleres de artes con niñas Pipinas – MAPI. Fotografía Claudia Díaz.*

El museo a cielo abierto nos ayudó a descubrir en el arte una manera distinta de comunicarnos con la comunidad, el arte mural que necesariamente demanda de un diálogo previo junto al vecino con quienes se acuerda la próxima obra de arte para plasmar en los muros. De esta manera nace el MAPI, el 18 de febrero del 2014 en el Hotel Pipinas como proyecto comunitario en la actualidad tenemos 16 murales nos encontramos organizando un encuentro de mujeres muralistas. (MAPI) es un proyecto comunitario de intervenciones artísticas en la localidad. Busca ser un lugar de actividades comprometidas socialmente con la población reflejando las historias desde el pueblo y para el pueblo.

El MAPI busca resaltar los valores cooperativos, las dimensiones del turismo comunitario y los relatos de sus pobladores, desarrollando así espacios de creación donde los artistas participan en forma colectiva, a efectos de que no exista un “dueño” de la producción cultural, sino un hecho cultural compartido. Es un museo y no una galería, *hall* o pasillo de artes, debido a que aplicarán criterios museológicos para salvaguardar el patrimonio (las obras de los distintos artistas). Tales criterios se enmarcan en las normas y reglas que hacen a la protección, conservación y/o restauración (en el caso que sea pertinente) del acervo en cuestión. Para ello se cuenta con la participación de la museóloga local.

El MAPI tiene por misión retratar la historia de la población haciendo visibles los vientos de cambios de la mano del Turismo de Base Comunitaria, utilizando las manifestaciones artísticas como instrumento que permite incorporar miradas profundas de la realidad social y natural circundante.

Transformar a Pipinas en un lugar para el Arte Público Popular de acceso gratuito, sin restricciones de días y horarios para el disfrute a pleno de la comunidad, los transeúntes y los visitantes del lugar.

Producir y reforzar estímulos a la unidad y la construcción de la identidad local de sus habitantes. Producir encuentros e intercambios de los artistas con la realidad del pueblo y sus pobladores.

Desarrollar cultura popular, alternativa y periférica gestionada, desde la base, con sus propios protagonistas. Integrar la red de Museos Abiertos del mundo. Ayudar a afianzar el desarrollo y la autogestión vecinal través del arte.

Encontramos en el arte público mural la herramienta de comunicación colectiva que mejoró el diálogo y ayudó a recuperar la memoria reciente de la comunidad. El Arte Público mural llegó a Pipinas para quedarse de la mano de Alejandro Mono González (Chile) y Cristina Terzaghi (Argentina).

## **Pipinas, proyecto de soberanía espacial**

Desde el 2013 se destaca y nos ilusiona el desarrollo del Proyecto TRONADOR II de la CONAE (Comisión Nacional de Asuntos Espaciales) y VENG. Este desarrollo científico nos devolvió la fluidez del trabajo y la alegría de pensarnos con más certezas a largo plazo porque alojamos a los trabajadores de VENG - CONAE en el hotel durante su desarrollo.

Así como el neoliberalismo atravesó nuestra historia de comunidad: En el '78 con el cierre de los ramales de ferrocarril, en los '90 la venta de la fábrica CORCEMAR a Loma Negra y en el 2001 el cierre definitivo de la última firma. En el 2013 comenzamos a ser parte del proyecto Nacional de soberanía Satelital. Con el desarrollo del Tronador II, la Argentina completaría el ciclo del desarrollo tecnológico espacial y se sumaría así al selecto club de diez países que fabrican sus satélites y disponen de lanzadores propios, integrado en la actualidad sólo por Estados Unidos, Rusia, Japón, Francia (Unión Europea), China, India, Israel, Irán, Corea del Norte y Corea del Sur.

El Tronador forma parte de un plan satelital más amplio que contempla también la construcción de tres satélites de comunicaciones (Arsat 1, 2 y 3). El plan también incluyó la puesta en marcha en Bariloche del Centro de Ensayos de Alta Tecnología (Ceatsa), una sociedad conjunta de las firmas estatales Arsat e Invap y la construcción del Centro Espacial de Punta Indio (CEPI) desde donde se llevó a cabo el 26 de febrero de 2014 el primer lanzamiento del vehículo VEX-1A, fue el primer prototipo del programa Tronador con control de trayectoria, pero su despegue fracasó debido a un problema del sistema de liberación de la rampa de lanzamiento. Seis meses después se lanzó con éxito el VEX-1B desde el CEPI. VENG es la empresa encargada en la comercialización de las imágenes y productos de SAOCOM.

La Comisión Nacional de Actividades Espaciales (CONAE) es el único organismo del Estado Nacional con capacidad para actuar pública y privadamente en los órdenes científico, técnico, industrial, comercial, administrativo y financiero, así como competencia para proponer las políticas para la promoción y ejecución de las actividades en el área espacial con fines pacíficos en todo el ámbito de la República Argentina. Su misión es contribuir, a través del conocimiento derivado de las acciones científico-tecnológicas espaciales, al desarrollo de los sectores socioeconómicos del país, al mejoramiento de la calidad de vida de la población y a la mejora y conservación del medio ambiente global, así como aportar información al Estado Nacional para colaborar en una eficaz gestión de gobierno. Con este objetivo, la CONAE como agencia especializada debe proponer y ejecutar un Plan Espacial Nacional, considerado Política de Estado, a fin de utilizar y aprovechar la ciencia y la tecnología espacial con fines pacíficos.

Todo esto se concreta a través de un programa de Observación de la Tierra, que es el objetivo central del Plan Espacial y que, con miras al futuro, se amplía con una inserción en actividades del Espacio Ultraterrestre. Asimismo, la CONAE es la autoridad de aplicación de la inscripción de los objetos espaciales en el Registro Nacional de objetos lanzados al Espacio Ultraterrestre.



Los ingenieros, trabajadores de CONAE-VENG que participaron del desarrollo del Tronador II, se alojaron en el Hotel permitiendo un crecimiento económico y laboral para la organización cooperativa y para la localidad. En la actualidad el proyecto de soberanía satelital sigue creciendo.

Durante la pandemia realizamos en co- gestión mural para el MAPI que consistió en un Homenaje del día de los/as trabajadores representados en esta oportunidad por las cinco etapas del trabajo en Pipinas.



El primer momento está representado por el trabajo rural en las grandes estancias de la zona que promovieron la llegada del tren, luego con la construcción de la fábrica CORCEMAR que inició la vida en comunidad, formándose el pueblo de Pipinas, hasta 1991 vendida a Loma Negra la que finalmente decide el cierre definitivo. Por esos tiempos jóvenes de Pipinas y de la mano de Cooperativa de trabajo Pipinas viva promueven el desarrollo del Turismo de base comunitaria, recuperando de la ruina un hotel y que permitió el desarrollo de emprendimiento, varios como por ej.: El de Rosa Gadea de Serafín es quien realiza las pastas caseras. La última etapa que representa la actualidad es la llegada del POLO ESPACIAL PUNTA INDIO que desarrolló el TRONADOR II. Financiado por el Ministerio de Producción Ciencia y Tecnología de la Provincia de Buenos Aires, Municipalidad de Punta Indio, CONAE (Comisión Nacional de asuntos espaciales) VENG, Cooperativa de trabajo Pipinas Viva y MAPI.

Este mural es parte del Museo a cielo Abierto que se viene construyendo comunitariamente desde el 2013.

## Universidad / Pueblo

En esta oportunidad nuevamente la Universidad fue el espacio que nos ayudó a repensarnos, a mejorar el servicio. También nuestra experiencia cooperativa / turística aportó a la academia desde la práctica la certeza de avanzar en una nueva manera de desarrollar el turismo. Quiero poner en relevancia, el importante aporte de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social

de la Universidad Nacional de La Plata en el proceso de construcción de conocimiento, desde una perspectiva comunicacional, que implica reconocer la red de relaciones que habitan y constituyen la territorialidad de cada escenario de transformación, abriendo cauces a la construcción colectiva de sentidos, donde la Universidad es una de las partes entre otros actores territoriales. Desde nuestros comienzos y con el aporte de la UDEP, a través de proyectos de extensión de comunicación para jóvenes "Voces de Pueblo", generamos la participación de la escuela secundaria, algunos de los/as participantes de esos talleres hoy son miembros del consejo de administración de la Cooperativa. Generando a partir de esta vinculación de nuevos conocimientos, nuevos proyectos que aportan a la construcción de redes y en este caso al mejoramiento del servicio de alojamiento y a la organización del negocio.

El crecimiento de la organización a partir del trabajo CONAE-VNG nos impulsó a extender la red de colaboradores y cooperativistas organizados. La experiencia que queremos contar aquí es la vinculación con la universidad y en particular del PUIS (Programa Universitario de Incubación Social) Universidad Nacional de Quilmes. Donde Cooperativa Pipinas Viva participa en la creación de la incubadora de Turismo de base comunitaria, con el objetivo de contribuir a la generación y fortalecimiento de los circuitos de valor y los procesos de innovación del sector de la Economía Social y Solidaria (ESS), constituidas por equipos interdisciplinarios e inter-actorales de promoción, acompañamiento técnico, capacitación, desarrollo tecnológico, soporte organizacional y de gestión orientadas a los emprendimientos socioeconómicos asociativos y a las redes organizativas de la ESS.



*Curso de capacitación de "Higiene y Manipulación de Alimentos en Establecimientos Gastronómicos". Incubadora de turismo de base comunitaria Universidad Nacional de Quilmes, María José Bacigalupo. Fotografía: Claudia Díaz.*



La Incubadora asumió la promoción de la iniciativa y proyectos desde un equipo interdisciplinario que reúne licenciados en administración hotelera, turismo y con quienes gestionamos y desarrollamos dispositivos de capacitación y formación. Para la conformación de un Hotel Escuela Cooperativo en la temática del Turismo de base comunitaria en Pipinas como experiencia innovadora. Además la inclusión de la temática de turismo de base comunitario en la currícula de las propuestas formativas de la economía social generándose el dialogo de saberes con la Universidad.



*Implementación de manuales de procedimiento en el área del hotel. Fotografía Claudia Díaz.*

El Hotel Escuela Cooperativo no solo ayudó a profesionalizar el servicio de alojamiento del Hotel Pipinas Viva, sino que colaboró en incorporar en los estudiantes una nueva manera de desarrollar el turismo y aportó una tecnología económica cooperativista, en definitiva una alternativa al turismo tradicional de masas. El Hotel Pipinas fue el centro de prácticas de la carrera de administración hotelera de la Universidad Nacional de Quilmes. En la actualidad la Universidad Nacional de Quilmes posee un curso de posgrado de turismo de base comunitaria.

## Conclusiones

Somos conscientes de que el turismo de base comunitaria es una fuente de oportunidades pero también una amenaza para la cohesión social de nuestro pueblo, su cultura y su hábitat natural. Por ello, propiciamos la autogestión del turismo, de modo que nuestra comunidad asuma el protagonismo que le corresponde en su planificación, operación, supervisión y desarrollo

Nuestra propuesta siempre fue en torno a una cooperativa, con la comunidad y los productos locales. Incorporamos al turismo comunitario como herramienta potencial para el desarrollo desde lo local, pensar y hacerlo, desde su carácter comunitario. Potenciando los saberes comunitarios. El Turismo de base comunitaria fue un disparador para que la comunidad local empiece a encontrar fuentes genuinas de trabajo.

Intentamos cambiar la forma de entender el trabajo por parte de los/as habitantes de una localidad que siempre albergó a obreros empleados de la fábrica (CORCEMAR), que construyó una relación laboral paternalista, siendo en sí misma una forma de gestión empresarial. Para convertirnos ahora en trabajadores auto gestionados, organizados colectivamente en una cooperativa que tiene como principio para su funcionamiento la democracia interna.

Para democratizar el poder es necesario democratizar el saber.

El turismo comunitario y el cooperativismo comparten dimensiones similares. El turismo comunitario propone ser: **responsable** con el uso y manejo de los atractivos y recursos de la región donde se desarrolla. **Respetuoso** de los modos de producción y de la forma de vida de las comunidades involucradas donde se desarrollan las actividades y se prestan los diferentes servicios. **Honesto** en la forma de elaborar y presentar el producto, cuidando que conserve sus condiciones de autenticidad en el momento de ofrecerlo al turista o visitante. **Participativo** en el encuentro con los/as otros/as, las experiencias vivenciales, de contacto y de participación. **Democrático** por generar procesos de participación para la toma de todo tipo de decisiones, sin perder de vista el objetivo que la comunidad se ha fijado en cada caso. **Equitativo** porque los beneficios que generan deben distribuirse en forma justa y adecuada a las circunstancias, teniendo en cuenta que el objetivo final es el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad y una mejor distribución de los ingresos de la misma. **Auto sustentable y sostenible** para el desarrollo equilibrado en el tiempo de los recursos naturales, socio – culturales, históricos y económicos, respetando el medio ambiente, la cultura, la tradición y promoviendo el bienestar de la población local.

Mientras que el cooperativismo propone, principios que son las pautas que permiten llevar a la práctica los valores consagrados mientras que, éstos, son las ideas que fortalecen y rigen el comportamiento y orientan las palabras y acciones de los seres humanos enrolados dentro del cooperativismo.

Desde sus orígenes en el siglo XIX, el pensamiento asociativista y la práctica cooperativa se desarrollaron como alternativa tanto al individualismo liberal como al socialismo centralizado. Como teoría social, el cooperativismo basa sus postulados en la defensa de una economía de



mercado no capitalista sino de cooperación y mutualidad. Por otro lado crítica al estado centralizado y preferencia la construcción de organizaciones pluralistas, federalistas. Promoviendo los valores de autonomía, democracia participativa, igualdad, equidad y solidaridad.

Estos valores quedan asentados en un conjunto de siete principios enunciados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) creada en 1895, máximo órgano rector internacional del cooperativismo, tiene como función principal marcar los rumbos generales del movimiento cooperativo. En 1995, en Manchester, en ocasión de celebrarse su centenario del Cooperativismo se reafirmó la identidad cooperativa y avanzó en la reformulación de los principios, que son los siguientes:

**La adhesión voluntaria y abierta** tiene como sentido que todas las personas puedan hacer uso de los servicios de la cooperativa, aceptando las responsabilidades inherentes a su afiliación, evitándose todo tipo de restricciones o discriminaciones que tenga que ver con cuestiones políticas, sociales y religiosas.

**Control democrático por parte de los miembros/as.:** “Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quiénes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa responden ante los miembros. En las cooperativas de base los miembros tienen igual derecho de voto (un miembro, un voto), mientras en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos”.

**Participación económica de los/as asociados/as**

“Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membresía. Los miembros asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible, los beneficios para los miembros en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe la membresía”.

**Autonomía e independencia** “Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa”.

**Educación, capacitación e información,** “Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo”.

**Cooperación entre cooperativas** “Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo. Trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales”.

**Interés por la comunidad** Hablamos de la preocupación que siempre debe estar presente en las cooperativas, en pos de mejorar y desarrollar espacios geográficos estrechamente ligados.

Se busca el desarrollo económico, social y cultural de las distintas comunidades. Dicho interés incluye la protección del medio ambiente de esas comunidades.

El nacimiento de cooperativa Pipinas Viva y el desarrollo del turismo de base comunitaria en la localidad creció a partir del deseo/aspiración de que nuestra comunidad prospere y viva dignamente, mejorando las condiciones de vida y trabajo de los/as habitantes, además de frenar el éxodo. El turismo y el cooperativismo contribuyeron a concretar esta aspiración, consideramos que se logró esencialmente para garantizar una actividad socialmente solidaria, ambientalmente responsable, culturalmente enriquecedora y económicamente viable y equitativa. Con una justa distribución de los beneficios que genera el turismo entre todos los habitantes que participamos en su desarrollo.

En la actualidad el turismo de base comunitaria, llegó a la academia, siendo materias electivas en universidades, la Universidad Provincial de Ezeiza y en la Universidad Nacional de Quilmes donde se desarrolla una diplomatura de turismo y desarrollo territorial en el municipio de Tapalqué de Buenos Aires y Winifreda la Pampa. También la Universidad Nacional de Quilmes ofrece un curso de posgrado “Estrategias para el desarrollo socio territorial del turismo de Base Comunitaria: Una apuesta al arraigo y al desarrollo desde los local” curso que tiene como propósito brindar herramientas teóricas y prácticas para promover e incentivar el desarrollo de actividades y emprendimientos turísticos de base comunitaria. Pensamos en una nueva forma de planificar y sostener los procesos de desarrollo desde una mirada integral de la realidad, donde se parta de la cultura y los territorios, respetando los diferentes modos de estar en el mundo y la diversidad de formas de construir sentidos. El desafío es, construir un desarrollo diferente. Llenar de nuevos contenidos el concepto. Desde las nuevas prácticas sociales que relacionen los procesos sociales, económicos y políticos con las transformaciones tecnocientíficas, las creaciones artístico-culturales, y los esfuerzos por superar los graves problemas socioeconómicos. El carácter colectivo del desarrollo de abajo hacia arriba genera un proceso de construcción de poder comunitario que crea el potencial para que los efectos de las iniciativas en este caso el “turismo de base comunitaria” alcance la esfera política, académica y genere un círculo virtuoso que haga frente a las necesidades permitiendo su consolidación.

Se trata de recuperar experiencias vividas; reflexionar sobre las causas de las problemáticas y potencialidades para el desarrollo del turismo que existen en cada pueblo; recuperar la historia, no desde la añoranza del pasado, sino como procesos que apuntaron a mejorar la calidad de vida de las comunidades con sentido propio de desarrollo.

# CAPÍTULO 5

## SISTEMATIZACIÓN 2. “Tu Voz en Libertad”

*Gonzalo Bustos, Eugenia Pereira y Vanesa Arrúa*

### **Una experiencia con jóvenes de acceso y ejercicio del derecho a la comunicación**

#### **Introducción**

Tu voz en libertad es un programa de Radio, que se emite los días sábados y domingos por Radio Estación Sur, una emisora de radio comunitaria en la Ciudad de La Plata. Tu voz en Libertad, es además el producto de un taller de Radio y Cultura que se realiza con jóvenes en situación de encierro y que se lleva adelante en dos Centros Cerrados del Predio Nueva Esperanza: El Centro Carlos Pellegrini y el Centro Carlos Ibarra.

El desafío de Sistematizar la experiencia de Tu voz en Libertad, significa para nosotros la posibilidad no sólo de presentar una propuesta que llevan adelante jóvenes en situación de encierro, sino también la oportunidad de contar una experiencia singular en nuestro recorrido de formación, en un proceso de articulación entre la Universidad y las Políticas Públicas.

Esta relación que se da entre diferentes ámbitos de lo Público, La Universidad y las Políticas de Estado, es para nosotros un espacio clave, desde el cual hemos recorrido procesos de formación y producción que nos han permitido crecer y potenciar propuestas académicas de formación, investigación y extensión.

Desde el Seminario de Introducción a la Planificación, antecedente directo de la Cátedra taller de Planificación de Políticas de Comunicación, se han desarrollado diferentes experiencias que pueden ser reconocidas como antecedentes de Tu voz en libertad: El proyecto de extensión “La Radio de los pibes y las Pibas” llevado adelante entre los años 2009 y 2014, en articulación con la entonces Dirección de Medidas Alternativas a la Privación de la Libertad; y el proyecto de Voluntariado: Comunicación y Responsabilidad Penal Juvenil, llevado adelante desde el mismo espacio y en articulación con la Dirección de Centros de Referencia. Ambas experiencias propusieron a los jóvenes procesos de formación y producción en radio, y en la segunda experiencia sumamos el lenguaje audiovisual. Ambas, se construyen junto a jóvenes judicializados de la provincia de Buenos Aires, unos albergados en centros de contención y otros en procesos de inclusión territorial.

Estas experiencias fueron los pasos previos para que parte de nuestro equipo de cátedra se comprometa cada más con las políticas de responsabilidad penal juvenil, para sostener espacios de comunicación y protagonismo, en contextos en que la vigencia de los viejos paradigmas tutelares y de castigo, ofrecen una clara resistencia a la tarea de ofrecerles a los jóvenes en contextos de encierro, oportunidades de verdadero acceso y ejercicio de Derechos.

En este marco, la propuesta de nuestras cátedras, en tanto espacios de formación que se propone trascender el aula, para entrelazar con la comunidad la formación de comunicadores, construyó procesos de articulación entre instituciones para construir oportunidades de multiplicar saberes y potenciar procesos con otros, como un modo de situar-nos en el hacer que nos facilita el conocer.

En el caso de la Experiencia de Tu voz en Libertad, se articulan la Facultad de Periodismo y Comunicación Social, con el Organismo provincial de Niñez y Adolescencia y la Radio Comunitaria “Estación Sur”, para crear espacios de expresión como ejercicio del Derecho a la Comunicación.

Esta sistematización es pensada como un primer paso, el primer producto de un proceso de diálogo, reflexión, y producción que en adelante se proponga recuperar los saberes de todos y todas sus protagonistas. Este primer paso, es un corte en el proceso de reflexión, que sintetiza diálogos con los equipos involucrados en llevar adelante la tarea de sostener el taller con los jóvenes del Radio y Cultura en los Centros de Encierro; y las reflexiones de los equipos técnicos de las instituciones. Ofrece además los repositorios de las producciones realizadas por los jóvenes. Los diferentes relatos que aquí se comparten fueron producidos desde diferentes posiciones en relación a la experiencia, las miradas desplegadas intentan realizar un aporte desde el enfoque que dicha posición ofrece.

Gonzalo Bustos, docente en el taller de radio y de la Cátedra de Planificación de Políticas de Comunicación, ofrece un recorrido casi en primera persona. Su escrito nos cuenta la historia del espacio, con el objetivo de presentar la experiencia respondiendo a las preguntas: ¿Qué es tu voz en libertad? ¿Quiénes producen el espacio? ¿Cuáles son los principales momentos en el recorrido de esta experiencia?

Quisimos sumarle a esta sistematización unos trazos gruesos de color. Un aporte de reflexión conceptual que nos permitiera abrir una ventana respecto de algunas posiciones sobre la Comunicación. Este hacer con otros, no es aleatorio ni ingenuo respecto a con quiénes nos entramos y qué sentido tiene nuestro hacer comunicacional. Por eso un espacio de Glosario, dónde profundizar reflexiones sobre la Comunicación que pongan de relieve los aspectos de la experiencia que expresan nuestro posicionamiento político respecto del hacer en, con y desde lo popular.

Eugenia Pereyra, becaria de investigación y doctoranda, docente además de la cátedra de Sistematización y Producción de Conocimiento de la Tecnicatura en Comunicación Popular; asume este desafío de aportar una reflexión que entrelaza y sitúa la experiencia de tu voz en Libertad en el campo de la Comunicación Popular. Recuperando las voces de los jóvenes, da contenido al glosario describiendo en primer término la mirada de la comunicación como Derecho

en términos de expresión y producción de sentidos; y en segundo término la mirada de la comunicación pensada como trama de relaciones que se expresa en las articulaciones que dan vida a esta experiencia.

Por último Vanesa Arrúa, aporta a esta sistematización, desde su lugar de trabajadora en las Políticas Sociales de niñez y adolescencia, de investigadora curiosa en temas de Comunicación, Jóvenes y Políticas y de profesora en el Taller de Planificación de Políticas de Comunicación, comparte en el próximo capítulo, una reflexión que recupera las lecturas y apreciaciones de los equipos técnicos y del equipo docente que trabajan con los jóvenes que producen Tu Voz en Libertad, para dar cuenta de la profunda incidencia de los procesos de comunicación en las trayectorias que recorren los jóvenes a partir de su participación en esta experiencia.

Este capítulo responde a las preguntas: ¿Dónde transita esta experiencia de Comunicación, en qué ámbito? ¿Cuál es el marco político de desarrollo en el que esta experiencia se inscribe? ¿Cuál es la relación entre Política Social, enfoque de Derechos, Responsabilidad Penal Juvenil y Comunicación?

Para la realización de este trabajo, contamos con la generosidad de Mercedes Palmas, docente del taller de Radio y Cultura junto a Gonzalo Bustos, quien compartió con nosotros sus reflexiones y lecturas sobre los procesos de los jóvenes. Del mismo modo, Carolina Diez y Amparo Alvarez Garriga quienes integran equipos técnicos en los Centros y comparten procesos de trabajos con los jóvenes protagonistas del taller de radio, compartieron generosamente sus reflexiones. A todas ellas, nuestro profundo agradecimiento y nuestro reconocimiento al compromiso, amor y sapiencia con el que llevan adelante su trabajo.

Este producto que integra diferentes miradas, recorridos, reflexiones es resultado de un proceso colectivo de trabajo, y se ofrece como una primera síntesis que dé impulso a los diferentes equipos que se integran a la trama de tu voz en libertad, para sumar sus reflexiones y saberes, haciendo el camino del conocer en el andar de la experiencia.

## **Tu voz en Libertad: La experiencia en clave de comunicación popular**

### **Una descripción posible del proceso y de los protagonistas**

- Qué es tu voz en libertad y quiénes producen el espacio
- <https://drive.google.com/file/d/1Ni0q0oeKv5ux3C491QMdp3R0MZcjJTb7/view?usp=sharing>

Cómo vemos en el video dirigido y realizado por los jóvenes del Centro Cerrado Pellegrini, los protagonistas de esta experiencia son adolescentes camino a la adultez que por circunstancias de injusticia social y exclusión han caído en situación de trasgresión y por defecto, fueron privados de libertad.

Tu voz en libertad es una experiencia de comunicación en contexto de encierro, que inició su camino en 2016 y en la actualidad sigue vigente y ofreciéndonos hechos concretos para poder visualizar cómo la comunicación es una herramienta para la transformación subjetiva y colectiva de las personas.

A continuación, relataremos las etapas de dicha experiencia para poder materializar a través de esta sistematización los cambios y las continuidades de dicho proceso. Narrar un proceso, revisarlo, remirarlo, de manera participativa con los protagonistas permite producir conocimiento y tomar dimensión de los resultados y metas alcanzadas. En este artículo compartiremos algunos logros y transformación del proceso vivido por los jóvenes (y por todos los actores que son parte de la experiencia) como puntapié para reflexionar sobre la importancia de la sistematización de experiencias.

En este caso, estamos hablando de jóvenes de la provincia de Buenos Aires, que tienen entre 16 y 18 años (se extiende hasta los 20 años) que se encuentran cumpliendo condenas o aguardando la resolución de las mismas, en Centros Privativos de Libertad pertenecientes al Organismo de Niñez y Adolescencia de la Provincia de Buenos Aires.

Esta experiencia de comunicación radiofónica, se realiza particularmente en dos de los trece centros que hay en toda la provincia, específicamente el Centro Cerrado Carlos Ibarra y en el Centro Cerrado Carlos Pellegrini. Allí distintos grupos de jóvenes desde el año 2016, comenzaron a participar de un Taller de Radio y Cultura como parte de las actividades de educación no formal que complementan la educación formal que allí se brinda.

## La historia en etapas

Para describir la experiencia de Tu Voz en Libertad trabajaremos en la identificación de distintas etapas pedagógicas que atraviesan los jóvenes que participan.

La primera de ellas es el Taller de Radio y Cultura, como la célula madre desde donde nace el grupo y las ideas, el laboratorio. La segunda etapa, es la de las radios abiertas, como aquellos momentos donde los jóvenes salen para afuera a mostrar lo que hacen. Y la tercera es la que comenzó en 2020 con la llegada de la pandemia en la cual comenzó a salir al aire el programa Tu Voz en Libertad los días sábados y domingos por Radio Estación Sur 91.7 de la ciudad de La Plata.

Estas etapas conviven en simultáneo en la actualidad ya que tienen distintos objetivos de aprendizaje pero se entrelazan en una estrategia de transformación integral. Realizaremos algunas preguntas guías para poder ver las particularidades de cada momento.

- **En qué contexto institucional y político**
- **Que desafíos y qué obstáculos caracterizaron dicho momento**
- **Qué significaba para los jóvenes el espacio en ese momento**
- **Logros grupales**
- **Productos**

## 1er. Etapa-El taller de Radio y Cultura

Los talleres de radio y cultura comenzaron en el año 2016 en los Centros Cerrados Carlos Pellegrini y Francisco Legarra. En esta etapa fundacional, el espacio consistió en la implementación de dos talleres semanales de 2hs. reloj las cuales estuvieron destinadas en su mayoría a la instalación del concepto de comunicación como actividad reflexiva, productiva y recreativa. La cual buscaba ser un canal para expresar emociones y sentires del ser joven, del encierro, de la libertad, la familia y las relaciones sociales. A partir del 2017 dicho taller dejó de ser dictado en el Centro Legarra y comenzó a ser desarrollado en el Centro Carlos Ibarra hasta la actualidad.

### Contexto institucional y político

La disciplina de la comunicación si bien es reconocida por todos como un elemento estratégico en la vida organizacional de todo tipo de instituciones, en algunos sectores y más aún en los contextos de encierro de jóvenes, pareciera no ser (o por lo menos no lo era) una actividad que fuese tomada como potencial para los trayectos formativos de los jóvenes. Se prioriza mucho más la formación en oficios y el trabajo que instancias reflexivas como puede ser la comunicación y el arte.

En el Centro Cerrado Carlos Pellegrini, los jóvenes no tenían talleres de educación no formal, concurrían a la escuela y trabajaban en una huerta ubicada enfrente de su predio. En ese contexto, y con una dirección que desconfiaba de la tecnología, la música, el aprender desde la alegría, desde el diálogo y la escucha, comenzó a desarrollarse el taller. A su vez, para los jóvenes significó desde un principio la posibilidad de vincularse con esos elementos hasta ese momento censurados. En estos inicios el taller no tenía un sentido productivo, solo recreativo.

A este contexto institucional, se le suma un cambio de gestión en la entonces Secretaría de Niñez que con la llegada del Gobierno de Cambiemos y de María Eugenia Vidal a la Provincia pasó a ser Organismo de Niñez y Adolescencia dependiendo del Ministerio de Desarrollo Social. Para los trabajadores que veníamos de gestiones anteriores, fue una constante el surgimiento de obstáculos a la concreción de los proyectos del taller, por parte de las nuevas autoridades, generando un clima de desconfianza y descreimiento hacia nuestro saber hacer y nuestra experiencia previa. Por lo que a lo desconocido de la propuesta del Taller de Radio y el prejuicio con la tecnología se le sumaron estos nuevos obstáculos a nuestra actividad.

En este sentido, la principal fortaleza para no claudicar en los objetivos propuestos radicaba en el creciente respaldo que el espacio iba encontrando en los jóvenes, y en los antecedentes y la experiencia acumulada del equipo de trabajo, dentro del cual teníamos la certeza del potencial transformador que posee la comunicación y la liberación de la palabra en contextos de encierro, reclusión, opresión que mandan al silencio a los sujetos.

Respecto de lo novedoso del taller para los jóvenes, la música y el acceso a la tecnología (con la posibilidad del uso de las redes sociales que eso implicaba) fueron la puerta de ingreso al taller, ya que desde la institución estaba muy negada la posibilidad de utilizar dispositivos de reproducción musical, y directamente sancionado el uso de telefonía móvil.

El desafío fue poder trascender ese primer encantamiento generado por la computadora y los celulares para construir una dinámica de trabajo que trascienda lo recreativo y se constituya en un proceso de producción de contenidos. La instancia reflexiva y de producción de sentidos respecto de los temas propuestas nunca fue dificultosa, ya que los jóvenes valoran mucho el ser escuchados por gente que llegue del afuera, “de la calle”.

### **Otros desafíos**

Uno de los desafíos de los primeros talleres fue perder la vergüenza de encontrarse con los micrófonos y con escuchar el sonido de su voz amplificada por parlantes. En este punto, se puede apreciar las distintas personalidades y aptitudes de los jóvenes para relacionarse con su propia identidad. Pensando en aquellas subjetividades más vulneradas y mandadas al silencio, y en aquellas que por distintos motivos tienen mayor fortaleza para asumir el protagonismo y no tener pudor de ser expuestos en público o ser escuchados por otros.

Con este perder la vergüenza no solo se reformula la subjetividad sino que también se produce un impulso para el decir, el expresar ideas, animarse a preguntar, cuestionar, y dar su visión de la realidad. En este momento se inicia un camino de desarrollar ideas y poder expresarlas abiertamente.

Muy ligado a esto, en los primeros momentos del taller, también existe el desafío de que los jóvenes creen que su palabra tiene valor para otras personas de la institución, y que tienen todo el derecho a poder opinar y a ser escuchados. Y no solo el derecho, sino también que existe la necesidad de que ellos cuenten su versión de la historia.

Es imposible pensar un dispositivo educativo radiofónico sin hacerse la pregunta por los recursos tecnológicos que se cuentan y las habilidades técnicas para poder manipularlos. En este sentido, el inicio del taller fue de los más austero y básico que se pudiera. El debate por el equipamiento para producir, siempre está presente en los procesos de comunicación popular, ya que si bien una puede hacer radio con recursos muy elementales como un teléfono, la posibilidad de generar producciones de calidad auditiva, y que sean tentadoras para escuchar muchas veces también condiciona el impacto del proceso.

En este sentido, el taller arrancó con una computadora personal y un grabador de mano también personal. Desde las mismas instancias del Estado provincial hasta el año 2020 no se facilitó ningún equipamiento para la realización del taller de radio, y esto lo mencionamos en el plano de los desafíos no por la falta de calidad para producir sino por mencionar muchas veces las condiciones precarias en las que muchas veces se desarrollan estas experiencias en el marco de instituciones que no proyectan una mirada estratégica sobre los procesos comunicacionales.

En este sentido, los jóvenes pudieron adaptarse sin ningún problema a los equipamientos disponibles, tanto a la computadora para subir y bajar la música como con el grabador para grabar las voces. A su vez, este sistema de grabación generaba la limitación para editar en pos-producción y la necesidad de que al momento de grabación haya el mayor silencio posible para poder registrar los audios.



Con el paso del tiempo, una de las docentes del taller compró una consola de 4 canales y otro docente donó 2 micrófonos con dos cables que sumado a la computadora personal y a un parlante portátil se transformó en el estudio móvil. En este sentido, para los jóvenes, el hecho de empezar a ver equipos más relacionados con la radio, impactó positivamente para situarse y ponerse en contexto radial más velozmente. Fortaleció la idea de estudio de radio, donde se requiere más concentración y lo volvió “más serio”. Al punto tal que uno de los jóvenes realizó con una caja de zapados y una bombita de luz el iconónico cartel de AIRE para simular el momento en el que se está en vivo.

### **Productos**

En un primer momento el trabajo estuvo orientado a realizar pequeñas piezas concretas de producción radiofónica, como por ejemplo la grabación de spots, enlatados y cuñas que circularían compilados en cds con las familias y amistades.

La realización de estos productos sirvió para mostrar ejemplos concretos de cómo a través de estas pequeñas obras era posible plasmar y transmitir sus ideas y emociones, tanto de manera particular a quien ellos elijan como así también en muestras y eventos en la institución.

En el marco del taller también se realizaron por ejemplo, murales. En este caso, a partir de la experiencia realizada en el año 2016 en el centro cerrado Carlos Pellegrini donde se trabajó en articulación con el Taller de Arte y Ciudadanía, para la realización de un mural en el aula como trabajo de fin de año. La idea y el boceto del contenido visual del mural se elaboró de manera consensuada entre los jóvenes y les profesores, con charlas de reflexión sobre qué huella les gustaría dejar en la institución, en ese espacio propio que es el aula.

Así fue como se llegó a la refacción del aula de manera conjunta entre profesores y estudiantes, para luego plasmar la imagen de un parque, con una mesa de radio, con consola, micrófonos y computadoras y todos los jóvenes rodeados de palabras como por ejemplo, expresarnos, comunicarnos, disfrutar, opinar, libertad y muchos otros conceptos que reflejan lo que sienten con los talleres.

[-https://drive.google.com/file/d/1RNTXFglr0ykZvsAThRMwW4h8WLPE-T1z/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1RNTXFglr0ykZvsAThRMwW4h8WLPE-T1z/view?usp=sharing)

Hacia el fin de ese año se realizó desde el Taller de Radio un CD que compilaba las producciones, y una muestra de todos los talleres donde se compartieron videos, dibujos y los jóvenes condujeron el evento.

### **Qué significaba para los jóvenes el espacio**

Este espacio para los jóvenes significó entre otras cosas, la presencia de un grupo de docentes nuevos que llegaron a proponer instancias nuevas de participación, con otros códigos, otras dinámicas a las instituidas hasta el momento. Dinámicas en donde se les propone ser protagonistas, tomar decisiones, proyectar y salir del lugar punitivista que muchas veces estas instituciones refuerzan sobre los jóvenes.

Significó un espacio propio, un lugar de encuentro con otras pautas, incluso hasta desde lo físico, el hecho de apropiarse del aula donde se dictaba el taller, como un lugar donde los operadores que los cuidan (“la gorra” en sus palabras) no tiene tanta injerencia.

A su vez, este espacio que tiene la comunicación como eje también, significó la posibilidad de pensarse a sí mismos y pensar en sus vínculos, en revisar las relaciones que tenían y preguntarse de qué manera podían llegar a transmitirle otro tipo de mensajes a sus familias, parejas e hijos.

En reiteradas ocasiones los jóvenes agradecen la posibilidad de formarse y ser valorados como personas, que se vincula fuertemente con la idea de dar oportunidades para que ellos recompongan su vida y salgan adelante con proyectos alejados de la trasgresión a la ley.

### **Logros grupales**

Con el transcurso del taller de Radio y Cultura comenzaron a desplegarse nuevas dinámicas grupales que le permitían a los jóvenes trabajar en equipo, realizar un proyecto, respetar un encuadre y desarrollar una consigna. Significó la posibilidad y el desafío de tomarse el tiempo para escribir un texto y luego leerlo en un micrófono.

Otro aspecto vinculado a las temporalidades de los jóvenes es la idea de proyecto. Desarrollar un proyecto implica paciencia para lograr los objetivos propuestos, detenimiento para reflexionar en el camino, acción y compromiso sostenido para que el proyecto se mueva, entre otros elementos.

A partir del trabajo articulado con otros talleres de las instituciones y de la planificación de actividades a mediano plazo, los jóvenes se comprometen y pueden vivenciar todas las etapas de un proyecto, pero sobre todo el logro de poder terminar un producto y ser reconocidos por eso.

A través de este taller (y de la propuesta de educación no formal de los servicios educativos de las instituciones) se logra problematizar situaciones, ponerlas en palabras, cambiar los roles instituidos, y dar lugar a nuevos posicionamientos desde el del hacer y la construcción colectiva.

<https://drive.google.com/file/d/1b2fKFhifGCpi3bytWu6XhtcwxLb6oWoV/view?usp=sharing>

## **2da. Etapa- Las radios abiertas como espacios de encuentro**

Fruto de consolidación del taller, y como un ida y vuelta entre el taller y el resto de las actividades de la institución, se empezó a utilizar al formato de Radio Abierta como una instancia de visibilización de lo que se producía desde el espacio de radio. Así fue como este formato empezó a instalarse en los eventos que se realizaban.

### **Contexto institucional y político**

A partir del año 2018, el Taller de Radio y Cultura encontró un terreno más fértil para poder desarrollarse, ya que teniendo en cuenta el egreso e ingreso permanente de jóvenes que existe en este tipo de instituciones para este momento, todos los jóvenes que ingresaban llegaban

sabiendo que existía un taller de Radio donde aprendían a hablar de maneras distintas y “sin berretines”, escuchaban música y utilizaban la tecnología para generar contenidos. Esto, a diferencia del contexto anterior para los cuales el taller de Radio apareció como algo nuevo y distinto a su rutina.

Este punto no es menor, ya que en este tipo de instituciones existen rituales y rutinas las cuales están muy instaladas y los jóvenes con más años las van transmitiendo a los que recién llegan al centro. Por lo tanto, fue un potencial empezar a ver cómo los mismos jóvenes invitaban a otros chicos al taller para que se sumen a participar de un espacio entretenido y productivo.

Con esta experiencia que se iba acumulando y con la validación por parte de los equipos directivos, el Taller se integró fuertemente a la vida institucional siendo un recurso estratégico para la participación de los jóvenes en actividades que trascendían lo meramente educativo, como por ejemplo, las visitas multifamiliares.

Estos eventos consisten en un día de visita especial donde asisten las familias de todos los chicos y desde la institución se preparan juegos, ambientación, comidas y todo tipo de dispositivos para pasar una jornada alegre, entretenida y donde puedan encontrarse de otra manera.

Tanto en estos eventos, como en los festejos por el día de la primavera o en muestras de fin de año, el taller de radio aprovecha la ocasión para poder generar transmisiones en las cuales tener público presente, en vivo y en directo, que puedan escuchar y ver lo que hacen cotidianamente puertas adentro en el aula.

### **Que desafíos y qué obstáculos caracterizaron dicho momento**

A diferencia de los momentos de taller donde hay mayor intimidad y confianza ya que puede llegar a ser entendido como un juego donde practicamos con el micrófono, en las radios abiertas los jóvenes se enfrentan a otro nivel de exposición por la presencia del público.

En este punto es donde aparece un desafío de planificación colectiva. Esto se trata de que los chicos puedan visualizar en los días previos donde planificamos lo que vamos a decir que en el momento del vivo, van a tener un público que los va a estar viendo y que no existe la posibilidad de edición. O sea, que lo que se dice, lo que no se dice, las equivocaciones, las risas o los momentos donde alguno se queda sin palabras, todo “sale al aire”.

Esta sensación nos motiva a realizar una pre producción más exhaustiva que implica una división de roles más detallada y la escritura de un guion que los profesores pasamos en computadora, lo imprimimos y lo llevamos el día de la radio abierta para que todos lo tengan. Esto funciona como elemento que trasmite cierta seguridad para que en caso de olvidarse tienen la pauta para poder leer de ahí.

En relación a la seguridad y la vergüenza, la presencia del público genera en muchos chicos un factor de intimidación, ya que en el taller quizás se participa sin problemas, pero hablar adelante de otras personas genera una exposición que muchos no están dispuestos a atravesar.

Ahora bien, quienes se animan a atravesar esa barrera salen empoderados y lo viven con mucha euforia y alegría. Sienten que lo pueden volver a hacer una y mil veces, se entusiasman con la idea de ser escuchados.

### **Productos**

En este caso, el producto es más efímero ya que en las primeras instancias las radios abiertas tenían solo el objetivo de moderar y acompañar jornadas que tienen otros ingredientes. Por lo tanto, la radio abierta va conduciendo el desarrollo del evento, le da la palabra a los participantes para que cuenten sus pareceres sobre lo que están viviendo, a las familias presentes, a las autoridades u otros docentes.

Al no salir por ninguna emisora (hasta 2020) estas radios ocuparon un lugar estratégico de primeras audiencias, de validación de su proceso de trabajo, y de comprender la lógica de un programa en vivo.

A modo de ejemplo podemos citar la Radio Abierta en el Country Club de Estudiantes de La Plata, donde a partir de una articulación con un técnico de las inferiores, los jóvenes del Centro Cerrado Carlos Pellegrini asistieron a conocer las instalaciones donde entrenan, viven, estudian y juegan los chicos que están en las divisiones inferiores del club platense.

En dicha ocasión, el equipo de la radio preparó todo el programa contemplando entrevistas a jóvenes, a adultos, debates y música para compartir con los chicos del club. Se colocó un equipo de sonido para que todos los presentes puedan escuchar, se armó la mesa del estudio, el control, y los jóvenes realizaron un programa de 60 minutos.

En el siguiente video, podrán observar, entre otras experiencias, la visita de los chicos al country club y un resumen en palabras de ellos de cómo se organizan para hacer el taller.

[https://drive.google.com/file/d/1bnylx4oUWaBQsunOmeXitGsRq\\_yUXXar/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1bnylx4oUWaBQsunOmeXitGsRq_yUXXar/view?usp=sharing)

### **Logros grupales**

En el caso de la radio abierta, se potencia la experiencia de dirigirse a otra persona, si en el taller se empieza a perder el miedo de utilizar un micrófono, en la radio abierta, es un bautismo de fuego de poder romper la barrera de los miedos y hablarle a otra persona que está en el mismo lugar, adelante de uno, viéndonos expresarnos y escuchando lo que decimos.

A su vez, como es un momento que implica muchos nervios, se ve en muchas ocasiones como se ayudan unos con otros a perder ese miedo, o ayudar cuando uno de los compañeros se traba o no sabe qué decir.

Por todo esto es que la radio abierta es una etapa pedagógica de consolidación del grupo, donde se “pone a prueba” no lo aprendido y las cuestiones técnicas de cómo hacer radio, sino también las personalidades y los temperamentos de los jóvenes. Es una instancia donde se pone en ejercicio la idea de asumir una responsabilidad y cumplirla porque si alguno de los jóvenes decide no estar, “deja en banda” a sus compañeros. Claramente nadie participa por obligación, pero muchas veces es un momento donde hay que hacer un esfuerzo extra a lo cotidiano, y ponerse en situación de comunicador, practicar, estudiar, y ordenarse para cumplir los objetivos de la radio.

Por todo esto esta instancia tiene mucha potencia para el proceso que viven los jóvenes, ya que logran ver su trabajo del taller realizado y compartido con otras personas que luego se acercan a felicitarlos o se sorprenden por lo bien que desarrollaron la tarea y los felicitan.

### **3ra. etapa. El programa Tu Voz en Libertad**

En esta tercera etapa ubicamos al momento en el cual los contenidos de los talleres de Radio y Cultura empiezan a ser emitidos por una radio de la ciudad de La Plata, con 15 años de trayectoria y con una audiencia consolidada. Sábados y Domingos, primero a las 12 del mediodía, y después a las 13hs. comenzaron a salir al aire los programas realizados por los chicos, este fenómeno causó mucha aceptación y movimiento, tanto en los jóvenes, así como en la radio, en el Organismo de Niñez, en la audiencia y en las familias. Chicos privados de libertad produciendo contenidos de calidad, que visibilizan sus visiones del mundo, sus valores, sus costumbres, sus gustos, sus problemáticas y sus preocupaciones. Y esto es escuchado por un público desconocido con los cuales comienzan a interactuar.

Radio Estación Sur, es una de las radios comunitarias de la ciudad, que por el perfil de comunicación popular que ejerce, prioriza intencionadamente contenidos de sectores “excluidos” de las agendas mediáticas masivas. En este caso, voces de jóvenes privados de libertad, que si en algún momento aparecen en los grandes medios, es en las secciones policiales y en la mayoría de los casos, reforzando su carácter de joven transgresor.

Por este motivo, es que consideramos que la inclusión de Tu Voz en Libertad en la grilla de la radio es un hecho político comunicacional, que significa darle aire a voces que muchas veces son estigmatizadas, estereotipadas y mandadas al silencio sin la posibilidad de ser escuchadas y que su palabra circule en primera persona.

#### **Contexto institucional y político**

El año 2020 será recordado mundialmente como el año de la pandemia del Coronavirus. Pero desde nuestra humilde experiencia también será recordado como el año en el que los jóvenes de los centros cerrados comenzaron a salir al aire por una radio comunitaria de la ciudad de La Plata.

Este hecho significativo se dió en un marco de una nueva gestión en el Organismo Provincial de Niñez y Adolescencia, a partir del triunfo electoral en 2019 del Frente de Todos y la asunción de Axel Kicilof como Gobernador de la Provincia de Buenos Aires.

En este marco, las nuevas autoridades de educación convocaron a los servicios educativos de los centros cerrados para pensar iniciativas que potencien los trabajos que se venían realizando desde los talleres no formales, al mismo tiempo que otras instancias de certificación de oficios aprendidos, y validación de otras trayectorias de formación.

A lo que al taller de radio y cultura hace referencia, la idea de montar un estudio aula en el predio Villa Nueva Esperanza para que todos los jóvenes puedan participar de la experiencia, cobró fuerza en el verano 2020.

Pero como es de público conocimiento, la pandemia iniciada en marzo de dicho año modificó en 360 grados las intenciones. Les docentes de dichos servicios educativos, (no así los de la escuela formal) fuimos declarados personal esencial para trabajar con los chicos privados de libertad y mantuvimos la presencialidad durante todo el desarrollo de la pandemia.

La idea del encierro se expandió a toda la sociedad, y ya no solo los chicos estaban encerrados sino que todos, incluso sus familias y por lo tanto, tampoco podían venir a visitarlos por el riesgo que implicaba. Esto generó un cambio en las comunicaciones con mayor cantidad de llamadas telefónicas para los jóvenes y la posibilidad de empezar a realizar videollamadas.

En esos días, la situación de los privados de libertad apareció en el debate público por varios motivos, como por ejemplo, qué pasa con el Covid 19 adentro de las instituciones totales, la liberación de presos, las malas condiciones sanitarias de dichas instituciones, motines, entre otros temas.

Así es que desde el Taller de Radio y Cultura vimos la necesidad de salir a comunicar que es lo que estaba pasando en nuestras instituciones con los jóvenes privados de libertad.

Así fue como surgió la idea de grabar un microprograma y acercarlo a la emisora comunitaria Radio Estación Sur FM 91.7 Allí la idea fue aceptada con mucho entusiasmo y se dió la primera emisión de Tu Voz en Libertad.

Por otro lado, a nivel institucional, se profundizaron procesos de cambios de gestión tanto en el Centro Cerrado Carlos Pellegrini, como en el Centro Cerrado Carlos Ibarra. Particularmente el cambio de dirección en el primero de ellos, significó la llegada una gestión más joven, con nuevas miradas sobre los procesos educativos y sobre los procesos de construcción de subjetividad de los jóvenes. Esto estuvo orientado a propiciar contextos de mayor participación, mayor libertad y confianza para los chicos y mayor confianza también para el resto de los adultos que trabajamos en la institución.

En el Centro Carlos Ibarra si bien también hubo un cambio de dirección, no significó grandes cambios para la lógica con la que se venía trabajando en el servicio educativo ya que siempre fue muy valorado y considerado un recurso estratégico todos los talleres no formales que se realizaban desde nuestra área.

### **Qué desafíos y qué obstáculos caracterizaron dicha etapa**

Nos parece importante resaltar que el alto nivel de rotación y egreso que existe en estos dispositivos, hace que los grupos de jóvenes se vayan renovando periódicamente, y por lo tanto, muchos desafíos de las primeras etapas (incorporarse al taller, perder la vergüenza, comprender la lógica del espacio) se mantengan. A su vez, por el hecho de que el taller ya esté consolidado como un espacio institucional con trayectoria y muchas experiencias de otros jóvenes participando, acelera ese proceso de incorporarse a la radio.

Ahora bien, el hecho de grabar un programa que es emitido por una radio comunitaria con 15 años de historia, y que tiene una audiencia ya consolidada cambió la lógica del taller y acentuó los aspectos productivos y de realización por el hecho de tener que sostener un programa de radio todos los fines de semana.

La dimensión educativa se potenció con la dimensión productiva y por lo tanto, un desafío importante del espacio, era mantener los aspectos lúdicos, recreativos, formativos al mismo tiempo que cumplir con los tiempos de una producción que tiene una fecha de entrega, criterios y tiempos prefijados los cuales hay que cumplir.

Esto le imprimió otro ritmo y otro dinamismo al taller, salir al aire todas las semanas implica ser más ordenados para producir, registrar los debates, proponer ideas, comprometerse con las discusiones y animarse a grabarlas para que un otre desconocido las escuche.

Y en este punto de los ritmos de producción, es donde radica uno de los principales desafíos, ya que implica combinar los tiempos personales de cada joven, los estados de ánimo, las emociones que se viven en el encierro, con un objetivo concreto de producir un programa que dura 60 minutos que los identifique, hable de ellos, de lo que les pasa o de lo que quieren contarle al mundo.

Los realizadores son jóvenes que se encuentran viviendo un proceso de profunda transformación subjetiva, privados de libertad, y en esos primeros meses de pandemia, también aislados de ver sus familias por el COVID 19. Con esto queremos resaltar lo complejo de dicho proceso, que implica respetar las temporalidades de los chicos, pero a su vez, trabajar la idea del compromiso asumido de presentar un programa.

En este sentido, tanto los jóvenes del Centro Pellegrini como los del Ibarra, pudieron superar este desafío e incorporar lógicas de la producción radiofónica para que en 4 hs. de taller semanal se pueda preproducir y producir el programa. La postproducción quedó a cargo de los profesores, aunque en muchas ocasiones los jóvenes también participaron de la edición y decisión sobre qué sacar y qué dejar el producto final.

Teniendo en cuenta el contexto, se puede decir que otro obstáculo fue la distancia que generó en algunas ocasiones las situaciones de aislamiento por casos sospechosos o confirmados de COVID en dichas instituciones. A su vez, vale rescatar que incluso en esos momentos se pudieron producir programas trabajando con videollamadas y audios de *whatsapp*.

## Productos

Como principal producto de esta etapa tenemos la realización y sostenimiento de casi dos años enteros de programación ininterrumpida en la 91.7 saliendo los sábados el Centro Cerrado Pellegrini y los domingos el Centro Cerrado Ibarra. Entre los dos años se alcanzó la emisión de alrededor de 150 programas entre ambos institutos.

Aquí podemos encontrar un canal de YouTube creado por el Organismo de Niñez y Adolescencia donde se encuentran alojados varios programas de la temporada 2021

[https://www.youtube.com/channel/UCVMW4nCVayCcaoOuDgFou\\_w](https://www.youtube.com/channel/UCVMW4nCVayCcaoOuDgFou_w)

Y en este otro enlace de la web de Radio Estación Sur se pueden encontrar programas de la temporada 2020

<https://radioestacionsur.org/tag/tu-voz-en-libertad/>

Hacia adentro de los programas es interesante poder distinguir los distintos formatos radiales y lo que con cada uno se logra. Entre los principales formatos elegidos por los chicos encontramos:

**Entrevistas:** desde un principio en los talleres, y luego en la producción de los programas las entrevistas es uno de los formatos que con más comodidad los jóvenes interpretan. Ya sea, mano a mano con compañeros, con artistas invitados o con autoridades institucionales, los jóvenes decodifican rápidamente este formato en donde ellos son los que preguntan y se interesan por

conocer e informarse con historias que vienen de otros contextos y los nutren para ampliar sus horizontes. Así es como se ha entrevistado por ejemplo al rapero Doser, a la militante trans Vanesa Cufre, al Ministro de Desarrollo de la Comunidad Andrés Larroque, entre otros.

<https://radioestacionsur.org/2020/08/16/andres-larroque-y-eva-asprella-visit-an-el-centro-cerrado-ibarra-y-hablan-con-tu-voz-en-libertad/>

**Debates:** en este formato los jóvenes despliegan sus opiniones y pareceres sobre diversos temas de actualidad como la violencia institucional, las elecciones; sobre tópicos filosóficos como el amor o la libertad, o simplemente sobre cuestiones cotidianas como por ejemplo, las vacaciones, la convivencia, entre otros.

Es una instancia de reflexión donde ellos ponen en palabras y dan a conocer su mirada sobre el mundo. Es interesante resaltar que en muchos casos estos debates requieren de una gran preparación previa en el espacio de taller donde a modo de plenario con los docentes se construyen las posturas, se problematizan los temas, se lee y se instruyen sobre los mismos para luego de un tiempo poder plasmarlo en el micrófono. Para muchos jóvenes elaborar una opinión y fundamentarla de manera ordenada no es una tarea sencilla y de este modo muchos han podido expresar ideas y sentimientos que quizás surgen en charlas de amigos pero que de esta manera cobra una relevancia comunicacional.

<https://radioestacionsur.org/2020/07/27/dia-del-amigo-en-los-centros-cerrados/>

**Historias de Vida:** esta sección la podríamos ubicar como un tipo particular de entrevistas, en las cuales los jóvenes deciden hacer una conversación en profundidad con alguno de sus compañeros y se indaga sobre la vida de los mismos. La infancia, la familia, el barrio, la adolescencia, “las malas juntas”, el delito, el futuro, el presente en el encierro, la manera de pensar y de cambiar de vida son los ejes que atraviesan la mayoría de las historias de vida.

<https://radioestacionsur.org/2020/08/03/el-contexto-de-encierro-y-las-historias-de-vida/>

**Panorama informativo:** este formato ha sido uno de los más elegidos en los inicios del programa como un lugar desde el cual generar confianza con el micrófono y a su vez, transmitir sus pareceres sobre la actualidad. A través de la selección de noticias de los diarios los jóvenes desarrollan pequeños debates sobre las noticias del día. Este bloque ha permitido la incorporación de muchos chicos que se sumaban al taller, como columnistas de la radio, ya que elegían una noticia para leer, la practicaban, y la leían. A muchos jóvenes la elaboración de ideas propias y la locución y presentación de las mismas al aire, les produce mucho vértigo y vergüenza, por lo tanto, tener un texto para leer y desde ahí hacer algún comentario genera un lugar de mayor seguridad como para ir soltándose de a poco.

### **Qué significaba para los jóvenes el espacio en ese momento**

Para los jóvenes implica asumir este compromiso de producir implica un esfuerzo y salir de la inercia que muchas veces se adopta en el encierro. Si bien no siempre tienen ganas de grabar, el hecho de salir al aire y saber que hay otras personas esperando sus contenidos, es el motor para dar un poco más de sí y “ponerle onda” como ellos le dicen para que salga un buen programa.



Significa un espacio de reconocimiento. El hecho de tener audiencia, de recibir mensajes de los oyentes, en muchos casos personas desconocidas, significa una validación, una aprobación de su tarea, sentirse reconocidos y valorados por otros. Ese otro que muchas veces, es sinónimo de desconocimiento y prejuicio para con los chicos, en esta oportunidad estaba siendo un apoyo, una referencia de que lo están haciendo a la gente le gusta.

El hecho de que la gente mande mensajes y diga cosas como por ejemplo “hermoso programa, los escucho siempre, gracias por lo que hacen, que lindo poder escucharles hablar así, que buena música”, entre otros cientos de mensajes, genera autoestima y empoderamiento en los jóvenes.

Con motivos de los 100 años de la radio Argentina se grabó una emisión especial en donde reflexionamos sobre qué significaba para ellos hacer radio y acá está el resultado:

<https://drive.google.com/file/d/1XnWm9RYUcVeWYCwu6iBmjv2IKLjCmgz9/view?usp=sharing>

### **Logros grupales**

El principal logro grupal, como ya se dijo más arriba es la realización de los 150 programas de Tu Voz en Libertad. Es un hecho histórico para el organismo y para una gran comunidad de educadores en contextos de encierro que jóvenes de entre 16 y 18 años puedan sostener con tanto profesionalismo y dedicación una programación durante dos años. Si bien el rol docente es clave para estructurar, acompañar y guiar el proceso, las ganas sostenidas en el tiempo y la motivación para ser escuchados es un elemento fundamental para este proceso.

La incorporación de roles y rotación dentro de los mismos, fortaleció procesos de autoconocimiento en donde cada joven se fue ubicando en los roles que más cómodos les quedaban. Por ejemplo, aquellos jóvenes que se sienten más cómodos con la lectura ocupan los roles de columnistas para leer noticias o producciones escritas, leer las redes sociales o los saludos. Y por otro lado, aquellos que se sienten más cómodos con la improvisación y hablar “sin libreto” ocupan los roles de conductor o co-conductor.

La capacidad comunicacional que desarrollaron los jóvenes de Tu Voz en Libertad ha sido destacada en muchas otras instancias institucionales, como por ejemplo reuniones convivenciales, foros, audiencias judiciales y visitas de autoridades a los centros. En esas instancias, los jóvenes participantes del taller y del programa, encuentran mucha comodidad para poder hablar en público, sin miedo y sin vergüenza de decir lo que piensan.

Han descubierto en muchas ocasiones un poder de oratoria que no pensaban que tenían, y que gracias a la práctica del lenguaje oral frente a un micrófono, frente a sus compañeros. En este sentido, esa capacidad de oratoria, es un elemento importante para poder elaborar sus pensamientos y ponerlos en palabras, no solo cuando están frente a otros sino también para repensar sus proyectos de vida.

Tomamos como otro logro, no solo para la radio sino para la vida, poder trabajar como equipo en un proyecto colectivo. Es una instancia de aprendizaje fundamental poder construir con otros, respetando y negociando los tiempos, las tareas, los momentos de tensión, los debates que implica gestionar un proceso colectivo. De esta manera, se vio potenciado su rol dentro de la institución para poder transformar las cosas que les molestan a partir del diálogo y la escucha.

# GLOSARIO 1

## DERECHO A LA COMUNICACIÓN

### Las niñeces y juventudes como productores de sentidos

*Eugenia Pereira*

Cuando pensamos a la comunicación como un proceso social y colectivo donde se producen sentidos ¿qué rol tienen las niñeces y las juventudes en él? Y en el caso de las y los jóvenes que se encuentran cumpliendo medidas judiciales de encierro ¿qué lugar tienen en la producción de sentidos que supone todo acto comunicativo?

Para responder estos interrogantes, primero queremos dar cuenta qué entendemos por comunicación, luego por qué es considerada como derecho humano y también qué significa que las y los jóvenes, en particular quienes están atravesando situaciones de encierro, sean productores de mensajes y contenidos.

Como ya venimos trabajando durante el trayecto formativo de nuestra querida facultad, la comunicación no es sólo información, ni tampoco un mero ida y vuelta. Es un proceso que se construye con la participación de personas y grupos con diversas trayectorias, historias de vida, culturas y posicionamientos dentro de la sociedad. En este proceso, generan ideas, establecen acuerdos y desacuerdos, y en ese intercambio construyen sentidos. Por ejemplo, si nos preguntamos ¿Qué significa ser joven? Habría múltiples respuestas y sentidos sobre la juventud. Entonces, comunicar y comunicarse implica que diversas formas de ver el mundo puedan encontrarse y que, en ese encuentro, surjan nuevas. Es decir que al comunicarnos compartimos nuestros sentidos y los transformamos.

Ahora bien, los medios de comunicación tanto públicos como privados, son espacios que tienen un rol fundamental en la construcción de sentidos sociales. Entran a nuestras casas a través de pantallas, radios, diarios y nos transmiten visiones del mundo, en muchas de ellas, también qué es ser joven o cómo son las y los jóvenes.

Entonces aquí es donde queremos conectar la noción de comunicación con el ejercicio de derechos porque cuando podemos comunicar qué somos, qué sentimos, en qué creemos, estamos ejerciendo el derecho de expresarnos libremente. Pero ¿de qué hablamos cuando hablamos del derecho a la comunicación? La comunicación es como todos los derechos humanos, un derecho universal e inalienable. Esto significa que tenemos el derecho a acceder a informaciones y opiniones diversas y plurales, y de expresar las propias libremente, sin ningún tipo de censura o condicionamiento. Volviendo a nuestra definición de comunicación, es el derecho a participar

del proceso de producción de sentidos. Tanto la Ley Nacional 26.522 de Servicios de Comunicación Audiovisual y diversas declaraciones, pactos y tratados internacionales; entre ellos, en la Convención sobre los Derechos del Niño, reconocen el derecho humano a la comunicación. Además, es un derecho que nos conecta con otros derechos porque si lo ejercemos podemos visibilizar injusticias y violencias asociadas a otros derechos como la vivienda digna, a la educación, al trabajo, a la diversidad, entre otros. Y en este caso, si la información circula, también podemos saber y exigirle a los Estados en qué condiciones queremos vivir.

En este sentido, es que creemos que las y los jóvenes tienen que poder ejercer el derecho a la comunicación. Esto implica la posibilidad de que se difundan sus voces, que tengan un espacio para expresar qué sienten, cómo quieren vivir, qué tipo de proyectos de vida quieren construir, reconociendo la diversidad de trayectorias y miradas. Pensando en las y los jóvenes que están atravesando medidas judiciales de encierro ¿Qué tipo de puentes creen que el ejercicio del derecho humano a la comunicación generaría para que construyan identificaciones asociadas a sus capacidades creadoras, productivas y relacionales?

Entendemos que muchos y de múltiples formas. La experiencia del programa de radio “Tu voz en libertad” es un claro ejemplo de cómo a partir de generar un cauce de expresión para las y los jóvenes que participan en él, es posible construir nuevas subjetividades, asociadas a la conquista, goce y ejercicio de sus derechos.

## GLOSARIO 2

### TRAMA COMUNICACIONAL

# La unión con la comunidad: hacer radio y el encuentro con otrxs

*Eugenia Pereira*

En ocasión del aniversario N° 100 de inaugurarse las emisiones radiales en Argentina, en un programa de “Tu voz en libertad”, les jóvenes locutores reflexionaban sobre lo que significaba para ellos hacer radio.

*“Pienso que es un medio de comunicación, para mí una manera de expresarme. Quisiera mejorar un poco, ir aprendiendo un poco más, mejorar siempre.”*

*“La radio está muy buena. Sirve para que las personas de afuera sepan cómo estamos acá. La gente nos manda mensajes. Hay un ida y vuelta. También para dar algunas noticias. Para expresarnos bien, aprender a hablar mejor.”*

*“Está muy bueno por la gente que nos escucha y para poder comunicarnos, no solamente con familiares. Y para aprender a expresarnos en cada momento, y saber expresarnos con personas grandes, con respeto. La radio nos dejó muchas enseñanzas.”*

*“Yo estoy muy contento de poder hacer algo que a la gente le gusta. Que puedan opinar sobre lo que estamos haciendo, que podamos mejorar y dar lo mejor.”*

También dialogaban sobre su experiencia de chicos con la radio y todos coincidían en que la escuchaban junto a sus abuelos y que nunca se imaginaron que iban a estar del otro lado, emitiendo mensajes, siendo escuchados por otros y otras en distintos lugares de la ciudad y ¿por qué no? del mundo.

Esas reflexiones sobre el hacer radio transmiten muchas cosas. Nos parece que tomar la palabra, hablar a un micrófono, salir en una emisora de radio comunitaria y ser escuchados por otros y otras es transformador. En sus voces puede sentirse la alegría de hacer con ganas y motivación, la esperanza de que, en ese hacer, crecen y son mejores y la expectativa de poder entrar en sintonía con un afuera que en otros momentos, fue hostil.

Pensar en todas estas dimensiones nos conecta profundamente con los sentidos de la comunicación y la educación popular. Como vemos cuando trabajamos con la obra de Paulo Freire, de Mario Kaplún o Francisco Gutiérrez, la comunicación está ligada a la educación porque educar libera y comunicarse también. La educación es una práctica de la libertad nos decía Freire ¿En qué aspectos les parece que este tipo de experiencias es liberadora? ¿Por qué creemos necesario recuperar sus aprendizajes y saberes y sistematizarlos?

Respondernos estos interrogantes es una forma de comprender los sentidos políticos de hacer radio con jóvenes que están bajo medidas judiciales de encierro. Además, llevar un programa adelante que se sostiene en un espacio dentro de una radio comunitaria. Digamos que este proceso tiene muchas dimensiones para reflexionar, recuperar y sistematizar.

Cuando uno de los locutores afirma hacer radio es *“que las personas de afuera sepan cómo estamos acá”*, vemos un hilo que une a quien está adentro con quien está en el exterior. Se crea un puente, un camino, en el cual no hay límites ni muros hay unión. Esa unión se da a través de una palabra que viaja por éter hacia ese otro lado y en ese viaje, se mueven esperanzas, sueños, expectativas. Creemos que, en todo ese proceso, hay transformación, empoderamiento, subjetividades que pueden construirse desde otros lugares, algunos desconocidos y también sorprendentes. Por eso, es que resulta fundamental que nos demos el tiempo y el espacio para reflexionar sobre este tipo de experiencias que a su vez se conecta con otras similares, pero de diversas trayectorias, que abre caminos a las que quieran gestarse y que nos habla de que aún, otro mundo es posible.

## CAPÍTULO 6

# Comunicación, Enfoques de Derechos y Políticas Sociales de Niñez y Adolescencia: La experiencia de Tu Voz en Libertad

*Vanesa Arrúa*

Este trabajo propone por un lado situar la Experiencia de Tu voz en Libertad en el marco de las Políticas Sociales de Niñez y Adolescencia, para comprender el contexto en que esta propuesta se desarrolla, y a su vez poder dar cuenta del profundo aporte que los procesos de producción en comunicación realizan al cumplimiento de sus objetivos.

Para esto organiza su recorrido en tres partes:

Una descripción del Sistema de promoción y Protección de Derechos, cómo ámbito de desarrollo y ejecución de las Políticas de Responsabilidad Penal Juvenil, que dan marco y sentido político a los Centros Cerrados que alojan a los jóvenes bajo medida judicial de privación de la libertad. Como vimos, la Experiencia de tu voz en Libertad se integra a las diversas prácticas que emergen en estos contextos, como un esfuerzo de los trabajadores de las instituciones por ofrecer a los jóvenes espacios de formación que signifique la posibilidad de transitar experiencias de acceso y ejercicio de Derechos.

En segundo lugar, una reflexión respecto de las implicancias de los enfoques de derechos en términos de la concepción de sujeto con la que se trabaja; los horizontes de transformación que estos enfoques suponen, y las trayectorias subjetivas que emergen a partir de propuestas de intervención comunicacional ofrecen espacios de participación, protagonismo y toma de decisiones.

En tercer lugar, la recuperación de la experiencia de Tu voz en Libertad desde la mirada de los equipos técnicos y docentes que trabajan con los jóvenes, nos permite situar estos recorridos previos, para encontrar ejemplos concretos de las transformaciones que los procesos de Comunicación habilitan, en el marco de Políticas Sociales orientadas a la construcción de procesos de responsabilidad penal con jóvenes.

## **El Sistema de Promoción y Protección de Derechos y las Políticas de Responsabilidad Penal Juvenil**

El Sistema de Promoción y protección de los Derechos de las niñeces y las adolescencias, se fundamenta en el marco normativo Internacional y nacional, que organiza criterios y procedimientos para el diseño Institucional y el diseño de Políticas Públicas destinadas a cumplir los objetivos que estas normativas proponen.

En la provincia de Buenos Aires, el Sistema de Promoción y Protección de Derechos, incorpora las áreas de Responsabilidad Penal Juvenil, en el marco de sus propósitos de acción, que están contenidos institucionalmente en el Organismo Provincial de Niñez y Adolescencia, que depende del Ministerio de Desarrollo de la Comunidad.

El Organismo reconoce como antecedentes y fundamentos para su creación:

La Convención de los Derechos del Niño, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en Nueva York (Estados Unidos de América) el 20 de noviembre de 1989.

Las Leyes Nacionales N°26061 de promoción y protección de Derechos de la Niñez y Adolescencia promulgada en 2007; y N°23849 de aprobación de la Convención de los Derechos del Niño promulgada en octubre de 1990.

Las leyes provinciales N° 13298 de Promoción y Protección Integral de los Derechos del Niño, sancionada en el año 2004 y promulgada en el 2005; y N°13634 que sanciona los Principios generales del Fuero de Familia y del Fuero penal del Niño, sancionada en el año 2006.

La Ley 13.298, y los decretos que la reglamentan dan institucionalidad al Sistema de Promoción y Protección de Derechos de la Niñez y la Adolescencia. En este marco, se crea el sub sistema de Responsabilidad Penal Juvenil, organizando las instituciones que asumen la responsabilidad de administrar el cumplimiento de las medidas judiciales aplicadas frente a causas de transgresión a la ley penal en las que se juzga la participación de jóvenes entre los 16 y los 18 años.

La relevancia de la incorporación de las instituciones de Responsabilidad Penal Juvenil, al Sistema de Promoción y Protección de Derechos de la Niñez y la Adolescencia, está dada en la definición de Política Pública destinada al sector y al enfoque político de Derechos Humanos en la construcción del campo problemático. Es decir, que todo el Sistema de Responsabilidad Penal Juvenil debe comprenderse como parte de las acciones de protección de derechos. En este sentido, todas las instituciones del Sistema, deben ser concebidas como espacios de protección y promoción de los Derechos.

El Sistema de Promoción y Protección de Derechos de la Niñez y Adolescencia se configura en la articulación de las Políticas Públicas y del conjunto de Instituciones que brindan servicios de protección, educativos, de salud, abrigo, deportivos y culturales, recreativos y de participación, etc. A les niñez y adolescentes para garantizar un desarrollo pleno en el despliegue de sus potencialidades, asegurando a les niñez y adolescentes bienestar físico y emocional.

Uno de los principios de cohesión básicos que sostiene el sistema es el de la Corresponsabilidad que significa sustituir la práctica de la “derivación” de casos entre instituciones por la construcción de relaciones de corresponsabilidad e interdependencia entre las mismas con el objeto de promover, proteger y restituir derechos en forma integral.

Implica que todos los organismos, tanto públicos como privados, deben garantizar el pleno goce y ejercicio de los derechos de los niños plasmados en la legislación. Dcto. Reg 300/05 – Art 21.3

De la Convención de los Derechos del Niño, surgen cuatro principios rectores, que han sido tomados como tales en la definición de la Política Pública de niñez y Adolescencia, como criterios en la definición de Políticas y programas y cómo lineamientos de los equipos de intervención en las diferentes áreas.

1. Principio de “No discriminación” (Artículo 2): Hace referencia a la universalidad del sistema. Es decir que todas las instituciones de protección las responsables de ejecutar Políticas Públicas destinadas están presente para todes les niñez y adolescentes de la Provincia.
2. Principio de observar siempre el interés superior del niño (Artículo 3): Toda vez que desde el Sistema de promoción y protección de la Niñez se toma una decisión que afecta a una niñez, está debe siempre contemplar que la principal causa o motivo de las acciones de la Política Pública de Niñez, es la protección de los intereses de les niñez y adolescentes.
3. Principio del derecho a la vida, la supervivencia y desarrollo (Artículo 6), orienta las acciones en sentidos que prioricen la calidad de vida y las posibilidades de desarrollo pleno de les niñez y jóvenes.
4. Principio de participación y ser escuchado (Artículo 12), frente a decisiones que afectan directamente en sus condiciones de vida, les niñez y adolescentes deben ser escuchados. Este principio rector de la Política Pública, no sólo implica la palabra de les niñez, sino también la escucha atenta y consecuente de los adultes que toman decisiones.

## **El Sistema de promoción y protección de Derechos**

“El Sistema de Promoción y Protección Integral de los Derechos del Niño es un conjunto de organismos, entidades y servicios que formulan, coordinan, orientan, supervisan, ejecutan y controlan las políticas, programas y acciones, en el ámbito provincial y municipal, destinados a promover, prevenir, asistir, proteger, resguardar y restablecer los derechos de los niños, así como establecer los medios a través de los cuales se asegure el efectivo goce de los derechos y garantías reconocidos en la Constitución Nacional, la Constitución de la Provincia de Buenos Aires, la Convención sobre los Derechos del Niño, y demás tratados de Derechos Humanos ratificados por el Estado Argentino”.

Se organiza como una estructura específica de la Política de Promoción y Protección de Derechos, que descentraliza la toma de decisiones y desconcentra las acciones de atención. “El Sistema funciona a través de acciones intersectoriales desarrolladas por entes del sector público, de carácter central o desconcentrado y por entes del sector privado”.



## **Sistema de Responsabilidad Penal Juvenil**

”El Sistema de Responsabilidad Penal juvenil se integra por un conjunto de organismos, entidades y servicios que, en el ámbito provincial y municipal, formulan coordinan, orientan, supervisan, ejecutan y controlan las políticas, programas y medidas, destinadas a promover, implementar y coordinar acciones de prevención del delito juvenil, asegurar los derechos y garantías de los jóvenes infractores a la ley penal y generar ámbitos para la ejecución de medidas socio-educativas que, centradas en la responsabilidad del joven infractor, posibiliten su real inserción en su comunidad de origen” (Art. 2 Decreto 151/07)

Los Principios Rectores, son definidos como criterios que orientan las decisiones de gestión de Política Pública y de Intervención de los equipos técnicos en las diferentes instituciones. Al igual que en las áreas de promoción y protección de derechos, estos principios emergen de la normativa internacional que regula los procedimientos de administración de justicia con jóvenes y niñez:

Se definieron como principios rectores:

Protección Integral de los derechos del niño, su formación plena.

Reintegración en su familia y en la comunidad.

Mínima intervención.

La solución de los conflictos.

Que el joven asuma una actitud constructiva y responsable ante la sociedad

## **Principios Especiales**

Los principios especiales rigen los procedimientos de administración de justicia con los jóvenes y niñez. Específicamente refieren al proceso judicial y a los criterios que deben regir en la resolución de medidas judiciales.

Oralidad de las audiencias y vista de causa

Presencia obligatoria de todas las partes

Derecho a ser oído, a peticionar, a expresar sus opiniones

Carácter reservado del proceso

Prohibición de difusión de la identidad de los jóvenes.

Amplia legitimación para intervenir en el proceso

La internación como medida de último recurso

La organización del Sistema de responsabilidad penal Juvenil, en el área de gestión de la Secretaría de Niñez y Adolescencia provincial, durante los años 2012 a 2015 fue coordinada desde la Subsecretaría de Responsabilidad Penal Juvenil, que a su vez se organizó en dos grandes áreas: La Dirección Provincial de Centros Cerrados y la Dirección Provincial de Medidas Alternativas a la Privación de la Libertad.

Centros de Recepción: Son la puerta de entrada al Sistema de Responsabilidad penal Juvenil. Cuando un joven es detenido por la policía, no puede ser alojado en una Comisaría. Debe ser ingresado a un centro de recepción, lugar en el podrá estar hasta 5 días, tiempo en que el Juez

que atiende en su cusa, deberá disponer el dispositivo responsable de intervenir en la medida judicial dispuesta.

**Centros de Referencia:** Los Centros de Referencias Departamentales son los dispositivos responsables del seguimiento y monitoreo de jóvenes que cumplen medidas judiciales alternativas a la privación de la libertad. En toda la provincia existen 21 CdeR, uno por Departamento Judicial. Cada Centro trabaja y articula con los diferentes Municipios que abarcan en su zona de referencia.

**Centros de Contención:** Estos centros alojan jóvenes con medidas judiciales restrictivas de la libertad ambulatoria. Funcionan como hogares, donde los jóvenes viven, alejados de su contexto social y familiar. Esta modalidad permite a los jóvenes asistir a la escuela pública, e incluso desarrollar actividades deportivas, recreativas o laborales (en este último caso, cuando la edad de le joven lo permite).

**Centros Cerrados:** Alojan jóvenes que deben cumplir con medidas judiciales de encierro. Según la normativa institucional, las medidas de encierro deben ser por el menor tiempo posible y siempre como última alternativa judicial. Si no existe medida Judicial dispuesta como resultado de un juicio, la medida de encierro no debe superar los 180 días.

## **Las Políticas Sociales en la Promoción y Protección de Derechos de Niñeces y Adolescencias**

Desde nuestra mirada el propósito de las Políticas Sociales se define en torno los procesos de Desarrollo Social con enfoques de derechos. Es decir, procesos de transformación de la realidad orientados a la creación de oportunidades para la realización plena de los sujetos. La realización plena significa que los sujetos puedan desplegar su potencial, expresando en plenitud sus capacidades creadoras, productivas y relacionales. Realización plena y despliegue de potencial son dos elementos del mismo proceso, uno habilita a la expresión del otro. Esta dinámica expresada en colectivo dinamiza la transformación de la realidad social en sentidos más humanos.

Desde esta concepción, los procesos de desarrollo social comprenden el movimiento transformador que generan las estrategias destinadas a crear oportunidades que permitan a los sujetos y sus relaciones desplegar su potencial; generando condiciones para la realización plena de los pueblos (Arrúa 2022).

Desde este enfoque de necesidades y derechos, se pone el foco en los derechos de les jóvenes y niños, para atender a la configuración de problemas como expresión de la vulneración de estos Derechos sancionados, y que justifican la intervención de políticas sociales.

Desde este marco, hemos podido diferenciar los procesos sociales de acceso y goce de derechos, y los procesos institucionales que delimitan las intervenciones técnico-jurídicas. Me refiero a la acción de las políticas de responsabilidad penal juvenil, y a la delimitación de un campo problemático situado en el campo de lo social, denominado social-penal juvenil, que identifica trayectorias de transgresión. En este contexto emerge la necesidad de generar una política social especializada cuyo sujeto son los niños, adolescentes o jóvenes, en situación de transgresión

que han sido judicializados y se encuentran en situación de encierro. En este sentido, es necesaria la construcción de una mirada que atienda la problemática en términos de responsabilidad, asumiendo el proceso de transformación subjetiva que necesitan los jóvenes, ya no a través de procesos punitivos, sino de procesos “socioeducativos”.

Porque si bien, las políticas de responsabilidad penal juvenil son especializadas y suponen la aplicación de Medidas judiciales basadas en estrategias socioeducativas; las prácticas punitivas y el estigma social que significa la judicialización, profundizan rasgos que en lo juvenil, dificultan las oportunidades de construcción de modos alternativos de resolución de conflictos y de construcción de procesos de adscripción en la vida social.

En este sentido, hemos trabajado en la identificación de un campo problemático que nos permitió reconocer los procesos que son necesarios de ser abordados con los jóvenes en situación de encierro:

Los procesos vinculados a las relaciones y el recorrido institucional.

Los procesos vinculados a las transformaciones subjetivas en términos de responsabilidad.

Los procesos de vinculación, familiares y con los territorios de pertenencia en pos de la redefinición del proyecto de vida.

Estos tres ejes, permiten identificar junto a los jóvenes, los aspectos problemáticos que requieren de procesos de reflexión y toma de decisiones, para lograr superar las situaciones de conflictividad, que dieron origen a la judicialización.

Estos ejes de abordaje a su vez, permiten la definición de las estrategias que los diferentes equipos de trabajo se proponen en el desarrollo de los espacios institucionales y educativos que se ofrecen a los jóvenes. Es decir que en los Centros Cerrados trabajan con los jóvenes diferentes equipos, los técnico-profesionales, los equipos de educación y los equipos de operadores. Cada uno aporta a los procesos de los jóvenes desde diferentes propuestas o estrategias. Además, cada equipo está integrado por perfiles de formación y trayectorias diferenciadas.

Los equipos de operadores, son los responsables del cuidado de la convivencia institucional, y del cumplimiento de las normas que cada centro dispone para lograr este objetivo. Los equipos técnicos, proponen abordajes singulares y grupales, para trabajar los procesos subjetivos y vinculados de los jóvenes así como las condiciones para el egreso del centro. El equipo educativo, es responsable de las actividades de formación y el acompañamiento de los jóvenes en su trayectoria por el sistema educativo formal.

En este contexto, los saberes, prácticas y procesos que se ofrecen desde el campo de la Comunicación, pueden aportar al desarrollo de propuestas que permitan abordar cada uno de los ejes de trabajo mencionados anteriormente desde todos los equipos, facilitando el logro de los objetivos de cada uno.

Pensar los procesos de intervención en lo social-penal desde la Comunicación aporta a la configuración de procesos de trabajo con los jóvenes desde una concepción dialógica, que integra propuestas de mediación, para la construcción de vínculos con los jóvenes que habiliten la reflexión

crítica sobre las situaciones de conflicto que atraviesan, y sobre la toma de decisiones en la construcción de proyectos que permitan superarlas. Esta mirada pone de relieve la necesidad de la práctica comunicacional, reflexionada y enriquecida desde lo técnico, en los procesos de intervención.

En nuestra concepción, la subjetividad es pensada como un proceso dinámico en permanente construcción. La comprensión de los procesos de subjetivación requiere de una multiplicidad de miradas y saberes que los convierte en un elemento clave para pensar los procesos de intervención.

Además, la subjetividad enunciada como proceso que va configurando un modo de relación del sujeto con el mundo, relación que a la vez lo condiciona, lo interpela y modifica. Relación dialógica que va dando forma y estructura, a la vez que permite nuevas formas y re estructura. Las relaciones con los otros, van generando experiencias de poder o no poder, que a partir de procesos de subjetivación sedimentan en subjetividades vulneradas o subjetividades de poder.

Como resultado de trayectorias de subjetivación, el sujeto de poder es ahora sujeto político que asume la transformación de su propia realidad en la conquista, goce y ejercicio de sus derechos.

En este sentido, hay una idea central que refiere a la condición subjetiva del derecho; cuando se habla del goce se hace referencia al sujeto que incorpora el derecho como parte de su despliegue subjetivo, transformándolo en poder. Esta posibilidad de gozar del derecho consagrado es resultado de un desarrollo de la subjetividad en condiciones materiales, vinculares e históricas que lo permiten. Y como vimos, es parte además de la realización de las necesidades humanas. El Sujeto de Derechos y el Sujeto Político, se configuran en un mismo proceso de constitución subjetiva, y de ejercicio de poder. Ejercicio de derechos, poder y responsabilidad emergen simultáneamente como parte de la misma trayectoria de transformación subjetiva.

## **La mirada de los equipos y las lecturas sobre los procesos de los jóvenes**

El taller de radio que dio nacimiento a “Tu voz en libertad” es parte de la propuesta educativa de los Centros Cerrados Carlos Pellegrino y Carlos Ibarra, pero cuenta con el reconocimiento, apoyo y acompañamiento del resto de los equipos de trabajo que pertenecen a ambas instituciones.

Como parte de esta sistematización hemos recuperado algunas reflexiones que los equipos han compartido generosamente para la elaboración de este trabajo. Los ejes de análisis que hemos recuperado de las reflexiones compartidas con los equipos son:

- **La tarea del equipo educativo y las propuestas para profundizar la sistematización de la experiencia**
- **Algunas definiciones sobre el taller**
- **El proceso de los jóvenes en el taller**
- **Los aportes del Taller y la radio al Centro**

### **La tarea en el Taller**

Si bien el taller inició con algunas dificultades para instalarse en el Centro, en esta instancia ya es un espacio consolidado. El taller en un inicio fue “un proceso que fue improvisado”, pero

que permitió al equipo ir descubriendo las herramientas y los recursos para ir creciendo en la propuesta en términos educativos y de organización de la producción. En este sentido, el equipo docente reconoce su propio crecimiento y transformación “Nos hemos transformado un montón”.

En este tiempo, han logrado además aclarar el objetivo de la tarea, vinculado principalmente a generar un espacio de comunicación y de expresión dónde les jóvenes puedan transitar un recorrido desde la integralidad subjetiva. El equipo educativo sostiene que como “la tarea está clara, esto nos permite bucear en el caos”. “La tarea es la búsqueda de provocar la comunicación”.

En este contexto, la planificación de la tarea es importante, pero a la vez muchas veces ocurre que “la planificación se rompe cuando irrumpe la institución” por esto, “la planificación está puesta en leer lo que ocurre”.

Los equipos proponen profundizar el proceso de sistematización sumando la voz de otros actores al proceso. Surge en las entrevistas que:

“La voz de los directores podrían ser parte de la sistematización”

La sistematización podría profundizarse a partir de “caracterizar el espacio comunicacional y las transformaciones de los pibes”. Respondiendo a preguntas como: “¿Qué nos pasa con la Comunicación a los pibes, a los profes y a la Institución?; ¿Qué aporta?; ¿Qué puede hacer?”

### **Algunas definiciones sobre el Taller**

Las reflexiones sobre el taller lo definen como espacio que habilita transformaciones y como proceso.

El taller es reconocido como un espacio innovador, teniendo en cuenta las propuestas que tradicionalmente se habían desarrollado en los Centros Cerrados del predio Nueva Esperanza. Si bien como se contó en la primera parte de este trabajo, desde nuestro equipo de cátedra, se había realizado la experiencia de la “Radio de los Pibes y las Pibas”, el taller de Radio se desarrolló en las sedes Nestor Kirchner y Miguel Bru de nuestra Facultad.

El espacio es definido como un “taller de radio y cultura”, porque es un espacio dónde no sólo se trabajan los saberes para la producción radiofónica, sino que permite abordar diferentes dimensiones de las vidas de los jóvenes y de los temas que a ellos les importan.

Se hace referencia a la radio como “un espacio alternativo, especializado dentro de los centros cerrados”. Los equipos ponen en valor que “los pibes puedan expresarse y recuperar sus vidas ahí adentro”.

También el taller es pensado como una relación, es decir, como un espacio que permite a los equipos construir un entendimiento con la Institución. El taller es definido específicamente como “Una relación que permite construir haciéndonos entender con la institución”.

De este modo, el taller permite “romper con la homogeneidad y dar lugar a la singularidad”: es decir que es un espacio dónde los jóvenes encuentran un lugar donde ser ellos mismos y expresar lo que son.

Para los equipos la relevancia del taller está dada porque habilita reflexiones y procesos que pueden ser trabajadas desde otros ámbitos y abordajes. El equipo de profes sostiene que

en el taller “Suceden cosas que pueden ser trabajadas a partir de ser comunicadas”. En sintonía con esta mirada, el equipo técnico sostiene que desde lo que pasa en el taller se puede trabajar la “Responsabilidad subjetiva: angustias, ansiedades: se ponen en palabras y evitan que la violencia emerja”.

El equipo educativo agrega que el tránsito por el taller es vivido desde diferentes registros, “proceso emocional y de reflexión que nos permite ponerle nombre a lo que nos pasa”.

El taller es pensado además como proceso. En el taller emergen por ejemplo “el proceso del sentir, de lo que nos moviliza”. Este aspecto es fundamental y permite trabajar “dentro de los talleres para generar algo diferenciado en término de Derechos”.

Además, el equipo educativo, reconoce el espacio como un ámbito diferente desde el cuál conocer a los jóvenes “el taller es un espacio dónde se puede diagnosticar lo que le pasa al pibe, por ejemplo si es líder, si está sometido, si la lleva”

Otro aspecto importante que destaca el equipo técnico es en relación con la oportunidad que encuentran los jóvenes de contar lo que les pasa. Este aspecto es reconocido por los equipos como un cambio muy importante en los jóvenes, respecto de su registro de lo que les pasa y de las circunstancias que están viviendo.

Los equipos describieron específicamente la llegada de los jóvenes al Centro, cómo una ruptura con la inmediatez: “llegar al centro, el hecho de dejar de pensar en sobrevivir lo alejan de la inmediatez, permite un proceso de reflexión”.

Llegar al centro les impone un proceso de reflexión, que se profundiza en el espacio del taller de radio, frente a la oportunidad de contar lo que les pasa. Los equipos técnicos expresan esto como “un proceso de reflexión y expresión sobre por qué te pasa lo que te pasa, por qué querés contar lo que te pasa más allá del juez; qué es su principal preocupación...”

## Los procesos de transformación en los jóvenes

El análisis sobre las transformaciones que protagonizan los jóvenes pone de relieve diferentes aspectos. En principio hay un reconocimiento de procesos con algunas características comunes, que pueden ser generalizados con relación a todos los jóvenes que se suman al espacio. Este proceso es analizado en términos de trayectorias, a partir de las cuáles se pueden identificar diferentes momentos, según los roles y responsabilidades que los jóvenes van asumiendo. Estos momentos implican transformaciones en términos subjetivos para los jóvenes, ya que cada vez van asumiendo mayores responsabilidades y mayor protagonismo en el desarrollo del taller y en la producción del programa de radio. Más adelante nos detendremos en cada uno de estos momentos que el equipo educativo identifica en las trayectorias recorridas por los jóvenes.

La lectura que realizamos junto al equipo en este sentido nos permite recuperar la mirada que Leve y Wenger proponen con relación al aprendizaje situado, y que ya hemos puesto en juego en el análisis de otras experiencias de participación con jóvenes, en diferentes ámbitos de aprendizaje como en las Universidades (Arrúa 2009) o en los territorios (Arrúa 2022).

Desde la mirada del aprendizaje situado (Lave y Wenger, 1991), el trayecto que recorre el sujeto en una organización puede ser comprendido como el pasaje de la participación periférica a la participación plena. En este pasaje se van asumiendo diferentes responsabilidades y se desempeñan diferentes roles al interior de los equipos de trabajo. La participación periférica en una comunidad de prácticas se va transformando en participación plena, cuando los sujetos asumen mayor responsabilidad y mayor protagonismo en el desarrollo de la práctica. (Arrúa 2009).

Si consideramos el taller de radio cómo una comunidad de prácticas, la perspectiva del aprendizaje situado nos permite reconocer las transformaciones de los sujetos a partir de los procesos de aprendizaje, que les permiten a los participantes asumir diferentes roles a lo largo del tiempo. Si bien todos estos diferentes roles tienen relevancia en relación a la producción del programa de radio, a los jóvenes les permite ir asumiendo diferentes responsabilidades en espacios de mayor o menor exposición, para los cuáles requieren del desarrollo de diferentes habilidades, y la puesta en juego de aptitudes y actitudes que les permiten desarrollar diferentes recursos en su subjetividad.

Por ejemplo, los equipos técnicos han reconocido la relevancia de contar con un espacio que le permita a los jóvenes elegir temas sobre los cuáles realizar un programa, temas de interés que les permiten reflexionar, cuestionar y opinar sobre modos de hacer en la vida institucional. O en este mismo sentido, han mencionado la posibilidad de expresar, enunciar, poner en palabras, cuestiones que de no ser dichas se expresan desde la violencia.

Podemos explicar cuáles son las actividades que permiten la emergencia de nuevos saberes, como síntesis del proceso de reflexión en y sobre la acción que habilita la participación. Procesos logrados a partir de espacios de diálogo y reflexión crítica sobre la propia realidad, los vínculos y las condiciones de vida que le permite a los jóvenes tomar distancia, analizar sus propias trayectorias de vida y revisar su potencial para construir nuevas oportunidades (Arrúa 2022).

El equipo docente reconoce en los jóvenes, transformaciones que se expresan en “lo emocional y lo corporal”. A su vez, los equipos técnicos reconocen que a partir del taller los jóvenes transforman sus vínculos, porque “todo espacio que aporte a reflexionar y decir aporta a relaciones más sanas”. Además, ocurre “la transformación necesaria que tienen que vivir a partir del proceso, cuando se piensan a sí mismos”.

Los equipos técnicos hacen referencia a un proceso que describen como el “despegue de la inmediatez”. El encuentro con la palabra les permite a los jóvenes desarrollar recursos de “mediación”, la reflexión que propone el proceso de producción y la búsqueda de los modos “correctos” de expresarse, le permiten a los jóvenes desarrollar recursos asociados no sólo a la reflexividad, sino también a la espera. Una integrante del equipo técnico expresa esto de la siguiente manera: “-Cuándo los jóvenes llegan a la institución, vienen de un modo de vida asociado a la inmediatez, y en la institución, los primeros tiempos salvo el juicio, todo lo demás, está en el plano de la inmediatez...”

Para la mirada de los equipos, el taller permite que los jóvenes lentamente desarrollen otra temporalidad, por ejemplo, desde la situación de definir un tema con otro, buscar las preguntas y hacer que eso pensado se realice.

## La transformación como proceso subjetivo

“Atracción, participación / decisión” “Salir hacia afuera a través de la palabra”.

Estas expresiones recuperadas de las reflexiones compartidas con el equipo docente del taller, sintetizan el proceso de transformación y la trayectoria que recorren los jóvenes, a partir de su primer contacto con el taller y sobre todo con su inclusión como participante en el espacio.

El primer contacto con el taller, para algunos jóvenes se da a partir de presenciar el espacio de formación. Algunos jóvenes de la institución se acercan a observar el taller mientras se desarrolla, desde un espacio que el equipo docente menciona como “la tribuna”. Por eso, el equipo describe el proceso de transformación de los jóvenes como “desde un esquema de observación hacia la acción y el decir”.

A su vez el equipo técnico, reconoce que “hay cosas que suceden con los pibes en su participación en el programa”, y ellos encuentran un “Valor agregado en lo que hacen y dicen”. Cómo dice una profe del taller, “cada pibe está ahí para trabajar cosas distintas”.

Para el equipo técnico, el proceso es paulatino pero le suma a los jóvenes porque, como ya dijimos anteriormente, les permite desarrollar recursos, y una mirada hacia los otros, hacia sus propios pares. Los jóvenes van incorporando modos de atender y entender lo que le pasa a sus pares. “(...) Ellos esperan a que el otro hable... es un modo de seguir trabajando la responsabilidad. Los roles, el respeto entre pares, esperan el día en que las familias los escuchen (...)”.

La cuestión del ser escuchado es también un aspecto que los equipos técnicos reconocen como aporte del taller de radio, y que habilita profundas transformaciones en los jóvenes. “Que los escuchen: los temas, las reflexiones que surgen o que proponen en los programas son súper genuinas respecto de lo que piensan sobre algunos temas”.

Otro aspecto que reconocen en el equipo técnico es la oportunidad que brinda el espacio del taller de producir, de crear algo propio, un espacio donde tomar decisiones, sobre los temas que quieren tratar, la música, y lo que quieren mostrar sobre sí mismos y el lugar en el que temporalmente se encuentran conviviendo. “Ser productores es un montón, les da protagonismo: se sienten capaces de producir”

Como ya vimos, junto al equipo educativo trabajamos en el reconocimiento de las trayectorias de transformación que recorren los jóvenes durante el taller. Estas trayectorias se organizan en diferentes momentos, a partir de los cuáles los jóvenes van asumiendo diferentes roles y responsabilidades en el proceso de producción. Estos desplazamientos permiten a los jóvenes el despliegue de recursos subjetivos, que emergen en el proceso de aprendizaje. Estos recursos les



permiten asumir nuevas posiciones a la vez que se posicionan desde otro lugar, con mayor seguridad en el despliegue de sus capacidades, descubriendo habilidades y saberes nuevos que empiezan a desear mostrar a los demás.

Cómo ya hemos expresado en otras oportunidades, desde el enfoque del aprendizaje situado se asocia la participación con el saber, las responsabilidades asumidas y el compromiso. La participación periférica está asociada entonces al modo en que los “nuevos” participan de la práctica y cómo estos van adquiriendo un saber hacer que les permite asumir nuevas responsabilidades y los van situando plenamente en el hacer práctico. De este modo el “novato” se transforma en “veterano”. Así, los sujetos construyen una nueva identidad de pertenencia respecto a la comunidad de práctica en la que se inscriben (Arrúa 2009).

La participación periférica legítima, supone que las prácticas sociales son el fenómeno generador primario y el aprendizaje es una de sus formas. El aprendizaje es parte integral de la práctica social que crea el mundo en que se vive. La participación periférica legítima es propuesta como un descriptor de la relación (el compromiso) en la práctica social, que acarrea el aprendizaje como constituyente integral. Es decir, que comprende la participación como un modo de involucrarse del sujeto, respecto a la práctica social a la que se integra. Es el inicio de la experiencia de aprendizaje. Participación periférica legítima, describe uno de los modos de pertenencia a una práctica concreta. La legitimidad de la participación hace referencia a la forma de pertenecer, y por lo tanto es constitutivo del aprendizaje (Arrúa 2009).

Junto al equipo educativo pudimos identificar cuatro momentos en el proceso de participación, un recorrido que desde el aprendizaje situado se enuncia como trayecto desde la periferia hacia el protagonismo legitimado. Estas nociones permiten explicar el recorrido de los jóvenes en el proceso de aprendizaje que propone el taller de radio. El modo de participación periférico, hace referencia al modo de relación con una matriz específica de aprendizaje. El primer contacto que permite la incorporación de una nueva estructura de acción y reflexión. “La periferia es una noción que refiere a las estructuras sociales involucradas en relaciones de poder, como un lugar en el cual uno se mueve hacia un mayor protagonismo. Este tránsito está fuertemente ligado con los procesos de empoderamiento de los sujetos, que van alcanzando cada vez mayor protagonismo en el desarrollo de una práctica concreta, a la vez que se apropian de modos de reflexión, acción y explicación del mundo. Que la participación sea periférica no significa que exista una participación central. El concepto hace referencia a la multiplicidad de modos de participación en una práctica concreta y a la posibilidad de profundizar el compromiso con dicha práctica” (Arrúa 2022).

Veamos los momentos que identifican los equipos para describir este proceso.

### **Primer momento- Aproximación**

“Nos ha pasado que algunos se suman desde la tribuna, la tribuna le llamamos al espacio de los que van a escuchar”.

Este primer momento refiere a un tiempo de observación y de escucha en que los jóvenes se acercan al espacio de producción donde se realiza el taller. De la tribuna también participan otros

actores de la institución, por ejemplo operadores o incluso integrantes del equipo técnico o directivos del Centro.

Este es un claro momento de participación periférica, en la cual desde la observación y la escucha los sujetos van produciendo lazos de confianza con el espacio, conociendo a los profes y a los compañeros que son parte del taller.

### **Segundo momento - Planificación y producción**

La inclusión de los jóvenes en el taller se produce desde un proceso de decisión de los jóvenes y en algunos casos a propuestas del equipo docente o del equipo técnico. Los primeros roles que le proponen a los jóvenes están asociados a la planificación del programa y a la producción de los contenidos que se van a emitir.

Son los primeros pasos de un proceso que en general es conocido para ellos, por haber presenciado instancias de producción desde la tribuna, o por los comentarios de otros jóvenes que son parte del taller. Recordemos que los jóvenes conviven en un Centro, y esto les permite compartir otros momentos de intercambio.

Desde el enfoque del aprendizaje situado, los jóvenes transitan los primeros aprendizajes que los habilitan a partir de la apropiación de nuevos saberes, y del desempeño en un rol dentro del proceso de producción. Asumir una responsabilidad y poder cumplir con ella, va fortaleciendo a los jóvenes en la mirada sobre sí mismos.

En todo el trayecto, el sentirse parte de un proceso de trabajo colectivo es un aspecto que cada vez va cobrando más relevancia, porque a medida que se profundiza el compromiso con la tarea, va siendo más claro el lugar de los otros, ya sean del propio equipo que participa del taller y es responsable del programa o de quienes aparecen luego como los oyentes. Más adelante compartiremos las reflexiones sobre el lugar significativo que tiene el otro, en este proceso de transformación.

### **Tercer Momento - Estar al aire**

Este es un momento de claro protagonismo en la producción del programa y su realización. “La diferencia entre estar al aire y no estar” significa asumir una gran responsabilidad y un espacio de exposición. Para llegar a este lugar, los jóvenes necesitan estar convencidos del valor que tienen sus aportes, y confiados en el que el resto del equipo los va a acompañar.

Una transformación significativa que reconoce el equipo docente es en relación a los modos de expresarse. El equipo expresa un claro reconocimiento de lo importante que es para los jóvenes el modo de hablar cuando están al aire. “Ellos cuidan el vocabulario, los modismos, la postura. Dejan de lado las palabras que los identifican como tumba. Decir bien. Incluso hasta la postura de la voz”

Como hemos expresado en otras oportunidades, la inclusión de los jóvenes en experiencias concretas que permiten la emergencia de aprendizajes claves (generando posibilidades de transformación en sus matrices de aprendizaje), transforman los modos de “decir”, expresados en transformaciones puntuales del lenguaje; las formas de apropiación de las tecnologías, y los

vínculos con los otros. Estas transformaciones de conocimiento, inciden en la subjetividad, provocando nuevas configuraciones de identitarias (Arrúa 2022).

Los jóvenes en esta etapa despliegan sobre todo aspectos vinculados a la seguridad para hacer y para decir lo que piensan. Desde este lugar reafirman algunos aspectos de su subjetividad a la vez que transforman otros.

#### **Cuarto momento - el registro del otro**

Este cuarto momento significa un claro reconocimiento de un otro a quien se le habla, ese otro que es también quien escucha.

En esta instancia, según la mirada del equipo educativo, “el micrófono aparece como un registro del otro”. Este otro aparece desde dos dimensiones diferentes, en relación a los vínculos, aparece como una oportunidad de ser visto y en este sentido los jóvenes buscan reconocimiento, “que los vean distintos”... para los jóvenes es una oportunidad de mostrarse, “Me puedo mostrar” “estoy en condiciones de mostrarme”.

Desde un aspecto diferente, el otro aparece como aquel al que se le habla, el destinatario del programa, un escucha que a partir de incorporar nuevos espacios como el Instagram, ofrece material para poner en juego en el micrófono. Esto significa “recuperar la mirada del otro y ponerla en el aire”.

El equipo técnico, profundiza la lectura sobre la importancia de un otro que escucha “la radio tiene una mística, respecto a otro que lo escucha”. “Otro que les da consistencia: lo aloja, lo reconoce, les da lugar de sujeto, reconocimiento, singularidad. Qué no es común en estos ámbitos”.

El equipo valora el taller por la oportunidad que le ofrece a los jóvenes de trabajar otros aspectos, principalmente relacionados a sus vínculos afectivos y familiares. La oportunidad de ser parte del taller los posiciona de manera diferente frente a los otros “El otro, la familia la escucha, les da un lugar distinto”.

La radio entonces no significa solamente la oportunidad de decir, expresarle a un otro lo que quiero, lo que pienso, sino también la posibilidad de ser escuchado. “Cuando pierden la libertad, empiezan a resignificar/reparar vínculos. En este contexto, ser escuchado humaniza”.

Esta oportunidad es claramente reparadora para los jóvenes, porque provienen de recorridos conflictivos y hostiles, en contextos de alta vulnerabilidad social, que proponen lazos precarizados, por el deterioro social y económico de sus entornos. Desde estos recorridos, los jóvenes llegan a la institución y la experiencia que propone el taller de radio, por todo lo descrito hasta acá les permite transformar la mirada sobre sí mismos, y restituir lazos y vínculos afectivos. Cómo dice el equipo técnico “Reparar solidifica la subjetividad”.

La incidencia de estos procesos es de suma relevancia en el proceso subjetivo de los jóvenes. Esta trayectoria marca diferentes momentos del proceso de subjetivación. En estas trayectorias se transforman las percepciones que los jóvenes tienen sobre sí mismos. Se produce un nuevo sentido sobre el “poder hacer” y sobre el “poder decir”. En estas trayectorias los jóvenes expresan diferentes estados, miradas, emociones. Sus contextos, sus vínculos y la práctica cobran nuevo sentido, y en sus recorridos se transforman en sujetos de poder. (Arrúa 2022)

## Los aportes del taller y la radio al Centro

El Taller y el programa de radio, tienen un claro reconocimiento por parte del equipo técnico y del mismo modo lo siente el equipo docente, si bien este último, reconoce que han tenido diferentes momentos en la relación con la institución, en este presente, el espacio es respetado y puesto en valor en la dinámica institucional. Para el equipo técnico “el taller está consolidado y está valorado”.

El equipo técnico reconoce el espacio por las articulaciones que propone, y las relaciones que sostiene permitiendo profundizar los vínculos de los jóvenes y de la institución con otros: “La radio, vínculo entre nosotros, entre ellos, y el afuera”.

El equipo apoya el espacio porque, como vimos, favorece el procesos de los jóvenes potenciando la emergencia de algunos aspectos que el equipo aborda en el desarrollo de su tarea. Por ejemplo, el trabajo en “lo grupal que propone el taller es retomado en el proceso individual”.

El taller equipo técnico valora también la importancia que tiene la radio en la relación de los jóvenes con el Centro, porque en el taller se dan muchas veces discusiones o conversaciones surgidas en la producción que generan un “proceso reflexivo de lo que pasa en la institución y lo que hacen las preguntas son ellos” o se trabaja sobre “consignas que permiten discusiones y que el equipo retoma”. En este mismo sentido, el equipo educativo sostiene “El pibe despliega cuestiones que están pasando y qué no están pasando en la institución”.

El equipo educativo, por su parte, reconoce que “el taller tira pistas de lo que puede pasar a futuro” “son todos aspectos subjetivos y vinculares que se manifiestan en el taller”, es decir, que leyendo el proceso de los jóvenes en su recorrido por el espacio, se pueden reconocer aspectos que podrían emerger en la dinámica institucional, o en el egreso. Estas lecturas deben ser recuperadas y articuladas con el equipo, aunque esto muchas veces se dificulta por la propia dinámica de trabajo en la institución.

## Hacer y Decir: La Radio como experiencia de poder en el recorrido institucional

La experiencia de tu voz en libertad, desde el registro del equipo docente que lo lleva adelante y del equipo técnico que es parte del Centro, nos ofrece una experiencia que puede ser leída en términos de “intervención comunicacional en un campo problemático que denominamos como social/penal” (Arrúa 2022).

Estas experiencias nos ofrecen un campo material que explica la práctica comunicacional que desde un enfoque relacional se hace presente en una institución a partir del desarrollo del taller de radio. Este espacio, claramente, promueve procesos de aprendizaje, reflexión y enunciación, que inciden en la dinámica institucional facilitando el logro de sus objetivos, y claramente, habilita procesos de transformación subjetiva.

La oportunidad de pensar las instituciones como territorio y el taller como una propuesta de participación que puede ser leída desde los enfoques relacionales de la comunicación. En este contexto, la lectura sobre las relaciones de poder, nos aporta a la comprensión de las transformaciones subjetivas que protagonizan los jóvenes de tu voz en libertad a partir de su participación en la experiencia.

El taller ofrece “un espacio concreto, un lugar, el tiempo, el afecto” todos elementos claves para potenciar este proceso de transformación que la política Social de responsabilidad penal juvenil tiene que lograr ofreciendo un espacio para que los jóvenes puedan vivenciar procesos socioeducativos que le permiten desplegar su potencial para diseñar proyectos de vida alternativos a los sostenidos hasta el momento del ingreso a la institución.

En esta construcción relacional, en que la cuestión del poder es clave; los equipos cumplen un rol de validación de determinadas cuestiones para transformarlas en recurso subjetivo en el proceso de trabajo. A la vez pueden invalidar otros mecanismos de resolución y modos de respuesta. Esto en un marco de propuesta en que la experiencia construye una relación dialógica, en la que como se describió en este trabajo, emerge el “sentido subjetivo”. (Arrúa 2022, 290)

El equipo técnico reconoce en el espacio del taller de radio una apuesta en términos de la creencia que encierra la propuesta. Lo explican con un ejemplo en relación al espacio educativo del taller de dibujo, dicen - “la docente de dibujo cree que los pibes pueden” para ejemplificar que el taller y la radio como espacio que se ofrece a los jóvenes surge y expresa la convicción de que los jóvenes pueden hacer y pueden decir; y agrega “Hay algo del orden del deseo de quienes trabajamos con pibes, que ellos lo leen...”

Esta mirada sobre los jóvenes, la mirada comunicacional, contiene una convicción sobre el poder. Es decir, el enfoque relacional de comunicación que piensa además el poder como constitutivo del vínculo comunicacional, propone a los jóvenes protagonizar experiencias de poder hacer y poder decir; a partir de una propuesta que acompañada por los equipos docentes, moviliza procesos de transformación que inciden también en la dinámica institucional, pero fundamentalmente en el proceso subjetivo de los jóvenes.

Este posicionamiento no busca igualar, en términos de poder, a los sujetos que se relacionan a partir del proceso de intervención. No se trata de velar aquellos aspectos que pueden dar “soporte” subjetivo y material. Las diferencias de poder, cómo ya vimos, pueden jugar a favor en la construcción de relaciones que requieren consolidar posiciones, que aunque frágiles son genuinas, vitales. En este contexto, el aporte fundamental de la comunicación es ofrecer producciones y productos que dinamicen el diálogo. Que habiliten a los jóvenes a un encuentro con su propia mirada; y permitan el acercamiento a la visión que los jóvenes tienen de su realidad y de los problemas que enfrentan. (Arrúa 2022, 290)

Para el equipo técnico el taller se convierte en una herramienta que le permite a los jóvenes “el decir, el aprendizaje de qué me pasa cuando hago, cuándo produzco. Incluso hasta poder pedir explicaciones”.

La comunicación como práctica es reconocida por el equipo técnico como una herramienta que “Repara en términos subjetivos, por qué se detienen a pensar y a pensar-se, en lo vincular es muy importante. Tiempo de espera. Sentirse regulado. Encuadre... Si no sale en términos discursivos va al acto directo y esto se expresa en violencia.”

La mediación pedagógica-comunicacional es una opción clara para dar integralidad a estrategias complejas de abordaje de lo social-penal juvenil. Estas se expresan en la creación de ámbitos, espacios, productos y materiales que ofrecen experiencias de articulación de sentido y acción (Arrúa 2022).

Lo que es más importante y que fue claramente enunciado por el equipo técnico, “el taller de radio es un espacio que no tiene que ver con lo punitivo”; y en este sentido configura claramente un ámbito desde el cual vivenciar experiencias de ejercicio de Derechos.

## Bibliografía

- Arrúa, V (2022) Derechos en Riesgo: Comunicación y Prácticas de Intervención en Políticas Sociales con Jóvenes en situación de vulnerabilidad social/penal. Campos problemáticos, trayectorias y subjetivación”. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/134258>
- Arrúa, V. (2009) Modalidades de Conocimiento en Procesos de Planificación y Gestión de la Comunicación. UNLP. La Plata <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/44163>
- Lave J y Wenger E (1991) Aprendizaje Situado. Participación periférica legítima. Cambridge University Press. New York - EEUU

# CAPÍTULO 7

## SISTEMATIZACIÓN 3. Cultura Cumbia

*Federico Araneta y Oscar Benítez Valdés*

### **La Gran Conversación. Comprender la gestión desde la comunicación**

#### **Introducción**

En este apartado nos proponemos compartir algunos aspectos de la experiencia de Cultura Cumbia, una propuesta de gestión popular de la cultura y la comunicación que implementamos entre los años 2012 y 2018 desde el colectivo de gestión cultural y comunicación, Mediolimón.

Nos interesa compartir algunos conceptos y herramientas de comunicación, planificación y gestión que fuimos probando, aprendiendo y sistematizando. Es difícil acordar y enunciar un solo punto de partida porque el posicionamiento conceptual y político que atraviesa esta experiencia fue siendo construido y apropiado por nosotrxs desde otros procesos anteriores y que cada una traía como propuesta. Y también es cierto, que en el proceso de Cultura Cumbia, los fuimos resignificando, recreando, coproduciendo, validando e inventando nuevamente en una propuesta que hemos descrito como “la gran conversación”. Un intercambio, quizás infinito, con variados y múltiples actores, lenguajes y saberes.

Ser comunicadores y comunicadoras asumiendo procesos de gestión popular de la cultura, nos aportó una identidad como realizadores. Siempre atentxs a la comunicación como entrelazadora, tejedora, provocadora de un tipo particular de cruces y encuentros en los que, además de relaciones, se produjeron experiencias, conceptos, mensajes, discusiones, artefactos artísticos y expresivos, en la ciudad de La Plata que es donde se siembra la experiencia por primera vez, pero extendidos a otras ciudades, otros países, otros colectivos. La valorización de lo mestizo, como idea que nos ayuda a comprender y definir la cumbia en el territorio de la cultura, se hizo brújula para guiar un modo específico de hacer cada acción en el trayecto general de Cultura Cumbia. Y nos animamos a contarlo en este texto pedagógico, porque fue una experiencia de muchos aprendizajes constantes en donde pusimos en juego nociones y herramientas propias del campo de la comunicación y la planificación y queremos compartirlas y multiplicarlas.

También, el proceso de gestión de la práctica que narramos nos permitió repensar las ideas clásicas respecto de la *sistematización de experiencias* que propone un proceso de reflexión crítica de una experiencia vivida buscando como producto una conceptualización que responda

una pregunta inicial que guía la producción de conocimientos. Y ese momento de la sistematización se ubica al final de la experiencia elegida. Idea con la que estamos comprometidos, que valoramos y acordamos como un método importantísimo, que enriquece nuestras prácticas y procesos de formación.

Sin embargo, Cultura Cumbia, nos permitió trabajar muchos procesos de sistematización, o micro sistematizaciones, como resultados de la reflexión de distintas dimensiones de nuestra práctica como gestorxs/comunicadorxs. Y esos resultados, esos productos, fueron dándole consistencia al proceso con preguntas sencillas, pero siempre complejas para responder, por ejemplo: ¿Cómo hacemos? ¿Qué somos? ¿Qué buscamos? ¿Qué queremos decir? ¿Qué posiciones tenemos y cómo se expresan en lo que hacemos?, entre otras. “Casi podríamos decir que el discurso interpretativo de la sistematización es una provocación a pensar y a debatir; es una verdad por indagar, y no un dogma definitivo; es pista para seguir buscando. ¿Pero a dónde nos lleva esa búsqueda? Pues, de nuevo a la experiencia para verificar, ahora críticamente, su sentido” (Jara, 2014, p. 148).

Tal vez, desde allí y conectadxs con la invitación a crear este texto, es que haremos el intento de proponer unas nociones, prácticas y herramientas para promover la movilización social desde la gestión cultural y, de compartir nuestra experiencia de sistematización, esperando que ayude a quienes se lo propongan, a reflexionar y activar acciones de transformación desde la potencia colectiva y comunitaria.

La propuesta de sistematización que hacemos, también se pueda pensar desde el tipo de conocimiento que produce. Esta diferencia entre sistematizar al final del proceso o **sistematizar al calor de los problemas que surgen**, nos llevan a conocimientos de diferente calidad o identidad. Esta idea de sistematizar mientras sucede el proceso nos posiciona en un enfoque particular, desde una mirada y punto de vista particular, porque la reflexión se da en momentos de toma decisiones donde los argumentos, pero también los saberes son fundamentales. Nos gusta decir que es un conocimiento surgido en plena lucha de sentidos, en el conflicto, cuando se está produciendo el movimiento. Un conocimiento cuyo valor es surgir durante el proceso, un relato gerundio, situado, no necesariamente universal. Nos interpelan las palabras de Oscar Jara Holliday (2014) cuando dice que “la sistematización de experiencias, siendo un camino de aporte a la construcción de teoría, debe cerrar siempre cada ciclo de su espiral con un retorno a la práctica” (p. 148).

Pero entonces, es también pensar la sistematización como una lógica ya contemplada durante el movimiento. Por supuesto que mirar la experiencia en su historia nos permite poner en palabras estas cuestiones que fuimos creando e implementando de a poco.

En este proceso pensamos la sistematización no solo como una herramienta de producción de conocimientos y diálogos de saberes, sino como parte del fortalecimiento del proceso de gestión de las prácticas. Para eso sistematizamos e incorporamos la sistematización como lógica del proceso de gestión.



## ¿Qué es Cultura Cumbia?

Cultura Cumbia es una experiencia de gestión cultural y comunicación que desarrolló variadas propuestas en distintos lenguajes y ámbitos, motivadas por la cumbia como eje de trabajo. Surgió de Mediolimón, un equipo de gestorxs culturales y comunicadorxs que trabajamos juntxs durante muchos años y aún lo hacemos de vez en cuando. Ese equipo de 5 personas, Mediolimón, era lo que llamábamos “la cocina” de Cultura Cumbia, que luego se extendía a un equipo mayor con participación de otros colectivos y personas.

El colectivo Mediolimón nace en 2007 fruto de las inquietudes de un grupo de comunicadorxs y artistas que propone articular conversaciones y actividades con distintxs actores y actrices de la escena cultural de la ciudad de La Plata.

La formación en comunicación de la mayoría de sus integrantes determinó, en gran medida, la elección de proyectos de gestión y lenguajes en sintonía tanto con nuestra visión de la cultura y el arte como expresiones integradoras, inclusivas e inherentes al desarrollo humano, a nuestra mirada de la comunicación entendida como el proceso de construcción social de sentidos atravesado por relaciones de poder, pero también como una herramienta poderosa para generar procesos de transformación participativos en comunidades y grupos. Es decir, pensar el territorio cultural desde la comunicación nos permitía imaginar y activar prácticas concretas poniendo en tensión y transformando modos de encuentro y de creación de los espacios comunes en distintos territorios.

El contexto político, social y cultural del país y de la región, que en esos años dio un lugar preponderante al fortalecimiento de la integración latinoamericana y a la revalorización de sus culturas mestizas, nos permitió reflexionar y expresarnos respecto a la exploración de nuevos contenidos, públicos y una diversidad de actores y actrices que ponen en valor las raíces comunes de la cultura popular de América Latina.

Desde ese marco, y luego de realizar algunas actividades ligadas a las tradiciones y prácticas culturales de Latinoamérica, elegimos trabajar la cumbia como un eje de contenidos a desarrollar. Reconocimos en ella una expresión cultural rica y compleja que excede ampliamente al género musical y que cuenta con manifestaciones propias en casi todos los países de América Latina. Además, encontramos en la cumbia el ejemplo claro de una expresión cultural subestimada, y muchas veces mandada al silencio, como lo son tantas expresiones de la cultura popular.

Esta mirada nos llevó a pensar estrategias para generar conversaciones y acciones sobre la cumbia que busquen construir y deconstruir algunos sentidos que sobre ella circulan en la sociedad. Esto también formó parte del horizonte político y de intervención que guiará el proyecto.

Cultura Cumbia nace, entonces, como un espacio desde el cual explorar y dialogar con la cultura popular latinoamericana y, particularmente, con la cumbia. Un alter ego de Mediolimón, desde el cual llevamos adelante acciones muy diversas: talleres, homenajes, festivales, charlas, ciclos de conciertos, peñas y fiestas, intervenciones, así como la realización de producciones gráficas, radiofónicas y audiovisuales.

Si bien las fiestas y los festivales masivos eran, por distintos motivos, las expresiones más visibles, las mismas formaban parte de un proyecto mucho mayor, que construía un concepto

que le daba sustento a cada propuesta, que se ponía en juego en cada acción. Y que por otro lado, incidía en el debate sobre la política cultural más amplia para la ciudad y para la patria.

Esta ambiciosa amplitud, el hecho de que no se desarrollara en un formato, sino en una diversidad de espacios y formas, (desde fiestas y festivales hasta conversatorios en universidades o programas de radio y *podcast*); o que no tuviera un solo tipo de destinatarios, sino que se proponía todo el tiempo el cruce, el intercambio, el encuentro, sumado a algunas otras características de la propuesta, siempre hicieron difícil explicar rápidamente qué es Cultura Cumbia. Nos enfrentamos bastante seguido a esa situación de tener que contar, de forma rápida y concisa estos conceptos, pero quizás las situaciones más problemáticas se daban en los espacios mediáticos de promoción de alguna de las fiestas con las que financiamos los festivales gratuitos de fin de año.

Esta estrategia de financiamiento y de vinculación de artistas y públicos diversos, nos llevó a participar del circuito cultural nocturno de La Plata, y de lo que la legislación municipal llama la "nocturnidad". Conocíamos ese circuito de reojo, por producciones anteriores y por la vida misma, pero a partir de las fiestas de Cultura Cumbia, habitamos ese lugar de una manera muy diferente. Si bien la ciudad tiene una larga tradición de producción y gestión cultural con propuestas llenas de conceptos y búsquedas que exceden ampliamente la venta de cerveza y el volumen alto, las fiestas de Cultura Cumbia buscaban cargar de sentidos ese espacio nocturno y muchas veces desenfrenado que es una fiesta. Los sentidos tenían que ver con la historia del género musical y todas sus implicancias territoriales, y a la vez, con la posibilidad de gestionar esos espacios y otras apuestas tan grandes como un festival gratuito para +5000 personas, de una manera que escapa, en muchos aspectos, a las lógicas que propone el mercado en el campo de la gestión de la cultura y la producción.

Que el criterio económico fuera garantizar la sostenibilidad de una propuesta estética y política, de una política cultural, y no por la mera generación de ganancias, hacía que podamos hacer apuestas muy audaces, y también que el desafío de sostenerlas siempre fuera complejo.

Todo esto queríamos poder contar cada vez que hablábamos con una radio para invitar a la fiesta del próximo sábado, donde tocaba un ícono de la cumbia norteña con un grupo de cumbia *lgbtq+* en un centro cultural peronista, para sostener el festival de fin de año. Claro, cómo no va a ser difícil. Pero era importante, porque la fiesta no era un anexo de lo político, una excusa para hablar de otra cosa, y tampoco el discurso político era un slogan para acompañar una fiesta. Más bien, siempre entendimos que encontrarse y celebrar bailando, es una acción de goce profundamente política, donde se volvía fundamental el cuidado, la convivencia, el respeto, la belleza, entre tantas otras cosas.

En julio de 2012, la entonces Secretaría de Cultura de la Nación, en el marco del Programa de Fomento de las Músicas Iberoamericanas -IBERMÚSICAS- lanzó una convocatoria para presentar propuestas innovadoras alineadas a los objetivos del Programa.

IBERMÚSICAS es una iniciativa multilateral de cooperación que tiene como objetivo "fomentar la presencia y el conocimiento de la diversidad cultural iberoamericana en el ámbito de las

artes musicales, estimulando la formación de nuevos públicos en la región y ampliando el mercado de trabajo de lxs profesionales del ramo". Las propuestas seleccionadas recibían ayuda económica para la ejecución de un proyecto.

Decidimos participar. El proceso de elaboración del proyecto nos permitió visualizar más claramente una forma concreta de encarar los contenidos que veníamos trabajando desde Mediolimón. La idea general ya estaba planteada desde antes y si bien teníamos en claro los pilares sobre los cuales queríamos construir nuestro trabajo, los caminos que queríamos recorrer eran todavía un esbozo. El desarrollo de la propuesta para IBERMÚSICAS nos aportó un marco de tiempo y de recursos económicos específicos que nos permitieron concretar el trazado de líneas de acción puntuales que nos sirvieron de guía durante la ejecución de la primera etapa del proyecto.

Varixs integrantes del equipo de trabajo habían desarrollado en otras organizaciones una modalidad de gestión asociada que lxs había formado en la formulación de proyectos y en la búsqueda y articulación de recursos. De ahí que la convocatoria de IBERMÚSICAS nos movilizó para poner en acción la posibilidad de articular nuestras ideas y experiencia en la materia, y conseguir algunos de los recursos necesarios para desarrollarla. Antes de conocer los resultados ya estábamos planificando y realizando las primeras actividades con el proyecto Cultura Cumbia.

Nuestra propuesta, que fue seleccionada para recibir financiamiento en la categoría "Ayuda a Festivales, Redes, Ciclos y Circuitos", se planteó en su objetivo general "generar espacios de diálogo, encuentro, reflexión y celebración en torno a la cumbia como una expresión fundamental de la cultura latinoamericana". Expresión que va más allá de la producción musical y se manifiesta de diversas formas en Colombia, México, Perú, Chile, Brasil, Paraguay, Venezuela, Argentina, entre otros.

La idea consistía en generar espacios de encuentro entre distintxs actores y actrices que dialogan con la cumbia desde diferentes lenguajes, que la viven o la exploran como un universo de significados.

El proyecto, financiado en gran parte por Ibermúsicas durante 2013, provocó encuentros entre artistas de distintos países latinoamericanos y buscó conectarlxs con productorex, organizaciones y vecinx de la ciudad de La Plata y sus alrededores.

El proyecto Cultura Cumbia que inició a fines de 2012 se desarrolló y creció sin parar durante 5 años. En 2018 realizamos el último festival masivo que reunía y condensaba gran parte de nuestras apuestas. Luego bajó la intensidad del trabajo, pero siguió nuestro programa de radio, realizamos algunos eventos puntuales y un *podcast* que nos permitió sistematizar algunos de los relatos sobre la historia y los intrincados caminos recorridos por este ritmo que se volvió movimiento cultural y expresión del profundo ser mestizo de américa latina. La llama de la propuesta sigue encendida en todxs lxs que alguna vez se conmovieron con alguna de las propuesta, y en todes les que fuimos parte de Cultura Cumbia.

**Para escuchar** alguno de esos *podcast* nombrados se pueden escuchar haciendo [clic aquí](#).

### **Hacer siempre tiene un contexto**

Durante el 2012 surge la semilla de Cultura Cumbia. En las reuniones de Mediolimón se ponía sobre la mesa la idea de hacer “algo así”: multiformato, multilinguaje, que nos permitiera seguir profundizando el trabajo de gestión cultural que veníamos haciendo desde el 2007 con la música y les musiques, pero, esta vez, salir del ámbito del rock y comprometernos con la cumbia.

La cumbia había sido, decíamos, “la cortina musical de nuestra vida”. Pero en la cumbia no hay solo música. En la cumbia hay prácticas culturales, aromas, fiestas, lamentos, estéticas visuales, colores. En la cumbia hay poéticas, hay historias, formas de decir. También modalidades de producción y de trabajo, diversidades, raíces y encuentros culturales que tejen la historia del entramado de los pueblos latinoamericanos.

Pudimos fundamentar en la charla continua durante ese año lo que significaba la cumbia para nosotrxs, soñar y narrar las imágenes casi oníricas que dibujábamos acerca de aquello que deseábamos hacer. Y ya volveremos más adelante sobre esta idea, porque aquí hay una explicación de nuestros aprendizajes respecto de la gestión del proyecto. Como decíamos ese sueño relatado de tantas formas por nosotrxs “lxs limones” como nos auto denominamos, era la expresión más grande de una comunidad, de una sociedad.

El surgimiento de Cultura Cumbia, tiene un contexto que lo hizo posible. Una pulsión social, unos sentidos y discursos, unas emociones circulando que le dieron oportunidad. Un clima de época que supimos leer con una intención de transformación, que aprovechamos.

Y nos detenemos aquí porque nos parece importante rescatar este concepto. Y visitar la idea del clima de época poniendo el acento en la fuerza de correntada que tiene: ¿Qué nos está pasando social, cultural y políticamente en este momento? ¿Qué ideas y discursos están mostrando aquello que (parece) se puede hacer y qué no? Nuestro proyecto, este que compartimos, recupera sus fundamentos en la lectura crítica en esta reflexión sobre el clima de época. Ojo que no estamos diciendo que lo que se puede o no hacer está solo marcado por el clima de época, estamos diciendo que a veces ese clima nos ayuda a movernos, nos inspira, nos empuja, justifica el movimiento y la participación de modo contundente. Del mismo modo que, otras tantas veces, los discursos del NO, las prácticas del desánimo y la truchada, nos ponen límites y argumentan la desesperanza y la quietud, cuestión que necesitamos discutir, disputar y accionar desde las distintas formas de luchar, desde nuestro lugar para ir un poco contra la corriente.

### **El clima de época**

El clima de época parece ser esa porción del contexto que se siente con la piel. En el 2011, la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata, que es una institución de la que formamos parte hace años, le entrega como reconocimiento por sus aportes a la comunicación popular, el premio Rodolfo Walsh a Hugo Chavez, presidente de la República Bolivariana de Venezuela. Hacía algunos pocos años de la foto de los presidentes latinoamericanos Evo, Lula, Chavez y Néstor en comunión, en complicidad y con ellos

nuestros pueblos. Argentina estaba más cerca e integrada a nuestra América. Tiempos de acciones, políticas y discursos de fraternidad, de empatía, de soberanía. Y de dar batalla juntos para conquistar derechos.

Fue también, a pocos meses del año del bicentenario de la patria y sus festejos desbordantes de cultura popular y espacio público. Tiempos de consignas colectivas, de reconocimiento de los derechos humanos, políticas de memoria, verdad y justicia, de demanda de derechos y distribución de la riqueza, de calor y espacio colectivo, de Tecnópolis. La desocupación era de 6,9% cuando unos años antes traspasaba con comodidad las dos decenas. Y una enorme estimulación del consumo. Veníamos de la lucha intensa y transformadora por la ley de matrimonio igualitario y la ley de identidad de género. También fuimos convocados a debatir y luchar por la ley de Servicios de Comunicación Audiovisual.

La cumbia villera surgió entre finales de los años 90 y principios del 2000, en plena crisis de desocupación, pobreza y violencia policial en algunos de los barrios más marginados en conurbano bonaerense y, también prohibida su publicación en los medios de comunicación (radios y televisión) por el COMFER (Comité Federal de Radiodifusión), para el 2012 ya gozaba de cierto reconocimiento social. A nosotres se nos hacía agua a boca con la cumbia villera, y tuvimos cientos de debates y discusiones con quienes proponían que hay una cumbia buena y, una mala. Por supuesto, la cumbia villera estaba ubicada en el lugar de la mala. Pero en esos años, la conversación se fue diluyendo. Cultura Cumbia tenía su posición al respecto. Bancamos una cumbia diversa llena de historias, expresiones y modos de ser, que se mezclan en los viajes y los cruces del pueblo cumbiero. No hay una cumbia original y verdadera junto a otras expresiones de cuarta, falsas, “sarasa”. La variedad de cumbias son el resultado de la trama de los pueblos y sus culturas, de las mezclas, las mixturas y mestizajes. Los instrumentos, las letras, los ritmos son pistas de nuestra identidad en la historia, la conservación de las tradiciones, la creación de lo nuevo, el reflejo de nuestras contradicciones y conflictos, los movimientos de la historia.

El clima de época del que hablamos, traía la epistemología de la esperanza y la oportunidad de estrechamiento de los lazos comunitarios. Un clima de época que expresaba cierto consenso sobre la política de los derechos para todos.

En la ciudad de La Plata, existían cerca de 100 centros culturales autogestivos que demandaban políticas municipales de protección y acompañamiento a un intendente sordo, pero que no perseguía ni clausuraba. A esos espacios se le sumaban colectivos, artistas callejeros de todo tipo, ferias y festivales.

En esa vorágine de sentidos en la agenda pública, debates, discusiones, experiencias surge y crece Cultura Cumbia. En esos momentos, también sentíamos que estábamos haciendo algo novedoso, como pioneros. Y por supuesto que era así, había pocos espacios que proponían lo que hacía Cultura Cumbia. Pero, evidentemente, el proyecto y la propuesta hacía sentido más allá de nosotrxs, y en simultáneo nacieron otros proyectos de cumbia por todos lados. Había una necesidad de estas políticas culturales y espacios de expresión, por eso interpelaba de esta manera. Un clima de época que proponía un derecho a la fiesta como catarsis, como encuentro, como forma de participación.

Estábamos en sintonía con el contexto y el clima de época, navegamos a favor de la corriente. Y eso nos facilitaba relaciones, interpelaciones, construcciones de sentido y construcción de un poder popular para la intervención. Una práctica enredada con otros, conversada, difundida, que la potenciaba.

Ese clima de época fue asumido de modo estratégico. No estamos diciendo que solo fue contexto, pero sí que el contexto empoderó, que la batalla cultural nos daba algo de viento a favor. Y que aprendimos que estos conceptos: contexto y clima de época, eran categorías para tener en cuenta, herramientas de análisis para saber dónde estábamos parados y qué desafíos encarar para el corto y largo plazo. Una pregunta que nos permite saber algo sobre el potencial de desarrollo de la propuesta que encaramos, pero también evaluar quiénes son lxs aliadxs de un proyecto, cuáles pueden ser las apuestas posibles que nos acerquen a la situación deseada por la que trabajamos y luchamos, cuál es el aporte, cuáles son los mensajes que hay que producir.

Este análisis situado y constante, también contribuyó a la construcción de nuestro rol como gestores culturales desde la práctica y como productores de prácticas culturales con sus dimensiones transformadoras y pedagógicas en el sentido en que nos invitan a desnaturalizar sentidos y modos de hacer el mundo.

Para comunicadores y comunicadoras la incorporación de estas categorías, contexto y clima de época, tienen mucho potencial. Ayudan a situarnos e interpretar el rol de nuestras prácticas de manera estratégica en el mapa más amplio de la realidad. Porque los valores y estados de ánimo, humores en donde se sitúa nuestro trabajo de gestión y transformación son determinantes. Cuando el clima de época sopla con viento a favor, es necesario acelerar, aprovechar, entregarse. Pero cuando todo parece perdido (como decíamos más arriba) hay que discutirlo, construir un contrarrelato, un contrapoder, una irrupción, una contracultura. A veces es ir más lento, más cuidadosxs, no hay proyecto pro individualismo ni desesperanzador, no hay pandemia, ni teoría social que nos imposibilite pensar otro futuro distinto con mayor justicia social.

## **Las ideas de comunicación y cultura en la gestión de Cultura Cumbia**

La comunicación y la cultura se vuelven prioritarias como perspectiva y experiencia que acompañan nuestras reflexiones respecto de Cultura Cumbia como proyecto y respecto de nuestro proceso de gestión. Una mirada que está en constante reconstrucción y deconstrucción (como cualquier conocimiento) pero que constituye las bases conceptuales y políticas desde las que producimos los criterios para pensar y trabajar en los territorios de la cumbia como expresión cultural.

### **Hacer y fundamentar la práctica desde la reflexión**

La noción de comunicación aprendida y asumida en nuestra formación como comunicadorxs está impregnada de reflexiones que surgen en el territorio latinoamericano. En primer

lugar, retomamos la propuesta que expresa que no es posible trabajar comunicación y cultura de forma aislada.

Pensamos la comunicación como un proceso, que se puede planificar y gestionar, cuidar de forma estratégica para crear condiciones de encuentro, de producción de sentidos, de creación y fortalecimiento de lazos sociales, de creación de colectivos y de acuerdos para la vida común, para el mejoramiento de la vida individual y colectiva. Poner en común para construir lo común, lo comunitario. Hacerlo en el presente y proyectadxs hacia el futuro, pero también desde un pasado que enseña, conecta, significa y orienta.

Esta manera de entender los procesos comunicacionales nos permite trabajar sobre una dimensión pedagógica, en tanto que lxs sujetxs se transforman a sí mismxs e impulsan la transformación de lxs otrxs al poner en común sus universos subjetivos y construir una realidad objetivada en la experiencia colectiva.

Todo proceso comunicacional produce sentidos que son conocimientos sobre el mundo, y al hacerlo necesariamente los modifica, en tanto modifican nuestra experiencia y la de lxs demás participantes. Por eso, podemos decir que, todo proceso de comunicación es un proceso de transformación de la realidad, sin perder de vista que estos procesos no implican, necesariamente, empatía, comprensión, valoración, respeto o reconocimiento por los sentidos de las demás personas, colectivos o culturas.

La comunicación como proceso social está atravesada por relaciones de poder, y la construcción de sentidos es la disputa y la puja permanente por legitimar un discurso en un campo determinado.

También nos interesa rescatar aquí una definición de comunicación que Federico Araneta (2011) propone en *Mirar para Actuar en Comunicación* cuando dice que:

Pensar en comunicación y pensar en educación significa pensar las relaciones entre los sujetos. Y pensar las relaciones entre los sujetos, y los modos en que se gestionan y se viven esas relaciones, es también pensar la dimensión política y cultural del mundo desde la cual se asignan diferentes significados y se construye el poder como posibilidad de conservar/reproducir y/o transformar/producir ese mundo. (Araneta, 2011, p.11)

Si identificamos a la comunicación con los procesos a través de los cuales construimos los sentidos sobre el mundo que habitamos, podemos comprender a la cultura como la trama compleja de significaciones -social e históricamente construidas- que en determinado momento y lugar comparte una comunidad, incluyendo las propias disputas y conflictos que se dan. También podemos dar cuenta de cómo la trama de interpretaciones y discursos sociales legitimados, naturalizados y hegemónicos se van haciendo en sentido común y cotidianeidad. Su normalización, sin embargo, es también el territorio para su desnaturalización. El aprendizaje y la transformación aparecen como procesos fundamentales del complejo entramado cultural.

En ese sentido es interesante el aporte que hace el investigador peruano Víctor Vich Florez (2014) cuando reflexiona sobre el rol de las políticas culturales y define la cultura como un “habitus heredado” que sin embargo “(...) también puede ser un lugar de respuesta a la hegemonía

oficial, una manera para desidentificarse con lo establecido y para promover desde ahí un campo de mayor visibilización sobre los poderes que nos constituyen y que se producen socialmente” (p.13). Vich afirma que mediante la gestión cultural es posible incidir en esta red compleja y dinámica de sentidos que es la cultura.

Héctor Schmucler (1984) hace también grandes aportes a estas reflexiones cuando afirma que “la comunicación no es todo, pero debe ser hablada desde todas partes; debe dejar de ser un objeto constituido, para ser un objetivo a lograr. Desde la cultura, desde ese mundo de símbolos que los seres humanos elaboran con sus actos materiales y espirituales, la comunicación tendrá sentido transferible a la vida cotidiana” (p. 151). O en palabras de Martín Barbero (1987), cuando reflexiona sobre la noción de cultura y afirma que

Es clave la comprensión de su naturaleza comunicativa. Esto es, su carácter de proceso productor de significaciones y no de mera circulación de informaciones y por tanto, en el que el receptor no es un mero decodificador de lo que en el mensaje puso el emisor, sino un productor también.  
(Barbero, 1987, p. 228).

Entonces, entendemos que la comunicación es fundamental para pensar en la experiencia humana, en tanto solo tenemos la capacidad de vivenciar, modificar y construir mundos culturalmente configurados. Somos seres simbólicos y relacionales que sólo tenemos acceso a la experiencia en tanto sea mediada por la comunicación y la cultura. Por eso podemos decir que, si bien no todo es comunicación, toda práctica humana contiene una dimensión comunicacional y que esas dimensiones se pueden pensar estratégicamente y trabajar.

Esta perspectiva posibilita y nutre la construcción de estrategias y herramientas de intervención territorial con bases en la gestión de procesos comunicacionales. Experiencias de comunicación alternativa y educación popular que surgieron en articulación con una mirada que nos permite generar estrategias con una voluntad emancipadora a través de la promoción de la participación activa y el empoderamiento de lxs actores y actrices, en la toma de decisiones sobre la transformación de sus territorios, sus grupos, organizaciones, instituciones y comunidades.

Es desde la convicción absoluta de que la comunicación tiene este potencial, es que definimos un modo/método de planificación y acción de Cultura Cumbia desde la comunicación. Comprendiendo que la comunicación está presente en todos los rincones del proceso: las pequeñas reuniones, los acuerdos con lxs artistas y lxs técnicos, los espacios de la ciudad, los medios de comunicación, las distintas instancias del Estado, las organizaciones, la Universidad. Y no solo cuando nuestro equipo se acercaba a lxs otrxs, sino también cuando nos acercaban propuestas, invitaciones, demandas, o expresaban algún conflicto. La comunicación, desde nuestra mirada, encuentra un rol central para la generación de fertilidad de los procesos de realización.



## Las disputas de sentido en el campo de la cultura

Además del concepto amplio de cultura desarrollado desde las ciencias sociales y la comunicación, e indefectiblemente ligado a él, podemos hablar de un campo cultural más acotado. Siguiendo los planteos del pensador francés Pierre Bourdieu (1977), un “campo” puede describirse como una configuración específica de relaciones entre actorxs individuales y colectivos, posicionados en función de una estructura de distribución del poder. Poder que da acceso a los beneficios que están en juego en ese campo y a la posibilidad de reconfigurarlo.

Las reflexiones de Néstor García Canclini (1999) sobre el consumo cultural y los productos culturales nos pueden ayudar a entender cómo se conforma el campo de la cultura:

Los productos denominados culturales tienen valores de uso y de cambio, contribuyen a la reproducción de la sociedad y a veces a la expansión del capital, pero, en ellos, los valores simbólicos prevalecen sobre los utilitarios y mercantiles (...) cuya elaboración y consumo requieren un entrenamiento prolongado en estructuras simbólicas de relativa independencia. (Canclini, 1999, p.42)

Fue con el advenimiento de la modernidad, y particularmente en el siglo XVIII, que el campo cultural surgió y se consolidó como una esfera autónoma (en el mismo proceso en el que se reordenó, fragmentó, compartimentó y jerarquizó el conocimiento de la sociedad occidental). Así lo explica Santiago Giordano (2007)

Durante siglos, las producciones artísticas estuvieron orgánicamente ligadas a la vida de una sociedad. Se integraron con otras actividades, religiosas, políticas, domésticas, sin distinguirse sustancialmente de ellas. (...) En Occidente, las artes ganaron autonomía cuando la importancia de los objetos de arte y sus autores adquirió un peso determinante en la vida cotidiana de las clases aristocráticas. **La autonomía del arte con respecto a las demás esferas de la vida, era una cuestión filosófica atendida desde la estética.** (Giordano, 2007, p.118)

Desde entonces, este campo se asoció específicamente con las producciones de artistas e intelectuales. Sin embargo, desde hace más de un siglo que se viene haciendo cada vez más complejo mantener ese orden y esos límites. Por un lado, las fronteras del arte son constantemente discutidas y redefinidas, y las experiencias relacionadas con lo artístico incluyen nuevas prácticas y desafíos. Paralelamente, las antiguas producciones de la élite intelectual han perdido lugar con la configuración de la cultura masiva, o al menos se han ubicado en un lugar cualitativamente muy diferente.

Es importante recordar que, desde la escuela de Frankfurt en adelante, toda una línea de pensamiento intelectual se alarmará por las transformaciones que el campo de la cultura experimenta constante y vertiginosamente. Desde el surgimiento del cine, la radio y otras industrias masivas de producción cultural, muchos intelectuales se apuran a decir que las producciones

mediadas por la industria cultural quizás no deberían considerarse como arte y cultura. El argumento es que las mismas, así concebidas, no permiten construir lazos sociales ni producir sentidos colectivos (culturales) y que solo logran reproducir e imponer valores y sentidos de las clases dominantes a una masa que no hace nada ante el avance del capitalismo sobre sus conciencias. Esto negaría la legitimidad de muchas expresiones populares y la habilidad de las personas y los colectivos para producir sus propios sentidos, apropiaciones y usos con las expresiones de la cultura masiva.

La cumbia también debe su expansión por toda América Latina a la proliferación de los medios masivos de comunicación y a las industrias culturales como el disco. Hoy está fuertemente ligada a las nuevas tecnologías de la comunicación. Por eso decimos que es popular y masiva y, por ello es una de esas expresiones cuya legitimidad en el campo de la cultura es aún puesta en discusión desde diversos puntos de vista, incluso desde el interior de la movida tropical.

Nos hemos encontrado con ese cuestionamiento en repetidas oportunidades durante el recorrido de gestión de un proyecto que busca poner en valor a la cumbia como una expresión fundamental de la cultura latinoamericana mediante la generación de encuentros, puentes, diálogos y cruces con públicos diversos. Desde el inicio de Cultura Cumbia y en todo su proceso de realización, hemos percibido de forma insistente e intensa un cuestionamiento a la calidad musical del género; sin embargo, estas controversias y críticas no se explican en razones propias de la dimensión musical, sino más bien, a un conjunto de sentidos que se reproducen y que expresan prejuicios clasistas y racistas ligadas a un orden hegemónico occidental y moderno que desconoce las bellezas de los procesos y productos de la cultura popular, para reconocer esteticidad sólo en la "alta cultura". También nos referimos con esto a que no hay una explicación más profunda de por qué no es bueno y ni siquiera una afirmación del tipo "a mí no me gusta" que podría ser muy respetable, sino una evaluación del género desde la distancia y el desprecio, y no desde una crítica que libera y transforma. Este, es sin duda un nodo donde se expresa una disputa de sentidos que construye distancias y desigualdades, falta de reconocimiento, en una red de sentido entre personas, colectivos, culturas, identidades.

En nuestras vivencias estos cuestionamientos muchas veces se planteaban inmediatamente y con enorme sorpresa, al escuchar el nombre con el que identificamos a las actividades que realizamos, que -con mucha soltura- une las palabras cultura y cumbia.

### **Las ciencias sociales**

Con estas mismas justificaciones que expresamos anteriormente, desde las ciencias sociales y el ámbito académico ignoraron durante mucho tiempo que las músicas populares, entre ellas la cumbia, podían ser un objeto de estudio necesario o un lugar donde buscar pistas para entender procesos culturales.

En el caso de la cumbia y su expansión por latinoamérica, su relevancia en ese sentido parece enorme en tanto sobresale como el resultado de un complejo proceso de intercambios entre pueblos que, más allá de la intervención de las industrias culturales en su masificación, **resurge siempre como una manifestación nunca totalmente colonizada por la cultura hegemónica**

ni en su forma, ni en sus usos o prácticas. Su enorme expansión fuera de Colombia y su larguísima persistencia en el tiempo le dan un lugar preponderante como marca emocional de buena parte del continente que hace mella de generación en generación.

Pablo Semán y Pablo Vila (2011) escriben en la introducción de *Cumbia. Nación, etnia y género en Latinoamérica*, que la academia demoró mucho tiempo en percatarse de que: “Aquello que la gente escucha o baila, es tanto más importante para su entendimiento sobre ‘quienes son’ que lo que ven en televisión o leer” (Vila y Semán, 2001, p.7).

Más adelante en el mismo libro profundizan esta observación afirmando que: “Parte del problema de la falta de reconocimiento académico de la importancia de la música popular para los actores que la usan (...) se relaciona con el origen intelectual de la sociología de la música como disciplina académica” (Vila y Semán. 2001, p.8).

Los autores, recuerdan la particular preocupación de Theodor Adorno (1903-1969) por los efectos que la cultura de masas podía tener sobre el arte.

Dicen Vila y Semán que para Adorno, la forma en la que el capitalismo se presentaba en el campo del arte complementa y potencia la alienación de los sujetos, al presentarse como “una forma de distracción que evita que los trabajadores tomen conciencia de sus condiciones de explotación; y como alivio del aburrimiento y el esfuerzo” (p.9). Señalan además, una diferencia particular que el teórico alemán encontraba entre los escuchas de música popular y los de música erudita:

Adorno sostenía que el consumo de música popular era pre programado por los productores de éxitos populares (negando cualquier agencia a los escuchas), mientras que la música erudita exigía un nivel de conocimiento técnico tal que permitía/obligaba a ejercer un cierto nivel de agencia en el placer musical. (Vila y Semán, 2001, p.9)

Vale decir, que “aún hoy el discurso dominante, a veces respaldado en conceptos originados en el ámbito intelectual, consigue instalar estos prejuicios como sentido común (incluso para las propias clases populares que consumen y producen música popular)” (p. 10).

Sin embargo, es también la academia la que, desde una mirada crítica y emancipadora como la de muchos autores latinoamericanos que nos ayudan a pensar en este trabajo, intentan desarmar esos discursos. Al respecto, Semán y Vila señalan que la escuela de Birmingham ya comienza a criticar fuertemente estos planteos a finales de los años 60, cuando le adjudica a la audiencia de música popular “la capacidad de construir sentido y no solo de absorberlo predigerido” (p.12). Y en la década del 80, desde la comunicación en particular, una serie de pensadorxs también pondrán en cuestión esta mirada simplista y etnocéntrica de las expresiones de la cultura popular.

Queremos rescatar aquí una de las reflexiones que Jesús Martín Barbero hace a partir de una experiencia a la que él llama “*el escalofrío epistemológico*” y que dio origen a su libro *De los medios a las mediaciones: comunicación, cultura y hegemonía* (1987). En el marco de un curso de estética que dictaba Barbero en la Universidad del Valle, en Cali, decidió ir a ver, con un grupo

de profesores, una exitosa película que llevaba más de seis meses en cartel. Cuenta el autor que en un momento de la proyección se dio cuenta de que él y sus compañeros, parecían estar viendo una película completamente diferente a la de los demás espectadorxs. Que la película que a ellxs les parecía de mala calidad y muy mal gusto, y que solo podían ver en clave de comedia, para lxs demás asistentes a la proyección, en su mayoría hombres provenientes de un barrio popular del centro de Cali, era un relato emocionante que lxs interpelaba profundamente.

A partir de esa experiencia Jesús Martín Barbero reconoce que se encontró ante una disyuntiva: “o yo me declaro dios y en nombre del marxismo decreto que esta gente no son más que alienados, ignorantes, y me voy feliz a mi casa diciendo “¡esta pobre gente!” -pero como yo no veo en éstos, porque nunca he podido, solo ignorantes y analfabetos, sino gente que tiene otra cultura que desafiaba a la mía (...) - o tengo que pensar otra cosa, y es: ¿Para qué investigo yo? ¿Para quién escribo yo?” (Barbero. 2008, 00:03:40 – En [https://www.youtube.com/watch?v=q2i\\_LEe5l1U-](https://www.youtube.com/watch?v=q2i_LEe5l1U-)).

Esa experiencia le sirvió a Barbero para entender que no es necesario ir a tierras lejanas para encontrar culturas consideradas exóticas y desconocidas para la cultura hegemónica. Sino que están allí, construyendo su propia versión del mundo, invisibilizadas por el monopolio de lo legítimo. En un artículo publicado en una revista académica de Cali, Barbero (2011) dice que la vivencia del escalofrío epistemológico fue como:

Un escalofrío intelectual que se transformó en ruptura epistemológica por la necesidad de cambiar el lugar desde donde se formulan las preguntas. Y el desplazamiento metodológico indispensable, hecho a la vez de acercamiento etnográfico y distanciamiento cultural, que permitiera al investigador ver-con la gente, y a la gente contar lo visto. (Barbero, 2011, p. 5)

Quisiéramos destacar que la reflexión acerca de la cultura de lxs pensadores mencionadxs a lo largo de este trabajo fue fundamental para comprender el recorrido reflexivo que acompañó, explicó y nutrió nuestras acciones. Estas nos permitieron reconocer, y reconocernos, en un enorme abanico de sujetxs y prácticas que incluyen las manifestaciones artísticas de la cultura popular y masiva. Atravesadas por las múltiples mediaciones de los medios de comunicación, las industrias culturales y las nuevas tecnologías de la comunicación y la información, así como por las diversas manifestaciones del pensamiento intelectual y académico, experiencias de movimientos culturales comunitarios, el desarrollo de procesos de comunicación y educación popular y, fundamentalmente, las prácticas sociales, entre otros.

En un sentido más operativo, el campo cultural y ciertas escenas de la cultura a nivel regional y nacional, son los ámbitos específicos donde Mediolimón interviene, en tanto colectivo de gestión cultural. Aunque, vale aclarar, no concebimos este campo ni ningún otro, como una esfera separada y aislada del resto de la sociedad y de los procesos que la atraviesan. Víctor Vich se refiere a la estrategia de pensamiento que introdujeron en América Latina autores antes citados como Barbero, entre otros, como un intento de “desculturizar la cultura”, pues, afirma, que la misma implicaba “arrancar a la cultura de su supuesta autonomía y utilizarla como recurso para intervenir en el cambio social” (Victor Vich Florez. 2014. p. 138.). En ese sentido, actuamos con

la certeza de que nuestras prácticas proponen y disputan el sentido de la historia, del presente y del futuro de muchas expresiones populares, masivas, comunitarias o alternativas y que, en su profunda dimensión política, nuestras prácticas inciden de distintas maneras en la construcción de la cultura y la sociedad contemporáneas.

Nos interesa remarcar la idea de que la disputa en el campo de la cultura ni es una sola ni se limita a su propio campo. Comprenderla requiere una mirada integral que incluya la complejidad de los procesos que la atraviesan.

Estamos en un mundo cada vez más digitalizado e interconectado donde la concentración de la riqueza y del poder crece a la par de la brecha entre los que más y menos tienen. Esta tendencia revela una doble cara o ambivalencia: por un lado, se expanden nuestros horizontes de acceso a la información, las posibilidades de consumo cultural y de intercambio y, por el otro, se concentran con fuerza las voces dominantes que imponen sentidos únicos organizando desde el mercado y con el Estado como herramienta, lo que se consume, promoviendo la construcción de algunos tipos de identidades por sobre otras, y un tipo excluyente de organización social, económica y cultural.

Por supuesto que también existen, desde una enorme diversidad de experiencias socioculturales, prácticas de resistencia, de contrapoder y de reinención del mundo que, aunque subalternas, alternativas y emergentes, siempre tienen chances de disputar todos los sentidos posibles y de crear los imposibles. Y ese es un desafío constante para pensar, no solo los roles de comunicadorxs, planificadorxs, gestorxs, sino sus instancias de formación, las creaciones metodológicas de la disciplina y sus formas de hacer, pensar, interpretar e intervenir en la realidad para transformarla.

En este sentido, como integrantes de Mediolimón, pero también como parte de la Universidad, trabajamos para enlazar ambos espacios, amasarlos y entramarlos, tanto en instancias formales, como en cualquier otro espacio de la vida universitaria por fuera de las aulas. Y siempre, todas las veces, estos cruces fueron potentes e interpeladores.

## Las herramientas son sus usos

### El proyecto

*“Somos un modo de gestionar que va del sueño al hechizo”* (Programa/Folleto Volumen 3 de Cultura Cumbia. Nov. 2013).

Nos lanzamos a gestionar Cultura Cumbia habiendo tenido un espacio de creación de conceptos, de ideas, que venían del deseo, de la entrañas. Una larga conversación de meses, de atar cabos, sumar ideas, decir ejemplos. Un juego contradictorio porque se enlazaban dos fuerzas: la de soñar sin límites y la de constituir identidad. Una identidad en proceso que se dibujaba en la acción de poner en palabras, de bailar, de saborear cumbias, y charlar hasta por los codos, cebados nosotrxs, entre mates, arroz yamaní y zapallo naranja intenso, fernet con tónica, algunos asados alrededor de un fuego que nos encendía el corazón. Y también de **planear**.

Interesantes las dos definiciones que nos da el diccionario: “**planear**: *volar con las alas extendidas sin moverlas*”. Y también; “**planear**: *elaborar o establecer el plan conforme al que se ha de desarrollar algo*”.

Esa historia previa nos permitió sentarnos a escribir el proyecto de Cultura Cumbia, para participar de la convocatoria de Ibermúsicas del 2012, con ideas muy claras. Cuando nos pusimos a redactarlo, con tres compus andando a la par, faltaban solo 3 o 4 días para la fecha límite de presentación. Mientras algunx redactaba la fundamentación y el espíritu de la propuesta, otrx le daba forma operativa a los eventos y sus objetivos, mientras llamaba por teléfono y enviaba mails a bandas de cumbia de distintos países de América latina para coincidir o no en imaginarios, posibilidades y gastos estimados. Y otrx, organizaba un presupuesto, definía categorías, rubros y montos asignados.

Mientras sucedía el proceso de evaluación de las propuestas en Ibermúsicas, armamos el primer evento de Cultura Cumbia. Se llamó: *Gilda: el poder de la música, la cultura del amor*. Fue una gran prueba que articuló lo que veníamos haciendo desde Mediolimón con lo que comenzábamos a hacer. Este homenaje invitaba a distintas bandas de nuestra ciudad a hacer versiones de canciones de Gilda, en versiones desde sus propios géneros, luego de compartir una serie de videos donde Gilda cuenta su historia. En esa actividad, conocimos a Wepa!, un grupo de, todavía, estudiantes de escenografía que fueron aliadas, protagonistas y participes totales de Cultura Cumbia, aportando junto a MateEP! la sabrosura de las ambientaciones increíbles, las flores, guirnaldas, luces, los santuarios cumbiamberos, el enorme corazón volumétrico que se prendía fuego.

Se pueden pispear algunas escenas de ese encuentro haciendo [clic aquí](#).

El segundo encuentro fue la presentación del libro Familias Musicales a fines de noviembre de 2012, en el Galpón de La Grieta. Cómo dice la gacetilla de invitación al evento “El libro se construyó con reportajes, retratos y 24 murales de artistas, constituyendo una experiencia vivencial de 11 años de cumbia en la Villa 20, de Villa Lugano en la Capital Federal de Argentina. Las historias, contadas de cerca. Carisma. Dedicación. Mística. Inspiración”. Un poco de todo para explicar, según sus autores “cómo un músico trasciende las calles de su pueblo, para viajar por las autopistas del éxito. Hacia Buenos Aires. Hacia el mundo. Igual que sus seguidores”. Los Capítulos trabajan sobre: Cumbia Santafesina, Cumbia Villera, Cuarteto, Guaracha Santiagueña y Chamamé Tropical y su incidencia y formas de expresión en ese territorio hecho de inmigraciones internas.

En ese evento, como siempre, se articularon como si fuera un gran tejido, los aportes de distintos colectivos culturales, organizaciones, aliadas. Se convocó al primer concurso de baile de Cultura Cumbia. Ese mismo día, nos avisaron que habíamos sido seleccionados junto a otros 2 proyectos de Argentina, entre los 68 proyectos presentados. Ese financiamiento de Ibermúsicas, fue una semilla que facilitó la búsqueda de otros recursos de todo tipo, que engrandecieron el proyecto. En el 2013 comenzó oficialmente Cultura Cumbia. Es importante recordar que tres días antes de la fecha programada para el inicio ocurrió la tremenda inundación en la ciudad de La Plata que no solo dejó desastres y pérdidas irre recuperables, sino que partió la historia de toda

la comunidad en dos. La inundación fue el 2 de abril, y el 5 de abril la apertura de Cultura Cumbia y sus acciones subsiguientes fueron repensadas en el marco de las urgencias y la necesidad de sumar esfuerzos a la reconstrucción colectiva.

Para el jueves 5 de diciembre de ese año, en una actividad en la Casa Patria Grande, entregamos a los responsables de Ibermúsicas en Argentina un informe que contaba el desarrollo de 73 actividades que habíamos realizado durante el año: festivales, recitales, conversatorios, talleres, obras de teatro, charlas, entre otros.

### **Planificar y formular un proyecto**

Todo este despliegue, lleno de idas y vueltas, de causalidades y casualidades construidas, fue empujado por el equipo de Mediolimón y los demás colectivos y personas protagonistas, pero motorizados por el sentido profundo y ambicioso que habíamos diseñado, es decir: el proyecto.

Un proyecto vivo, real, sentido, deseado que generaba el movimiento de gestión y el compromiso de quienes articulamos los espacios, diseñamos las estrategias, promovimos la conversación, gestionamos recursos, sostuvimos las conversaciones. Un grupo de personas apasionadas, y coordinadas por ese sueño colectivo.

Corriendo el riesgo de reiterar hasta el cansancio este concepto, lo retomamos, porque Cultura Cumbia no hubiera sido posible fuera de la obstinación y la determinación de realizarlo que tuvo Mediolimón. Y esa forma de sostener y hacer crecer el proyecto, se alimentó de lo que llamamos el deseo colectivo. Un deseo que no está hecho solo de la pulsión previa que cada cual, tal vez, traía. Por supuesto había deseos previos que jugaron fuerte, por ejemplo el deseo de hacer cosas juntxs, entre nosotrxs. El deseo de ser colectivo, de ser Mediolimon. Pero también el deseo colectivo fue una construcción. Y el deseo no tiene, necesariamente, una forma. El deseo es una energía, una forma, una sensación, un sueño, una emoción, una inspiración que nos agita, como un beso.

Pero también, es imprescindible, un segundo movimiento, el de hablar sobre el deseo. Ponerlo en común, y darle forma o formas. Y cuando lo vamos expresando en palabras, hay encuentros, hay contagios, se complejizan imaginarios, hay negociaciones, hay idas y vueltas. El deseo crece. No es que todes pensamos o sentimos exactamente lo mismo. Pero el proyecto, el mapa que se va diseñando, por distintos motivos, nos contiene a todxs. Ese habla, ese espacio de diálogo y de comunicación en sus definiciones estrictas de “poner en común” y de “producir sentidos colectivos”, necesita objetivarse en algo más: un registro, un apunte, una foto, en algún momento será un proyecto. **Y un proyecto es un bien común.** Un acuerdo, una promesa compartida. Un proyecto es algo más que una idea. Y un proyecto producto del deseo común es un gran potencial de desarrollo. Un proyecto que surge así es un espacio de articulación de poder cooperativo, lo que Humberto Maturana llama el amor.

Nuestro aprendizaje, es que siempre que sea posible, la coordinación de una actividad, un programa, una política, tiene que contemplar esta instancia, que nos gusta llamarle “flashear”. Hay que procurar un momento en la reunión, a veces un tiempo más largo que nos conecte con

lo que queremos, y en el darle vueltas, en el ponerlo en palabras y conectarlo con otras experiencias que alguien conoce y trae a la mesa, se haga proyecto colectivo, y nos enseñe (en el marco de las decisiones) para dónde vamos con esto. Así es como comprendemos que se enciende y se activa la participación de las personas.

Esta forma de hacer, se llama la prospectiva. Creemos en una prospectiva que sospecha de las recetas metodológicas complicadas, pero se queda con estos dos elementos: el sueño/deseo colectivo a corto/largo plazo y el arte de la comunicación que contempla la modelación colectiva de aquello que sentimos/pensamos/hacemos a partir de las distintas herramientas, estrategias, espacios y saberes. Identificamos también este proceso con la idea de la siembra, que pone a jugar conocimientos y decisiones, pero que siempre trae apuestas y sorpresas. La prospectiva a la que adscribimos se basa en creer que las condiciones para lograr los objetivos se pueden y se tienen que generar. Y no parte solo de la evaluación lógica de lo que tengo y lo que no tengo para definir a donde, quizás, podría llegar.

Otro de los grandes aprendizajes es la formulación del proyecto. No es un aprendizaje que surge desde Cultura Cumbia. Todos los integrantes del proyecto teníamos experiencias de formulación de proyectos. Pero coincidimos en que esta herramienta es fundamental. Y que implica un doble desafío.

Por un lado, **planificar un proyecto**. Hacer un plan, una hoja de ruta que permita prever los elementos y procesos que habrá que realizar para hacer realidad lo que se pensó de antemano, o algo parecido a eso (porque el mapa nunca es el territorio). Hay que desarrollar el pensamiento estratégico para atravesar el camino, sembrando, construyendo, concretando y no quedar atrapados en “lo aparentemente imposible”. Planificar como una acción de toma de decisiones, que hace de bisagra entre los grandes objetivos e imaginarios de transformación y el mundo de lo concreto: los tiempos, los recursos, los actores, las relaciones, las formas, los contextos, las disponibilidades de las personas incluidas en la gestión. La prevención de las disputas y los conflictos. Si un proyecto se propone, no solo hacer algo, sino transformar algo, se va a encontrar con problemas, con desafíos, con carencias que hay que tramitar, gestionar, sobre las que hay que actuar.

Por otro lado, escribir, **formular un proyecto**. Formular un proyecto implica pensar un relato estratégico que nos permita dar un paso en ese camino, que conecte el camino recorrido hasta ese momento con la propuesta que estamos buscando desarrollar. La formulación de un proyecto es una herramienta de gestión, que nos permite, o nos obliga, a sistematizar nuestras prácticas de forma tal que esos aprendizajes se transformen en nuevos horizontes de trabajo. Básicamente, formular un proyecto es escribirlo según una serie de pautas que organizan de forma estratégica los conceptos que fundamentan el proyecto, sus objetivos, su propuesta de acción, su escala de incidencia en un tiempo concreto y su presupuesto.

Formular un proyecto es producir un mensaje específico. Se hace imprescindible reconocer para quién se formula el proyecto, qué le interesa, cómo habla y qué le queremos pedir.

Un proyecto formulado es una traducción. A veces escribimos distintos documentos de proyectos, para presentar en instancias diferentes y para diferentes cuestiones. **El proyecto escrito**



**es una herramienta para la gestión. Y de lo que se trata es de sumar fuerzas y recursos, articular apoyos para el logro de un mismo objetivo.**

Suele suceder, que el proyecto planificado, más aún el proyecto soñado, no entra en el documento en donde formulamos una parte del proyecto, unas acciones concretas, con límites de tiempo y acción más o menos marcada.

En el caso de Cultura Cumbia, ese movimiento de gestión, apoyado por la metodología de la formulación de proyectos, nos permitió abrir y sostener distintos frentes. Y fue inteligente la forma de encarar la gestión para multiplicar los recursos. En ese sentido, el financiamiento de Ibermúsicas fue una enorme tracción, pero lejos de conformarnos, usamos ese recurso y apoyo, para consolidar otros aportes de otros actores: áreas de los distintos niveles de Estado, la Universidad, organizaciones, artistas, espacios culturales, medios de comunicación, comercios o proyectos privados, incluso los propios públicos como sostenedores del proyecto. Los aportes también eran variados, no necesariamente monetarios. Y también eran variados los argumentos (siempre coherentes con el proyecto) que construimos en los distintos diálogos.

### **Los espacios de coproducción**

La “reunión” siempre fue el motor de las acciones de Mediolimón. Un espacio fundamental para la construcción de nuestras propuestas.

La planificación de nuestras acciones se basa en la producción de sentidos colectivos que vamos construyendo acerca del territorio, que surgen de una evaluación constante del contexto en el que trabajamos, de la coyuntura y de los aliados estratégicos con los que articularemos la propuesta. Esto se da durante todo el proceso de gestión y en diversos espacios de comunicación.

La reunión de equipo es quizás uno de los espacios de comunicación más importantes aunque claramente no el único, ya que en un proceso concreto de gestión, constantemente se están tomando decisiones para avanzar hacia los objetivos propuestos. Por eso, entendemos que la planificación no construye pasos como en un manual o una receta, sino que nos permite construir criterios a partir de los cuales diseñar el rumbo de nuestras acciones, y construir nuestras propias posibilidades.

Como Mediolimón históricamente apeló a fortalecer la participación y a la creación colectiva, la reunión ha sido un recurso fundamental. Pero nunca se pensó en cualquier reunión sino a pensar metodológicamente el espacio con objetivos claros y definiendo las modalidades de los encuentros. Pensar esas reuniones como espacios de construcción y toma de decisiones, de planificación y de aprendizajes, pero también de bienestar. Sabiendo que la planificación y la gestión no son sólo instrumentos o procesos que se resuelven racionalmente. Entonces estas reuniones, siempre fueron pensadas, intentando coordinar momentos para compartir, donde compartir algo rico, construir rituales, generar bienestar y predisposición para la comunicación y la acción. Pero también, se trabajaban los intentos de ser espacios de comunicación ordenados, con cosas básicas, diríamos de sentido común, pero que potenciaban mucho los espacios. Y las traemos aquí, porque en nuestras propias experiencias, hemos participado de muchísimas reuniones que no contemplaban estas cuestiones básicas:

- 1) Una reunión tiene que tener un sentido, un objetivo, un ¿para qué nos reunimos?
- 2) Todas las personas que invitamos tienen que conocer ese sentido.
- 3) Si no está del todo claro, el sentido se construye entre todxs al principio de la reunión. Nosotrxs le llamamos “el orden del día”, y hacemos la listita de temas.
- 4) Alguien/es hace/n el registro de lo que se dice y se define en la reunión. Si además hay fotos, mejor.
- 5) Si se deciden cuestiones que implican la realización de acciones, se construye un plan de trabajo, con actividades claras, responsables y tiempos.
- 6) Después de la reunión, intentamos que todxs puedan acceder a ese registro.

### **Instancias y herramientas**

Generalmente, hay una reunión fundacional, antes del inicio de las actividades de cada año con el propósito de evaluar las líneas de trabajo que están en desarrollo, la disponibilidad y los recursos que cada unx puede y quiere poner a jugar en función de nuestros recorridos personales, otros espacios de los que podamos estar participando, y los imaginarios y deseos de cada unx, que en el marco del intercambio devienen en deseos colectivos. En este espacio nos preguntamos particularmente sobre los “por qué” y los “para qué” que guiarán nuestras acciones. Preguntas que nos seguiremos haciendo constantemente, pero que en ese espacio de comunicación tienen un lugar protagónico, quizás porque el receso de actividades que suele darse entre el final y el comienzo de cada año así lo permite. Esto habilita la posibilidad de actualizar reflexiones y miradas para posicionarnos frente a distintas temáticas que la coyuntura política, social y cultural pone en agenda.

Al encarar un evento o actividad en particular se busca construir una mirada integral del proceso de producción del mismo. Integral en tanto pueda mirar, no solo lo operativo, sino la dimensión territorial y política en la que se mueve la propuesta en cuestión. Cuando decimos territorial y política nos referimos a poder tener una mirada sobre cuáles son los actorxs que participan de ese territorio, cómo se relacionan y cuáles son algunos de los sentidos que se disputan. Si estamos trabajando en una edición de la ya clásica Fiesta Cultura Cumbia en La Plata, por ejemplo, es importante pensar en los posibles espacios donde se pueden realizar ese tipo de actividades. Si lo vamos a hacer en un espacio comercial o en un centro cultural, y evaluar los aspectos que cambian de un espacio a otro.

El tipo de acuerdos económicos que podemos generar en estos espacios, las condiciones de trabajo que ofrecen para los artistas y el equipo de producción, su situación con respecto a las habilitaciones municipales necesarias y otro tipo de requerimientos administrativos.

Para esto debemos también preguntarnos sobre a quiénes buscamos movilizar, qué públicos queremos convocar y el tipo de experiencia que le ofrecemos al hacerlo en un lugar o en otro. Dichas definiciones nos llevan a pensar también sobre la estrategia de difusión para hablarle a ese público, y sobre las propuestas artísticas que nos interesa convocar. Por ejemplo, si sería importante que participe algún artista de la movida tropical tradicional o si es importante que esté representada la escena emergente.

En un primer momento de lo que llamamos pre-producción, se ponen en común los imaginarios sobre lo que queremos realizar, la información y los sentidos que traemos a la conversación son el primer insumo de trabajo. Así empezamos a construir los acuerdos que permiten llegar a un deseo colectivo y a un horizonte común para orientar el trabajo. Este proceso implica necesariamente que los imaginarios iniciales se modifiquen en función de la construcción colectiva. Lo colectivo va amasando lo que propiciamos no sólo como deseo individual sino como lugar de expresión, para después priorizar, evaluar, promover, archivar, descartar, etc. Estas operaciones contemplan conflictos y negociaciones, pero también procesos de síntesis, de escucha, de formulación de consensos y de acuerdos, que hacen a la creación colectiva.

De alguna manera, este momento de la planificación no termina nunca, ya que durante su realización seguiremos haciéndonos preguntas que nos permitan avanzar en la construcción de acuerdos en el equipo y avanzando sobre lo posible (también apostando a hacer posible lo que expresamos como deseo), al mismo tiempo que existen mecanismos de receptividad del contexto y de propuestas que llegan al equipo de trabajo. Por eso, como dijimos anteriormente, pensamos la planificación como una dimensión del proceso de gestión ligada a la toma de decisiones, más que como un momento específico, pero es importante poder visualizar una instancia en la que la construcción de imaginarios y deseos colectivos es protagonista, a la vez que constituye un modo de conectarnos-con y de seguir escribiendo la historia. Este proceso, contempla también decisiones acerca de cómo y con quiénes se abrirá el juego hacia la ejecución o hechura concreta de lo que enunciamos como un proyecto.

Tal vez sea interesante, para contribuir a que se comprenda la importancia que tiene dedicarle tiempo y energía a la producción colectiva del proyecto y a reponer las posibles respuestas a todas estas preguntas que describimos en los párrafos anteriores, traer a colación, que cuando hemos intentado evitar estos procesos, y ponernos a trabajar para producir algo, sin estas conversaciones previas, que integran lo racional, el cálculo y la evaluación de la eficiencia, pero también incluyen otras sensibilidades, emociones, la conversación sobre lo que queremos, lo que necesitamos, lo que tiene sentido, lo que aporta a nuestra proyección de transformación política en nuestra comunidad, decíamos cuando hemos intentado trabajar sin esa construcción simbólica y sin proyecto, la gestión pierde, de forma evidente, la fuerza. Se desarticulan los apoyos, se fragmentan las acciones, se debilita el proceso, se pierde la belleza y la contundencia de los mensajes. Nos chocamos entre nosotrxs. Por eso, fuimos llamando a este modo de hacer como gestión popular de la comunicación y la cultura. Donde la idea de eficiencia está presente, pero nunca guía el proceso. El proceso está guiado por las definiciones y decisiones colectivas. El colectivo, lo que quiere el colectivo, es el corazón que bombea la acción.

Volviendo entonces a la idea de las reuniones iniciales, decimos que en esta instancia de pre-producción también se identifican y caracterizan con mayor claridad los territorios sobre los que vamos a trabajar. Territorios que son, a la vez, temáticos. Por ejemplo, el territorio de la “movida tropical” y las nuevas escenas emergentes, o el territorio de la producción cultural local pero que es también relacional, en tanto está formado por redes de relaciones entre actorxs que le dan forma y sentido. Posicionarnos e identificar aliadxs e interlocutorxs claves, es

también fundamental en esta instancia. Y también, en este método, se vuelve fundamental la conversación con ellxs.

En estos espacios de comunicación es donde se producen las tomas de decisión que nos llevan a la realización. Es aquí donde empezamos a llevar el imaginario construido a coordinadas espacio-temporales, identificando tareas y áreas de trabajo concretas como logística, seguridad, técnica, ambientación y puesta, finanzas, artística, comunicación y difusión, prensa, coordinación del espacio de buffet, la venta de bebidas, registro fotográfico y audiovisual, etc.

**Foto 1:** Taller con el equipo que llevó adelante el primer ciclo de actividades en el marco del proyecto Cultura Cumbia - La Plata 2013

<https://drive.google.com/file/d/14VZEPjKWDeSkwD9hMso863NDdkFkwcaH/view?usp=sharing>

**Foto 2:** Reunión de preproducción con el equipo de Cultura Cumbia - La Plata 2013

<https://drive.google.com/file/d/14VZEPjKWDeSkwD9hMso863NDdkFkwcaH/view?usp=sharing>

En esta instancia también se lleva a cabo el armado del equipo detallando roles y actividades, y se visualizan los recursos necesarios para llevar adelante el trabajo de las áreas planteadas.

La experiencia histórica del trabajo de Mediolimón, va generando, también, una red de actorxs y relaciones. Se fortalecen las relaciones que se han ido construyendo en el tiempo y surgen nuevas fortaleciendo el “recursero” que forma parte del patrimonio de Cultura Cumbia.

Además, de manera transversal, se diseña una estrategia de gestión, que pueda contener un acuerdo de trabajo con lxs actorxs involucradxs, espacios y tiempos para las tareas asignadas y una dinámica para la toma de decisiones, la organización y la comunicación. En este sentido, nos parece interesante la mirada que propone Germán Retola (2006) en su artículo Conocer para transformar, cuando dice que:

La planificación es un camino, una travesía, un desafío, una estrategia que se ensaya para llegar a un final deseado, pensado, imaginado, pero al mismo tiempo insólito, imprevisto, errante. No es un camino seguro, es un camino que se construye al ser caminado. (Retola, 2006, p.14)

Y hay ciertas herramientas de comunicación, que nos ayudan a recorrer ese camino.

### **Promover el intercambio constantemente**

La posibilidad de construir espacios de conversación, guiados por cauces que faciliten el intercambio, la producción de sentidos sobre ciertos elementos, y la construcción de acuerdos, es una herramienta fundamental que hemos utilizado reiteradamente en nuestro proyecto.

Como ya dijimos, lxs integrantes de Mediolimón tenemos un recorrido ligado a la participación en organizaciones políticas, gestión de políticas públicas, proyectos de extensión universitaria y colectivos culturales, entre otros espacios de la comunidad.

En este recorrido fuimos construyendo un diagnóstico que indicaba que muchas de las propuestas culturales surgidas durante los últimos años dieron cauce a nuevos modos de participación en el ámbito de la gestión cultural y la producción. Esto nos llevó a fortalecer estrategias de

gestión participativa, aportando espacios que promueven el entre-aprendizaje con distintos colectivos y experiencias, así como la democratización de saberes de gestión.

Es por eso que en los primeros pasos del proyecto Cultura Cumbia, generamos distintos espacios de conversación e intercambio, como los antes mencionados, entre distintos actorxs de los territorios en los que nos movíamos, particularmente en la forma de talleres de reflexión y producción de sentidos, así como de experimentación y producción colectiva.

El primer taller que realizamos en el contexto del proyecto tuvo como propósito constituir un equipo amplio de trabajo y encarar la realización de los tres volúmenes de actividades que realizamos en el marco del financiamiento recibido del programa Ibermúsicas. Trabajamos en la producción de sentidos sobre la cumbia y las biografías de lxs participantes. También compartimos distintas propuestas que llevamos adelante con la idea de visualizarlas y operativizarlas, pero también de completar el sentido de dichas acciones con lxs integrantes del equipo.

En otra oportunidad, aprovechamos la visita del grupo chileno Anarkía Tropical, con un largo recorrido ligado a lo que ellos denominan la gestión cultural autogestiva e independiente, para reunir a distintxs referentes de La Plata ligados a la cumbia emergente en alguna de sus dimensiones de producción, para tener una charla sobre estos temas que empezaban a estar cada vez más en boga y a formar parte de las reflexiones de lxs que trabajamos en ámbitos culturales.

### Los registros

Consideramos que los distintos tipos de registro son herramientas clave para la gestión cotidiana de nuestro proyecto. Podemos identificar al menos tres tipos:

a) **Registro de reunión**, como una relatoría, un apunte o un acta informal. Nuestra experiencia de trabajo nos dice que no es una práctica generalizada en los espacios de gestión que frecuentamos. Más allá de ser un ayuda memoria para no olvidar lo acordado, materializar una conversación en palabra escrita nos ayuda a producir sentidos nuevos sobre lo que estemos conversando, ya que los lenguajes (oral y escrito) son, de alguna manera, intraducibles. Pero además, el poner en común o completar colectivamente el registro y/o el relato que unx de los participantes pueda construir con base en una reunión de trabajo, ayuda a generar sentidos colectivos sobre ella y por lo tanto decisiones y acciones igualmente colectivas.

b) **Planilla de producción**. Es una herramienta para organizar la información sobre una actividad a realizar. La misma posibilita visualizar, simultáneamente, los elementos y variables con los que estamos trabajando: actorxs participantes, insumos, costos, tiempos, proveedores, responsables de las acciones, etc., así como realizar proyecciones en relación con algunas de estas variables que son fundamentales para tomar decisiones. En general, la utilizamos en forma de un cuadro de doble entrada con filas y columnas, en una hoja de cálculo electrónica que nos posibilita realizar fórmulas y operaciones que potencian esta herramienta. El registro se va realizando durante el proceso de gestión de una actividad, durante el cual se suman datos, se corrigen, se visualizan opciones, se marcan las tareas realizadas y por realizar, etc. También facilitan el acceso a datos e información importante al momento de cerrar el proceso de una actividad

determinada, y quedan como registro histórico que se puede consultar a la hora de definir otras acciones o como referencia para calcular costos de una actividad de esa escala, entre otros.

c) **El registro fotográfico, o audiovisual** para generar productos comunicacionales, fundamentales para sostener un diálogo fluido y atractivo con nuestros públicos y a la vez forman parte de las estrategias de gestión de recursos para el desarrollo del proyecto. Estos productos nos permiten contar distintas propuestas o dar cuenta de acciones realizadas. Compartimos un video registro del volumen 1 de Cultura Cumbia, haciendo [clic aquí](#).

Para finalizar este apartado, queremos decir que entendemos a la comunicación como elemento vital y constitutivo de la gestión. Como un proceso constante que da sentido al proyecto, construye colectivo, articula poderes, tramita conflictividades y crea posibilidades de acción con base en un horizonte de deseo. Esta dimensión creativa es fundamental, ya que el concepto de gestión tiene una historia ligada al mundo empresarial y es generalmente asociado a la administración o el gerenciamiento, enfoque que dista mucho de nuestra concepción de gestión ligada a gestar, a crear o construir un sentido propio, asociado a los modos de ser y estar de un colectivo o comunidad. Trabajamos desde esta perspectiva, con la seguridad de que fomentar la participación y la expresión puede construir procesos participativos de desarrollo endógeno (desde adentro de las comunidades que los alojan y los viven), procesos de emancipación, y autonomía, ligados a saberes, proyectos, culturas y perspectivas propias.

## **La Cumbia. Un relato sobre lo latinoamericano**

La cumbia es un gran relato de lo latinoamericano. Darle el espesor cultural que merece y que sostenidamente le ha sido negado fue imprescindible para generar acciones que dialoguen con la cultura cumbia desde un lugar respetuoso y profundo, y también para arriesgar nuevas propuestas que crucen ciertas fronteras de lo simbólicamente establecido.

Gran parte de esa historia la reconstruimos investigando y buscando información en el enorme acervo cultural que hay en las grabaciones de los grupos de cumbia a lo largo de la historia. Otra parte, en diálogo con lxs artistas y productorxs con lxs que fuimos haciendo Cultura Cumbia. También en el relato que llega desde la música misma, el de las corporalidades en los conciertos y las fiestas, y en tantos otros intercambios que enriquecieron nuestro recorrido. Ensamblar estos relatos para poner sobre la mesa la red de la cultura cumbia fue desde el principio un horizonte de nuestro trabajo. Entendíamos que era imprescindible conocer, entender y contextualizar históricamente su recorrido y desarrollo, para poder sustentar los contenidos de nuestro proyecto y de nuestras actividades y también proporcionarles una historia y un sentido futuro. Descubrimos que en todo ese complejo proceso de producción de América latina como Una Comunidad, porque posta, es increíble la narrativa sobre la generación de lazos entre los pueblos de los distintos lugares, hay un recurso propio, un poder hacer y una identidad. Más allá de los Estados, los propios pueblos abren caminos, se gozan, se intercambian cosas. Se mixturán y se perfeccionan. Lo vemos en los rostros variados y especiales que hay en toda esta tierra y también

se ve en los sonidos, las formas de tocar y de bailar, de convocarse y festejar, gozar o sufrir que propone la cumbia. Una cumbia fértil, que crece en todos lados. Solíamos decir que el sueño bolivariano de la unión continental había sido concretado en la cumbia, y usábamos una frase de Hugo Chavez que decía: la llamarada se hizo continente.

### **Colombia - La fiesta como punto de partida**

La palabra cumbia proviene de la voz africana kumbé, que significa fiesta. Como ocurre con tantos otros ritmos populares de nuestro continente, la cumbia nace del cruce de tres culturas. Este cruce se dio a lo largo de la historia y la geografía de América Latina: la cultura de lxs nativxs, la de lxs europexs que conquistaron sus tierras y la de lxs negrxs que los conquistadores trajeron de África para hacer más rentable el negocio de la conquista de América. Fue en la costa Caribe de Colombia y Panamá, y particularmente en la región del Delta del río Magdalena, donde esta expresión cultural empezó a manifestarse como ritmo y baile folclórico, fruto de ese largo y silencioso proceso que conocemos como sincretismo cultural.

Es difícil ser específicos y esquemáticos a la hora de describir procesos complejos y desordenados como los devenires de la cultura popular. Sin embargo, siguiendo distintxs autorxs y relatos podemos decir que la cumbia tiene una de sus principales vertientes dentro de lo que en Colombia se conoce como “música de gaitas” (Podés escuchar un ejemplo de música de gaitas, con Los Gaiteros de San Jacinto haciendo [clic aquí](#)). Siguiendo el mito fundacional relatado en muchas letras de cumbias de todas las épocas como “Así nació la Cumbia” de Liborio Reyes, o “La Rueda del Cumbión” de Los Palmeras, podemos imaginarnos estas primeras expresiones cumbieras nacidas a la luz de las fogatas y los “paquetes de velas” como rondas donde lxs negrxs, lxs indixs y todxs los mestizxs que les siguieron bailaron durante siglos. Las famosas “ruedas de cumbia” o “cumbiambas” eran encuentros donde se mezclaban diversas religiosidades, la expresión de culturas que se querían silenciar y una persistente necesidad de bailar que llega hasta nuestros días. Así planteado, parece que esto último, no hubiera cambiado tanto desde entonces.

Vale decir que este universo que conforma la música de gaitas, ligado profundamente al paisaje rural de esa región de Colombia, siguió estando presente desde su nacimiento hasta nuestros días, en la iconografía y los elementos de la cumbia. Si bien claramente no son los únicos temas de los que la cumbia se ha ocupado en su largo recorrido, esta raíz folclórica, sus personajes, sus imágenes e incluso mucha de su musicalidad están presentes en grupos tan importantes para la cumbia argentina como Los Palmeras, y tan actuales como Damas Gratis. Es que, si bien la historia de la cumbia pareciera estar fragmentada, y que entre “Los Gaiteros de San Jacinto” y la cumbia villera hubiera un abismo, si se escucha con atención y con sincera intención de aprender, podemos ver en la cumbia un gran relato de encuentros y de diálogos sobre lo latinoamericano. Por eso, Los Palmeras le cantan a la rueda del cumbión y en la cumbia villera podemos encontrar muchos guiños a melodías tradicionales de la cumbia folclórica colombiana, solo por seguir los ejemplos antes citados.

### **México: el primer amplificador de la cumbia**

La Sonora Santanera fue una de las orquestas precursoras de un estilo propio mexicano, al interpretar nuevos ritmos con la formación de vientos, piano, güiro y timbales, imitando a la Sonora Matancera de Cuba. Cuenta el legendario acordeonista Policarpo Calle que la mexicana Carmen Rivero viajó especialmente a Colombia para conocer el ritmo del que todos empezaban a hablar y a bailar. Luego de ese viaje realizó su propia fusión, siguiendo el camino de la Sonora Santanera. Ella, como tantos músicos que incorporan la cumbia a su repertorio en esa época, venían de muchos años interpretando ritmos afro-caribeños y centroamericanos tan populares por entonces. Rivero trasladó a la cumbia la instrumentación de estos ritmos que representaban lo tropical. Los arreglos incluían instrumentos típicos de la música centroamericana como las timbaletas y los vientos de bronce. Esto cambiaría para siempre la forma de tocar la cumbia que dejaba atrás tanto el estilo rural como el orquestado, para convertirse definitivamente en un ritmo tropical. Sello que nunca más se perdió. Fue en México donde la cumbia alcanzó por primera vez un desarrollo mayor que en su Colombia natal, y desde donde realmente despegó al resto del continente, especialmente gracias al Movimiento Sonidero<sup>6</sup>

### **Perú: costeño, andino y amazónico**

No fue hasta 1968 que la cumbia peruana comenzaría a forjar una identidad propia. Ese año surge en Lima el grupo “Los Destellos”, considerado el primer grupo de cumbia peruana, justamente por ser el primero que desarrolló un sonido diferente al incorporar a los ritmos tropicales la guitarra eléctrica, instrumento hasta entonces propio del rock. Como suele pasar en estos casos, esta innovación marcó el camino para muchas generaciones venideras. Los Destellos unió las dos corrientes de la música popular que sonaban en el Perú y que no formaban parte de la enorme tradición folclórica del país. Así, el rock psicodélico se tropicalizó y se hizo cumbia sin perder a la guitarra eléctrica como su instrumento protagonista.

Cuando las grandes empresas perdieron interés en el primer boom de la cumbia, muchos de los grupos que habían sido muy exitosos quedaron en el olvido. Pero la cumbia ya se había instalado fuertemente en las clases populares y esto le dio pie a toda una nueva generación de grupos que protagonizaron, ya no solo un movimiento musical, sino un fenómeno social y cultural, a la vez que fueron parte de una de las primeras expresiones marginales de la cumbia en el continente. La música chicha fue la banda sonora de la Lima de los 80, producto del vertiginoso crecimiento de las ciudades por la llegada masiva de migrantes provenientes de la sierra, el consecuente nacimiento de los conos, el surgimiento de las combis y los mercados informales. La ciudad se modificaba violentamente y veía nacer grupos como Los Shapis, Viko y su Grupo

---

<sup>6</sup> En México se les llamó sonideros a los dueños de los sonidos, es decir de los equipos con los que se amplificaba la música en los bailes populares y en las calles de las cada vez más pobladas ciudades. Son los sonideros quienes entre los años 50 y 60, a partir de la aparición de los aparatos para reproducir y amplificar música, trasladan la rumba de las películas a las fiestas familiares y comunitarias, en donde también hacían de animadores. Es precisamente en las “vecindades” de las ciudades mexicanas donde comienza a arraigarse la música tropical.



Karicia y Pintura Roja que hacían bailar a una nueva generación que surgía en la mestiza capital del Perú. La cumbia de Los Shapis y la de estos grupos surgidos en esa época, ocupaba un lugar clave: no era el folclórico y tradicional huayno que marcaba a sus seguidores como “cholos” y serranos, aunque se le parecía mucho.

Era cumbia, era música moderna y como tal sus letras se referían, más que al paisaje rural que habían dejado atrás, a sus actuales experiencias urbanas, bañadas en nostalgia y esperanza por un futuro mejor.

### **La cumbia en Argentina**

En 1940, los avatares del destino hicieron que Lucho Bermúdez, uno de los arquitectos del surgimiento de la cumbia colombiana como música urbana, viniera a grabar sus composiciones a la Argentina, y le enseñe a varios músicos de orquestas de jazz y tango, como se interpretaba la cumbia de orquesta que él traía, ese ritmo cadencioso y atrapante que llegaba a estas pampas para quedarse. Esa semilla dio frutos, pero tardaron algunas décadas en verse. Es a principios de la década del 60 cuando empieza a escribirse la historia de lo que hoy conocemos como la “movida tropical”, y representa el principal desarrollo del género en el país. Decir la movida tropical es nombrar a todos los actores que conforman la escena de la cumbia en nuestro país, en su vertiente más popular. Es nombrar los grupos pero también a las empresas dedicadas específicamente al género, las radios, los difusores, los productores, los músicos sesionistas, los compositores, entre otros. Este territorio de la cultura empieza a gestarse con la llegada de algunos grupos provenientes de Colombia, los cuales inundarían el mercado de la música y darían lugar a toda una nueva escena musical en el país. Quizás una de las más diversas y prolíficas que haya visto la Argentina.

En Buenos Aires, este boom comercial de ritmos tropicales dió lugar a dos grupos muy importantes: Los Wawancó y La Charanga del Caribe. Los Wawancó, quizás, pasaron a la historia como el primer grupo de cumbia de Argentina. Se formó en La Plata a fines de los años 50, por el entusiasmo de un grupo de jóvenes que habían venido a estudiar medicina a la prestigiosa y gratuita universidad pública de Argentina. Durante los fines de semana, estos jóvenes provenientes de países como Costa Rica, Chile, Colombia y Perú, se reunían a tocar música de sus países. Los ritmos colombianos, de a poco, fueron ganando espacio en su repertorio. Digo ritmos colombianos porque en ese momento todavía no se centraban solo en la cumbia, a la que incluso interpretaban como podían con base en los recuerdos que cada uno traía de cómo tocar este género.

Por ese entonces, Coco Barcala era conocido como Antonio Darío, un percusionista de rumba oriundo del barrio Balvanera, específicamente del pasaje Barcala que aún figura en el mapa de la ciudad de Buenos Aires. Antonio aprendió a tocar la percusión de niño con los negros candomberos de San Telmo, en una Buenos Aires que estaba muriendo. Deambulaba por los locales nocturnos ganándose el mango como bongosero de las rumberas, que tan de moda estaban en la época. Un amigo le consiguió trabajo en la orquesta de la Embajada de Colombia, donde tocó algún tiempo y donde aprendió, de primera mano, la interpretación de ritmos colombianos como

la cumbia y otros ritmos caribeños como el merengue, los que serían claves en su desarrollo profesional. Con sus amigos de la orquesta de la Embajada fundó el grupo Marbella del que luego se desprendería La Charanga del Caribe, primer grupo de Cumbia formado íntegramente por músicos argentinos. Su director adoptó el nombre artístico de Coco Barcala.

Un dato notable es que tanto los Wawancó como La Charanga del Caribe, tocaban en confiterías del centro de la ciudad de Buenos Aires, como Tropicana, para un público de clase media que asistía de traje. A diferencia de lo que se cree, la cumbia no estuvo siempre asociada a los sectores populares. Si bien los Wawancó quedaron en la historia como los pioneros del género, fue Coco Barcala quien primero interpretaría la cumbia como en Colombia e impondría un estilo que quedó en la memoria. Más tarde, Coco se afianzó como uno de los principales productores y músicos sesionistas de la década del 90, y fue el responsable de un sonido cumbiero que bailamos, hasta hoy, varias generaciones de argentinxs.

### **Santa Fe de la Vera Cruz: el primer sonido propio de la cumbia argentina**

En 1976, gracias a la empecinada decisión de un comerciante local amante de la música tropical, uno de los tantos grupos que pululaban por Santa Fe, logró grabar un primer material discográfico. El advenedizo productor se llamaba Martín Robustiano Gutiérrez y existe la historia de que hipotecó su local de venta de discos para pagar el viaje y las horas de grabación en los estudios ION de la Capital Federal, posibilitando así la primera grabación de un grupo santafesino y también la primera grabación de un grupo de música tropical que no era de Buenos Aires. Quizás tuvo la visión de que ese movimiento musical que estaba apenas naciendo en el país, llegaría lejos.

La primera grabación de Los Palmeras fue un hecho clave que permitió que un sonido propio se desarrollara fuera de Buenos Aires, donde la cumbia había tenido una aceptación enorme. Si bien el estilo de grupos como los Wawancó o La Charanga del Caribe, nombrados más arriba como los pioneros de la cumbia en el país, perdura en el recuerdo y la memoria de muchxs hasta nuestros días, éste no continuó su desarrollo como lo hicieron los estilos surgidos en las provincias. Por eso podemos decir que fue en el interior del país donde la cumbia se enraizó, donde se apropiaron de su sonoridad y la transformaron, renaciendo con una voz propia desde la cual expresarse.

Martín Robustiano Gutiérrez continuó invirtiendo en distintos grupos de la escena santafesina como Los del Bohío o Yuli y los Girasoles. Estos iniciaron lo que hoy conocemos como cumbia santafesina con guitarra, la cual se distingue de la cumbia con acordeón que tiene como principal referente a Los Palmeras.

Es por este recorrido histórico, tan importante para el desarrollo de la cumbia en el país, que esta expresión cultural ocupa un lugar especial en la vida de los habitantes de Santa Fe y también en sus políticas culturales. Santa Fe es la primera provincia argentina que cuenta, desde hace pocos años, con un festival dedicado a la cumbia de su provincia íntegramente financiado por el Estado: el Festival Nacional de la Cumbia Santafesina.

### **El corte villero: La cumbia del conurbano**

Hacia finales de la década del 90 la cumbia se había estancado en su producción. Se había instalado como música ligada específicamente a los sectores populares, pero también como un éxito comercial muchas veces considerado superficial y vacío. Si bien estas afirmaciones son discutibles, es verdad que las letras de los grupos más conocidos de la época pasaban sólo por la canción romántica y cada vez se tomaban menos riesgos en lo musical. En ese momento una generación de músicos del conurbano bonaerense cambiaría este panorama contundentemente.

En 1998 se forma en el barrio El Talar de General Pacheco, corazón de la zona norte del conurbano bonaerense, el grupo Pala Ancha. Grupo que ya en ese entonces reúne en sus letras testimoniales y en el sonido de su cumbia -totalmente distinto al que se venía haciendo hasta ese entonces- todas las características de lo que algunos años más tarde se nombraría como Cumbia Villera. Sin embargo, no alcanzó la notoriedad necesaria para ser considerado el primero por la historia oficial. Ya para esa época, muchos grupos como Amar Azul, empezaban a incorporar la picaresca y el doble sentido a muchas de sus canciones, que fueran más allá de la desventura amorosa, buscando de esa manera cierta complicidad con su público. No es casual que de sus filas hayan salido dos de los principales arquitectos del género: Gonzalo Ferrer, creador del grupo Guachín el cual en su único hit, La Danza Tablón, marca muchas de las bases musicales de la cumbia villera; y quien es considerado su “creador”: Pablo Lescano, fundador de un grupo que tenía otra estética, tanto desde lo musical como desde las letras. El grupo se llamaba Flor de Piedra y fue tal el éxito comercial que logró, que dio paso a un sinnúmero de grupos que se sumaban a su osada apuesta artística con letras que daban testimonio de lo que sucedía en los barrios de la periferia de Buenos Aires. Y lo hacía en el lenguaje de los jóvenes que habitaban estos territorios, algo que solo había hecho el tango arrabalero a principios del siglo XX.

El término Cumbia Villera surge del director artístico de una de las compañías que impulsó el género y sirvió de título para el primer disco de Yerba Brava. Recién en ese momento este subgénero se consolidó como un fenómeno comercial y saltó todas las barreras sociales para ser bailado por todo el país. Si bien muchos de sus referentes reniegan del mote de “villera” por considerarlo despectivo e impuesto por el mercado, es innegable que esta vertiente musical construyó una identidad propia y se diferenció de la impronta cumbiera de ese momento.

La cumbia villera significó un quiebre desde su lírica y desde su música. Visibilizó la conexión de la cultura cumbia argentina con la de los demás polos cumbieros del continente. En ella podemos encontrar los sintetizadores de la cumbia sonidera mexicana, las guitarras de la cumbia peruana y la cadencia de la cumbia colombiana. Sobre esta síntesis del sonido cumbiero de América Latina, se construyó una lírica basada, al menos en sus primeros años, en el testimonio de lo que los protagonistas de esa generación de creadores e intérpretes vivían cotidianamente. De ahí que se relacione directamente con la crisis del 2001 y la situación económica y social imperante en aquellos años.

## La Cumbia Emergente

A mediados de la década del 2000, el surgimiento de la escena de cumbia emergente en las principales ciudades de América Latina trae nuevas formas de entender la tradición de música tropical en el continente. Interpretaciones que buscan nuevos horizontes y al mismo tiempo ponen en valor esta tradición cumbiera y popular.

Entendemos que esta escena de la cumbia emerge de un proceso histórico, social y político con una matriz de pensamiento y sentimiento propios de América Latina. Propició diálogos diferentes y puso en valor expresiones propias de la cultura latinoamericana que se manifestaron en lo gastronómico, el diseño, la gráfica y, por supuesto, la música. Vimos también el surgimiento de muchos proyectos ligados a la cumbia y a estas expresiones de la cultura con los cuales nos fuimos encontrando y generando redes desde el diálogo y el intercambio.

Vale decir que la cumbia emergente no se constituye como un nuevo subgénero dentro de la cumbia como lo fue la cumbia villera en su momento. Lo interesante de su propuesta está en que va al encuentro de toda la cultura de la cumbia y su historia, desarrollándose en una gran diversidad de sonoridades. A veces rescata estilos que incluso la escena tradicional ya dejó de lado, y en muchos casos fusiona y reinterpreta expresiones cumbieras de todos los tiempos, con sonidos y búsquedas nuevas. Ejemplos de esto sobran en la escena emergente: desde la Orquesta Delio Valdez que rescata el formato de orquesta de cumbia de mediados del siglo XX, a grupos como Kumbia Queers o Sudor Marika que la lleva a sonoridades rockeras con un claro contenido de lucha y militancia por la igualdad de derechos del colectivo LGBTTTI.

Consideramos que el proyecto Cultura Cumbia es parte de esta escena emergente, y buscamos fortalecer y consolidar su identidad proponiendo una cumbia emergente que no nos separe, sino que nos conecte con el largo trayecto de la cumbia como expresión cultural compleja de nuestro continente.

Fue vital para nuestro proyecto conocer más profundamente el recorrido de la cumbia por el continente, entender el contexto en que surgieron las distintas corrientes y cómo, con cada transformación, en cada territorio, la cumbia tiene el poder de reinventarse y resignificar manteniendo la conexión con sus raíces y su condición cuestionadora. Dice Jesús Martín Barbero (2008) que "la cultura existe y vive en la medida en que se comunica y, en la medida en que se comunica, se arriesga, se expone a las otras y, por tanto, se transforma". En el mismo documento, el autor hace énfasis en que sin transformación no hay identidad, "la identidad no es una esencia, es un relato. La identidad es narrativa, está hecha de historias, y las historias, obviamente, se cuentan al otro, nunca se cuentan a uno mismo".

Siguiendo a Barbero, afirmamos que las expresiones culturales se mantienen vivas porque se comunican. El viaje de la cumbia por distintos territorios, su diálogo con otras identidades, paisajes y realidades tan auténticas como diversas, así como las transformaciones que cada territorio le impregnó, pueden ser una pista para entender las razones de su supervivencia y vigencia a pesar de los recurrentes intentos por ignorarla y menospreciarla. De ahí la pertinencia de conocer, entender, y contar su historia.

A esa cultura cumbia la fuimos reconstruyendo desde un lugar de respeto y admiración, pero también de interpelación y problematización. Es decir, no solo mirando aquello de la cultura cumbia que nos enamora y nos habla de todo lo que amamos de América Latina, sino también, generando conversaciones con relación a aquello que nos interesa transformar, que va en contra de lo que deseamos para nuestros pueblos y comunidades, sobre aquello que creemos que reproduce las matrices hegemónicas de pensamiento.

Cuando decimos que la cumbia es una expresión de la cultura de América Latina, lo decimos porque creemos que todo eso está ahí. La contradicción es parte de nuestra identidad como latinoamericanxs y viene en el mismo paquete que el mestizaje.

## **Carta de cierre**

La complejidad de la experiencia, por los años recorridos y la intensidad del trabajo nos fue obligando a hacer ciertos recortes sobre los aprendizajes que surgen del proceso de sistematización de experiencias de Cultura Cumbia. Fuimos compartiendo algunas pastillitas de su historia, a veces en un relato cercano a la anécdota pero con la intención de compartir fundamentos del proyecto desde una perspectiva educativa.

La primera intención fue construir, al menos superficialmente, que el proceso de gestión y de construcción de poder hacer para este proyecto, pero podría ser cualquier otro, está estructurado en la comunicación.

¿Para qué lo hacemos? ¿Cómo tomamos decisiones? ¿Cómo nos organizamos? ¿Cómo nos comunicamos? ¿Cómo conseguimos los recursos -de todo y cualquier tipo-? son preguntas que se responden desde un entendimiento de distintas dimensiones de la comunicación y de comprender que la comunicación se puede trabajar, se puede intervenir.

La comunicación puede ser pensada, tenida en cuenta como recurso para un proyecto. En todo proceso de gestión siempre hay otras personas u organizaciones. La coordinación entre las personas, y la construcción de su sentido de participación son imprescindibles para darle viabilidad y movimiento a cualquier proyecto.

En este apartado, compartimos algunas bien específicas ligadas a la planificación y la formulación de un proyecto en el proceso de gestión; la invención y coordinación del trabajo cotidiano, el potencial del registro y las narrativas que fundamentan la identidad del proyecto y por lo tanto, sus búsquedas.

Hay otros temas de comunicación respecto de la difusión de los eventos, la prensa y los medios de comunicación, las redes sociales, la producción de mensajes, las estéticas y diseños, las alianzas e intercambios con lxs músicos y demás artistas, técnicos, espacios culturales, otrxs gestorxs culturales, entre otros actorxs que quedaron afuera de la reflexión. Los enunciamos porque pensarlos desde la comunicación y el rol de comunicadorxs es imprescindible para trabajar la gestión cultural como una práctica, una práctica que fortalece o desnaturaliza conceptos, ideas, valores propios de nuestra cultura siempre en tensión.

Nos gusta decir, como titulamos este apartado del libro, que somos “una gran conversación”, que nos nutre, nos da identidad, y sostiene las redes de relaciones y la producción de conocimientos que nos lleva hacia adelante. Todas estas herramientas, las fuimos aprendiendo entre la experiencia de transitar y ser parte de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, pero también yendo a hacer nuestra propia práctica. La comunicación, como trabajadorxs, nos permite la invención de un rol, nos facilita la articulación con otros conocimientos, con distintos ámbitos y para distintas cosas.

Y que sean tan explícitas estas dimensiones comunicacionales y que sea posible trabajarlas, significa que hay que seguir perfeccionando los métodos, tácticas, herramientas, producciones y sobre todo procesos de comunicación. Una reunión parece una cosa sencilla de organizar pero tiene un método, digamos unas formas posibles en que puede ser pensada y trabajada. Cosas que, incluso pueden favorecer la espontaneidad, la fluidez de la conversación. No se trata de estructurar, se trata ir construyendo y que cada acción nos aporte un sentido.

Nos queda una deuda, de poder explicar con mejor desarrollo esto que llamamos un modelo para la gestión popular de la comunicación y la cultura. Pero básicamente, nos referimos a sistematizar un modelo de planificación y gestión que no priorice la construcción de la eficiencia sobre objetivos.

Nos interesa un modo de gestionar que contemple las perspectivas locales, las voces de lxs actores y actrices, los deseos, una distribución justa de las ganancias. Necesitamos que el modelo sea eficiente para darle viabilidad y sostenibilidad, pero la eficiencia no puede ser el criterio político que gobierne todas las acciones en pro de desactivar otros criterios estéticos, de construcción de relaciones que dé lugar a la participación.

La cultura es un derecho que todxs tenemos que poder ejercer, pero también hay que pensar la gestión de políticas culturales desde la perspectiva del trabajo. En esa relación hay que trabajar y todavía sigue siendo un desafío. También hay que trabajar la cuestión de los accesos.

Y por último, nuestra apuesta fue trabajar la cultura como lugar público, de construcción de encuentros entre distintos espacios geográficos y simbólicos, de convivencia. De poner en discusión modos de hacer desde la propia experiencia. Nos encontramos con temas muy profundos como la seguridad, por ejemplo, pero logramos construir un ámbito de relaciones respetuosas, de goce, pedagógico, rico.

Hacia allá fuimos, logrando intercambios inolvidables. Queremos alentarlos a que se animen a producir sus propios proyectos, a gestionarlos, a crearlos.

## **Bibliografía**

- Araneta, Federico. (2011). *Mirar para Actuar en Comunicación*. Curso Virtual. Tecnicaturas Superiores Sociales y Humanísticas. INFD. Ministerio de Educación de la Nación Argentina. CABA.
- Barbero, Jesús Martín. (1987). “De los Medios a las Mediaciones, comunicación cultura y hegemonía”. Ediciones G. Gili S.A.

- Barbero, Jesús Martín. (2008). Escalofrío epistemológico. Recuperado en: [https://www.youtube.com/watch?v=q2i\\_LEe5l1U&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=q2i_LEe5l1U&feature=youtu.be)
- Barbero, Jesús Martín. (2011). Los Inesperados Efectos del Escalofrío Epistemológico. Revista Papel de Colgadura. Publicación de la Universidad Icesi, Cali. Recuperado de <http://www.icesi.edu.co>
- Benitez Valdez, Oscar (2019). Cultura Cumbia: Una experiencia de Gestión Cultural desde la Comunicación. FPyCS-UNLP.
- García Canclini, Néstor. (1999). "El consumo cultural: una propuesta teórica", en "El Consumo Cultural en América Latina" Colombia.
- Giordano, Santiago. (2007). "Para una Gestión de las Artes Sonoras" en "Inconsciente Colectivo, Gestionar Cultura desde la Periferia" coordinado por Francisco Machiaro, Fundación Universidad Blas Pascal, Córdoba, Argentina.
- Jara Holliday, Oscar. (2014). La sistematización de experiencias, práctica y teoría para otros mundos posibles. Centro de Estudios y Publicaciones Alforja.
- Mediolimón, colectivo de gestión cultural y comunicación (2012). Proyecto Cultura Cumbia.
- Retola, Germán. (2006). "Conocer para transformar". Revista Trampas de la comunicación y la cultura. La Plata. FPyCS-UNLP.
- Semán Pablo y Vila Pablo (Comps). (2011) Cumbia. Nación, etnia y género en Latinoamérica. Buenos Aires, Ed. Gorla.
- Vich Florez, Victor M. (2014). Desculturizar la cultura: la gestión cultural como forma de acción política. Buenos Aires. Siglo XXI.
- Schmucler, Héctor. (1984) "Un proyecto de Comunicación Cultura". Universidad Autónoma de Xochimilco, México.

## Fotos

Concurso de Baile en el 5to Festival Cultura Cumbia La Plata 2018

[https://drive.google.com/file/d/1ZiCa32E\\_XhVchSE55tog668jskp08GGA/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1ZiCa32E_XhVchSE55tog668jskp08GGA/view?usp=sharing)

Mala Fama tocando en una de las fiestas que se hizo para financiar el Festival Cultura Cumbia - La Plata 2017

[https://drive.google.com/file/d/1O6YtHbtc57QUXFRNBwnnPLU-bYG-P02C/view?usp=share\\_link](https://drive.google.com/file/d/1O6YtHbtc57QUXFRNBwnnPLU-bYG-P02C/view?usp=share_link)

3er Festival Cultura Cumbia - La Plata 2016

<https://drive.google.com/file/d/1eq7dxyv7WLQE9LOoXUKYfSgO8H-yoWP6/view?usp=sharing>

Fiesta Cultura Cumbia - La Plata 2015

<https://drive.google.com/file/d/1JxYMirtcLN3rscML-EtqsOiAcQ34Q9kV/view?usp=sharing>

# CAPÍTULO 8

## SISTEMATIZACIÓN 4. La Experiencia de Planificación de la Secretaría de Género de un espacio político popular

*Vanesa Arrúa*

### **Mediación de registros para la producción de herramientas pedagógicas en comunicación**

#### **Introducción**

En este apartado presentamos un trabajo de sistematización de una experiencia de Intervención Comunicacional con el objetivo de mostrar los insumos que un Comunicador puede producir en su práctica profesional. El objetivo de esta sistematización es producir una herramienta pedagógica para el proceso de enseñanza aprendizaje de metodologías de planificación y gestión de la comunicación.

De esta manera, en este capítulo, vamos a compartir un registro de un proceso de Comunicación, de manera exhaustiva para poder mostrar en el mismo, todos los espacios y herramientas de planificación, gestión y sistematización de experiencias que se pusieron en juego. Por lo tanto, encontraremos, desde la planificación del programa, los talleres, los cronogramas, hasta las reflexiones de cada grupo.

La Sistematización está basada en una experiencia real, pero los nombres de los espacios políticos, las personas y los lugares fueron cambiados para resguardar la identidad de quienes participaron de los diálogos, y compartieron sus miradas y sentires sobre la realidad en la que trabajan y construyen cotidianamente.

En esta sistematización se ofrecen, además, consignas de reflexión y producción destinadas a las y los estudiantes o a quienes esperan encontrar herramientas comunicacionales. Estas consignas se proponen como ejercicios para facilitar la apropiación de metodologías e instrumentos, que los Comunicadores pueden poner en juego en los procesos de intervención.



La experiencia de Intervención Comunicacional se desarrolló con el objetivo de generar un espacio de discusión y construcción de acuerdos con las mujeres de un frente político, para planificar la Secretaría de Género, de modo tal de consensuar los lineamientos de trabajo y articulación política necesarios para fortalecer a las mujeres dentro del Frente.

En ese marco se creó un espacio de comunicación que convocó a las mujeres militantes de diferentes regiones del país y diferentes partidos políticos que integran el frente, para participar de un taller de planificación. Dicho taller se realizó en dos jornadas y para su gestión se produjeron los siguientes insumos que se presentan a continuación:

1. Propuesta de Realización del Taller de Planificación: es el documento de gestión que dió inicio al proceso de planificación. Es el primer insumo generado como síntesis de los acuerdos en torno al proceso de formación y producción y para la gestión de los recursos necesarios.
2. Programa de Actividades: Este insumo se elaboró para comunicar los contenidos de las jornadas y principalmente como un instrumento para facilitar la organización de las mujeres y la logística del proceso.
3. Cronograma del taller: se produjo para el diseño pedagógico del taller y cómo instrumento para acordar con la conducción política, las instancias y contenidos de los espacios de discusión.
4. Memoria del Taller: Relata detalladamente todo lo realizado en las jornadas de trabajo, recuperando el producto de cada uno de los grupos en cada una de las dinámicas propuestas, así como los diálogos y aportes, que se generaron en los momentos de intercambio. La memoria del proceso es un insumo muy importante para que en el futuro cercano, los colectivos de trabajo puedan sistematizar sus experiencias, porque dejan el registro de procesos y discusiones, conservando detalles que con el tiempo suelen ser olvidados. Por otro lado, la memoria, en tiempo presente es muy importante para la multiplicación de los debates y la comunicación de lo sucedido a quienes no pudieron estar en el encuentro realizado.
5. Estrategia de Desarrollo de la Secretaría de Género: Recupera las reflexiones y diálogos del taller para sintetizar un documento que permite describir los deseos de transformación expresados por las mujeres, las miradas sobre la situación presente y futura y las propuestas de acción que construyeron las mujeres en el proceso.
6. Proyecto de la Secretaría de Género: Ofrece una síntesis del proyecto producido por las mujeres, fundado en la mirada del futuro a construir, el sentido del espacio creado y los valores compartidos. Todo esto expresado además en lineamientos de trabajo concretos, con identificación de objetivos, actividades y resultados.

La organización de la experiencia contó con apoyo internacional para su financiamiento. Parte de los insumos producidos fueron presentados como resultados del proceso de cooperación.

Esta sistematización nos permite mostrar un proceso de planificación colectivo, en que las mediaciones comunicacionales son claves para construir los diálogos que requiere la planificación

y la gestión de procesos, como parte de la organización de procesos políticos de transformación de la realidad, llevados adelante por colectivos que necesitan de la construcción de articulaciones, para dinamizar la construcción de nuevos espacios, y dar visibilidad a sus posicionamientos y demandas.

Además, permite ofrecer a las y los estudiantes de las Cátedras, ejemplos basados en experiencias concretas, que por otro lado, acerca un recorte de los debates actuales en torno a problemáticas que tienen expresión en los territorios. En este sentido, la sistematización permite una puesta en valor de las visiones y saberes populares, comprendiendo además sus lógicas de construcción. Esta experiencia sistematizada con fines pedagógicos, no sólo facilita la apropiación de herramientas y metodologías, sino que además permite situarlas en procesos organizativos de transformación de la realidad, haciendo emerger la dimensión político/epistemológica emancipatoria que la Comunicación ofrece.

## Propuesta de Fortalecimiento de la Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada

Este es un ejemplo de un proyecto de capacitación. Es una propuesta redactada en forma breve, utilizada principalmente para los acuerdos sobre los contenidos a trabajar y la gestión de los recursos.

### Consigna para la reflexión:

Identifique los problemas que se esperan trabajar con este proyecto. ¿Qué actores están involucrados? ¿La propuesta se enmarca en un proceso más amplio? ¿Cómo se articulan esos procesos en los objetivos? ¿Qué relación existe entre los problemas que se enuncian y los contenidos que se trabajan? ¿Le parece adecuada la metodología propuesta? ¿Por qué? ¿Qué cambios haría en el documento?

## Propuesta de Fortalecimiento de la Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada

---

### Introducción

Esta propuesta de formación surge a partir del proceso de organización que protagonizan las mujeres del Frente Patria Emancipada, quienes han decidido avanzar en la construcción de una estrategia política y social de transformación que les permita consolidarse como lideresas de una fuerza política de relevancia en el contexto actual del sur de América, y consolidar al FPE en su conjunto como una fuerza progresista, con mujeres y hombres protagonistas de una agenda de ampliación de derechos para todas y todos, y capaz de encaminar los debates y acciones que nos acerquen a las agendas de los feminismos populares, de los movimientos sindicales, campesinos, juveniles, barriales, estudiantiles, LGBTIQ+, indígenas etc.

Esta estrategia se sostiene en la convicción de que el único modo de caminar hacia la transformación política y social del sur de América es yendo al encuentro de las mujeres que se sienten interpeladas por este nuevo tiempo de luchas feministas; aquellas que tienen inquietudes de transformación de la realidad en que viven, aquellas que no pueden dejar de participar de los espacios institucionales, políticos o sociales que son parte de su trabajo o su hacer cotidiano. O las que entregan su compromiso y esfuerzo diario en participar de procesos solidarios en sus comunidades de pertenencia. El Frente Patria Emancipada se propone crecer junto a todas las mujeres que sienten deseos de crecer y protagonizar procesos de lucha, para transformar las situaciones de injusticia y vulneración de Derechos que enfrentan.

El FPE es un espacio complejo, está compuesto por movimientos, partidos y también por individualidades “frentistas”, actualmente se encuentra en un proceso de formalización de su estructura, discutiendo su estatuto y reorganizando sus secretarías, como necesidad previa a este proceso pero como parte del mismo, se está conformando la Secretaría de Género del FPE. Está compuesto por: Movimiento Primero La Patria (PLP), Movimiento Organizados y

Unidos, Movimiento Progreso y Libertad (MPL), Partido Socialista del Pueblo (PSP), Partido del Frente de Emancipación Popular (PFEP), Partido Ecologista (PE), Partido Patria y Paz (PPP), Partido Compromiso Ciudadano (PCC), Partido Nuestro Pueblo (PNP), Partido de Organización Popular (POP).

Parte de su complejidad es que los debates y las acciones en torno a los feminismos, la igualdad de género, la diversidad, e incluso de los derechos, dependen de cada espacio; habiendo partidos y movimientos con acciones, debates y posicionamientos públicos más frecuentes, algunos que tienen empatía hacia esta agenda otros donde el debate debe arrancar con más fuerza.

El proceso de formación de las mujeres del FPE, dependerá de la fortaleza de su Secretaría de Género y de la capacidad institucional que construyamos para avanzar en el proceso de modificación de prácticas culturales/políticas del espacio. Por eso consideramos como primera acción, la necesidad de planificar el trabajo de la Secretaría de Género y poder establecer sus objetivos, sus acciones, en el marco de un análisis de las posibilidades y desafíos.

Este proceso de formación propone la reflexión y el diálogo sobre nociones conceptuales que permiten producir sentidos sobre diferentes realidades, para construir sentidos colectivos que den identidad a los modos de hacer de las mujeres del Frente.

## **Fundamentos**

En este tiempo de profundas transformaciones políticas y sociales, en los que las mujeres han logrado protagonizar importantes procesos de lucha por la restitución de sus derechos, se vuelve estratégico pensar en la formación de quienes tiene la responsabilidad y el desafío de conducir nuevos procesos de transformación que permitan profundizar las luchas por la ampliación de los Derechos alcanzados.

En el Sur de América, las mujeres tienen una historia de protagonismo silencioso, con momentos muy difíciles, en los cuáles han tenido que sostener “hasta la pirámide poblacional”. El documento “Perfilando una estrategia de Transformación Política y Social desde las mujeres”, describe claramente el contexto actual, en términos de los avances y logros de las Mujeres en esta región. Este documento sitúa a las mujeres frente al desafío de crecer en términos Políticos.

Este crecimiento significa la posibilidad de protagonizar un recorrido que les permitan trasladarse desde los espacios de Participación (más periféricos) hacia los espacios de Conducción Política; logrando así una nueva ubicación en los entramados de Poder.

Para llevar adelante este recorrido es necesario que las mujeres se fortalezcan en la unidad de criterios, para poder alcanzar así, la unidad en la acción.

En este punto se vuelven claves los espacios de formación, reflexión y diálogo, que les permitan a las mujeres, apropiarse y producir nuevos saberes.

Considerando al Frente Patria Emancipada como la tercera fuerza política, y como la principal fuerza política progresista con presencia en parlamento, gobernaciones y municipios, pero un espacio político que aún no consolida una presencia de mujeres en sus principales cargos, y en

su estructura como Frente, y que aún sostiene forma de hacer políticas machistas, es urgente el fortalecimiento de la Secretaría de Género, como espacio generador de las transformaciones a la interna del FPE.

La Educación Popular y la Comunicación ofrecen nociones conceptuales para reflexionar sobre “los otros”, esos con quienes llevamos adelante procesos de trabajo compartido. Desde la comunicación logramos producir estrategias para “ir hacia los otros” de un modo organizado. Produciendo mensajes que nos permitan instalar la voz de las mujeres en los procesos de organización comunitaria.

La Planificación y la gestión de proyectos, nos ofrecen las herramientas para poder tomar decisiones consensuadas sobre los problemas que enfrentan nuestras comunidades y proponer estrategias colectivas para superarlos.

Comunicación, Planificación y Educación Popular nos ofrecen reflexiones imprescindibles para que las mujeres puedan pensar sus realidades en términos de contextos compartidos con otros, reconociendo los actores claves y analizando los recursos con los que cuentan, para poder tomar decisiones de acción, que les permitan ser protagonistas de la transformación de sus comunidades o espacios de pertenencia.

### **Propuesta**

Poner en marcha un proceso de formación y producción para el diseño y planificación de la Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada. De este modo, se espera que las participantes puedan poner en diálogo sus visiones respecto del área, los problemas que el contexto político, social y cultural impone como desafíos; y los objetivos necesarios para lograr los horizontes de desarrollo deseados.

A través de esta propuesta se espera explicitar no sólo los objetivos de trabajo compartidos, sino también la identificación de aliados estratégicos que darán sostenibilidad a la propuesta y las acciones que contengan.

Del mismo modo, se espera lograr un plan concreto de acciones y metas a alcanzar, que permitan identificar los indicadores de avances en cada uno de los ejes de trabajo acordados.

### **Objetivos**

- Crear espacios de participación protagónica de las mujeres para fortalecer la Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada como espacio generador de cambios en el FPE.
- Generar un espacio de formación, diálogo y reflexión sistemático que permita a las mujeres del Frente Patria Liberada compartir sus visiones, perspectivas y valores para consolidar lazos de confianza en la organización.
- Propiciar espacios de diálogo, reflexión y producción de sentidos en relación a la Secretaría de Género del Frente Emancipada para generar criterios comunes, objetivos, funcionamiento, y estructura de trabajo.
- Reconocer acciones, actores y recursos necesarios para Planificar el proceso de trabajo inicial de la Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada.

## **Metodología**

Este encuentro de formación se organiza con modalidad de taller. De este modo, el trabajo grupal, permitirá compartir mediante el diálogo las reflexiones que cada participante puede aportar, a partir de sus propias experiencias y del conocimiento de sus territorios.

El taller tendrá una duración de 12 horas reloj y se organiza en 3 bloques de 4 horas cada uno. La organización de los bloques de trabajo permite identificar objetivos parciales y productos concretos como resultado del trabajo colectivo. De este modo, las participantes pueden visualizar los recorridos de reflexión y, si alguna no pudiera estar en la totalidad del proceso, puede integrarse a partir de las síntesis que se realiza de cada instancia.

La metodología de taller permitirá que todas las participantes se apropien de la planificación lograda, generando criterios comunes para la construcción política y el desarrollo de nuevas actividades que puedan generarse en el devenir del frente Patria Emancipada. El taller es el espacio para el diálogo de saberes que nos permitirá construir lazos de confianza para profundizar el trabajo y reconocer los valores a poner en juego en el territorio, generando identidad en el modo de ir hacia los otros.

## **Módulos de contenidos**

### *Horizonte de Desarrollo*

Conocer los territorios. Conocer y transformar. Elementos de la Estrategia de desarrollo: situación inicial, situación deseada, situación futura. Las dimensiones de la realidad: material y objetiva. Subjetiva, Potencial de desarrollo. Los problemas que enfrentamos. Posibilidades de transformación.

### *El diseño de áreas para la gestión*

El proyecto: Misión y Visión. Valores que nos identifican y representan. Identificación de áreas, misiones y funciones. Diferencias entre objetivos políticos y programáticos. El plan y la estrategia de gobierno. Modelos de gestión y toma de decisiones.

### *Los aliados, los territorios y los recursos*

Identificación de los actores con quienes dialogamos cada área y objetivo. Reconocimiento de amenazas, oportunidades y aliados en cada proceso. Identificación de nuestras fortalezas y recursos. Reconocimiento y definición de los límites para la negociación y construcción de nuevos acuerdos.

## **Recursos necesarios**

Materiales de librería para el proceso de capacitación.

Traslados, alojamiento y viáticos.

Honorarios de capacitación, presupuestados por Hora/Taller.

## Programa de Actividades del Taller

Este insumo tiene por destinatarias a las mujeres participantes del taller, fue utilizado en la convocatoria para contar la organización de las jornadas, y para que los grupos que viajaban desde diferentes zonas pudieran organizar sus itinerarios de viajes y estadía.

### Consigna para la Reflexión:

¿Qué información ofrece el programa? ¿Le parece suficiente? ¿Qué información agregaría? Teniendo en cuenta las destinatarias de este insumo: ¿le parece adecuado el lenguaje utilizado? ¿Cómo supone que circuló esta información?

Si su equipo debiera realizar una jornada similar, ¿Utilizaría este recurso? ¿Por qué?

### Taller de Planificación - Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada - 17 y 18 de octubre

---

#### Objetivo general del encuentro

Generar espacios de reflexión, diálogo y producción para diseñar la Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada.

#### Descripción

Se trabaja con modalidad de taller, desde el trabajo grupal se recuperan los aportes de todas las participantes. El encuentro se desarrolla en una jornada y media de trabajo. Se organiza en tres módulos, cada uno tiene una duración de 4hs. Cada módulo inicia un tema y alcanza una producción necesaria para el desarrollo del módulo siguiente.

#### Programa

##### Primer Módulo: Estrategia de Desarrollo

- 8hs.** Inicio del taller:  
Presentación de las jornadas, descripción de los objetivos del encuentro, los módulos de trabajo y la metodología. Acuerdos sobre la modalidad de producción.
- 8:15hs** Presentación.
- 8:45hs** Reflexión sobre trabajo en red.
- 9hs** Estrategia de Desarrollo.
- 9:20hs** Organización del trabajo en equipo.
- 10: 45hs** Plenario.
- 12 hs** Corte para almuerzo.

##### Segundo Módulo: Planificación

- 14hs** Presentación del trabajo de la tarde.
- 14.15hs** Visión / Misión/ Valores.

- 14:30hs** Trabajo en grupo.
- 15:20hs** Plenario de Intercambio.
- 16Hs** Organización para el diseño de áreas de trabajo.
- 16.15hs** Trabajo Grupal – Misiones y Funciones.
- 17hs** Plenario.
- 17.30hs** Cierre.

**Tercer Módulo: Construcción de acuerdos y sostenibilidad**

- 9 hs** Presentación de la última etapa de trabajo.
- 9:15hs** Plenario – Intercambios de la producción de módulos 1 y 2.
- 10hs** Trabajo grupal por área: Construcción de acuerdos.
- 11.15hs** Plenario de intercambio.
- 12.15hs** Devolución y comentarios al proceso de trabajo.
- 12.30hs** Evaluación del proceso.
- 13hs** Cierre.



## El Cronograma de Actividades del Taller

Este es un ejemplo de diseño de un taller de capacitación. Es, además, un modelo de cronograma. El cronograma especifica los diferentes momentos del proceso, con sus objetivos y las consignas para alcanzarlos.

Las consignas de trabajo son el recurso más importante en el diseño del taller y en la producción del cronograma. Sintetiza la propuesta de trabajo que se le realiza al grupo en cada momento, generando diferentes instancias de producción, y apelando a diferentes recursos: lúdicos, creativos, artísticos, racionales, dialógicos, etc.

Es fundamental que en el cronograma se formulen las consignas tal cual serán propuestas a los grupos participantes.

Otro elemento importante a tener en cuenta en la producción del cronograma son los objetivos de cada consigna. Esto permitirá al equipo de coordinación guiar a los grupos en la realización de las consignas, y a la vez evaluar el proceso y los productos.

El cálculo de los tiempos es otro de los principales elementos en el diseño del taller, porque va guiando al equipo de coordinación en el desarrollo del proceso. La relación tiempos/objetivos es un eje de evaluación permanente en el proceso del taller, porque permite readecuar las consignas según la producción que los diferentes grupos van alcanzando en los trayectos propuestos. En la producción del cronograma es muy importante especificar el tiempo previsto para cada consigna, para que el equipo de coordinación pueda realizar los ajustes necesarios en el transcurso del taller.

Existen muchos materiales sobre el diseño de talleres, el cronograma es una herramienta que permite sintetizar dicho diseño y guiar al equipo de coordinación en el desarrollo del proceso.

### Consigna para la reflexión:

¿Qué diferentes momentos reconoce en este cronograma? Diferencie e Identifique tres momentos con características diferentes con relación a las propuestas y recursos que ponen en juego

Identifique un momento creativo ¿en qué instancia del taller se encuentra? ¿Por qué supone que el coordinador decidió esa dinámica en ese momento?

Identifique un momento lúdico ¿en qué instancia del taller se encuentra? ¿Por qué supone que el coordinador decidió esa dinámica en ese momento?

Identifique un momento de intercambio ¿en qué instancia del taller se encuentra? ¿Por qué supone que el coordinador decidió esa dinámica en ese momento?

¿Qué otro tipo de momento logró identificar? ¿Qué características tiene ese momento?

¿El cronograma tiene todos los elementos necesarios para el trabajo de un equipo?

¿Cuáles agregaría?

Teniendo en cuenta el diseño de la propuesta, ¿Considera que el taller desarrolla todos los contenidos propuestos? ¿Qué momento agregaría al diseño de este taller? ¿Por qué? ¿Con qué objetivo trabajaría ese momento?

## Taller de Planificación – Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada

---

### Cronograma de Actividades

#### Primer Módulo: Estrategia de Desarrollo

- 8hs.** Inicio del taller:  
Presentación de las jornadas, descripción de los objetivos del encuentro, los módulos de trabajo y la metodología. Acuerdos sobre la modalidad de producción.  
Objetivo general del Encuentro: generar espacios de reflexión, diálogo y producción para diseñar la secretaría de Género del frente Patria Emancipada
- 8:15hs** Presentación – Dinámica del ovillo.  
Objetivo: generar espacio de presentación y participación para crear los acuerdos del taller.  
Consigna: A medida que nos presentamos vamos diciendo que tienen para aportar al taller y que se quieren llevar del taller. La que inicia la ronda tiene un ovillo, una vez que se presenta le pasa el ovillo a otra compañera y se queda con una punta de la lana. Así cada una va pasando el ovillo y se queda sosteniendo la punta que le toca.
- 8:45hs** Reflexión sobre la red: la importancia del trabajo en red y la necesidad de sostenerlo entre todas, cada uno con su aporte.
- 9hs** Estrategia de Desarrollo.  
Objetivo: presentar las nociones Generales sobre Planificación y Proyecto – Visión de transformación de la realidad. Descripción de los elementos de la estrategia de desarrollo: Situación Deseada, Inicial y Futura
- 9:20hs** Organización del trabajo en equipo.  
Objetivo: Que los equipos dialoguen y pongan en común sus deseos y miradas sobre la realidad del FPE.  
Consigna: Cada grupo define la estrategia de desarrollo en relación al lugar que ocupan las mujeres en el frente PE. Respondemos las siguientes preguntas  
Situación Deseada: ¿Qué lugar nos gustaría que ocupen las mujeres en el Frente Patria Emancipada?  
Plasmamos todos nuestros deseos en relación a las mujeres y su participación en el espacio político.  
Situación Inicial: ¿Qué problemas y qué fortalezas encontramos para alcanzar esta situación deseada?  
Realizamos una lista de problemas y una lista de fortalezas: tenemos en cuenta nuestra historia, nuestros valores culturales, nuestra realidad política, etc  
Situación Futura: ¿Qué va a pasar con nuestro espacio político si no hacemos nada para solucionar los problemas?  
Pensamos Propuestas.

- 10: 45Hs** Plenario: Intercambio de las producciones grupales.
- 11:45hs** Elaboración de una síntesis de lo trabajado hasta el momento y presentación del trabajo de la tarde.
- 12 hs** Corte para almuerzo.

### **Segundo Módulo: Planificación**

- 14hs** Presentación del trabajo de la tarde.  
Objetivo: Descripción de los objetivos del módulo. Recuperación de lo trabajado durante la mañana.
- 14.15hs** Visión / Misión/ Valores.  
Objetivo: Realizar una presentación sintética de la definición de estos conceptos con ejemplos de diferentes experiencias de trabajo.  
Relacionamos los elementos de la estrategia de Desarrollo para identificar la Visión que tenemos del área de género, su misión y los valores desde los cuales podemos sostener la misión y alcanzar la visión.
- 14:30hs** Trabajo en grupo.  
Objetivo: Generar espacio de diálogo y producción que permita la expresión desde diferentes registros artísticos y plásticos.  
Consigna: Cada grupo discute Misión Visión y Valores para el área de género del frente Patria Liberada y producimos estandartes que enuncien nuestra Visión y Misión y nos identifiquen desde nuestros valores.
- 15:15hs** Desfile de Estandartes.
- 15:20hs** Plenario de intercambio.  
Objetivo: Cada grupo presenta su trabajo. Se construye una síntesis que define una única Misión /Visión.  
Se integra una lista de valores que todas nos comprometemos a sostener.
- 16Hs** En plenario.  
Objetivo: Recuperar los problemas analizados en el trabajo de Estrategia de Desarrollo, organizados por ejes temáticos. Validar la organización para el diseño de áreas de trabajo
- 16.15Hs** Trabajo grupal.  
Objetivo: Planificar las áreas de trabajo para organizar las actividades que se deberán realizar.  
Consigna: Se organizan en grupos por áreas, cada grupo define la Misión y las funciones del área sobre la que trabaja. Realizan un afiche.
- 17Hs** Plenario: La coordinación presenta una síntesis de lo trabajado hasta el momento. Se describe la continuidad del trabajo en el Módulo 3.
- 17.30hs** Cierre.

### **Tercer Módulo: Construcción de acuerdos y sostenibilidad**

- 9 hs** Presentación de la última etapa de trabajo.  
Objetivo: Recuperar lo trabajado hasta el momento y describir los objetivos de este tercer momento.
- 9:15hs** Plenario.  
Objetivo: Poner en común el trabajo realizado y enriquecerlo con aportes del plenario.  
Consigna: Cada grupo hace una presentación de su área de trabajo describiendo la Misión y las funciones propuestas en el trabajo de la jornada anterior. Los otros grupos realizan aportes a cada presentación. Estos aportes son registrados en los afiches de cada grupo.
- 10hs** Trabajo grupal por área: Construcción de acuerdos.  
Objetivo: Profundizar el diseño de las acciones identificadas como necesarias.  
Consigna: Organizados por áreas completamos la siguiente planilla.  
Se entrega un cuadro a cada grupo con 7 columnas, para completar.
1. Logros esperados y valores en los que se sostienen, sobre cada logro pensamos:
  2. Actividades que podemos realizar
  3. Aliados de la comunidad y de otras fuerzas sociales con los que podríamos contar
  4. Actores límite: identificación de sectores que tensionan nuestro hacer
  5. Amenazas y obstáculos que podríamos enfrentar
  6. Recursos con los que contamos
  7. Desafíos a superar
- 11.15hs** Plenario de intercambio.  
Objetivo: Generar espacio de intercambio y consenso de actividades propuestas.  
Consigna: Cada grupo presenta su afiche por área. En esta instancia, el resto de las compañeras hace comentarios a cada producción. Se registran en la planilla los aportes acordados.
- 12.15hs** Trabajo en Plenario.  
Devolución y comentarios al proceso de trabajo- presentación de los principales acuerdos construidos.
- 12.30hs** Trabajo en plenario.  
Evaluación del proceso: cada participante hace un aporte en relación al contenido de los talleres, la metodología y los resultados del proceso.
- 13hs** Cierre.

## Memoria del Taller de Planificación

La memoria del taller es un insumo muy importante en el proceso de formación de colectivos de trabajo porque permite la comunicación y la multiplicación de los saberes producidos en el taller con los compañeros y compañeras que no han podido participar del encuentro.

La memoria recupera todas las producciones de cada uno de los grupos que trabajaron en el proceso, dejando de este modo el registro de todo lo producido.

Para la realización de las memorias se pueden tener en cuenta diferentes tipos de registros, no sólo los afiches y las producciones realizadas. Por ejemplo, la descripción de los climas de trabajo en cada momento o la inclusión de fotografías o ilustraciones que transmitan otros aspectos del proceso del taller.

La memoria del taller facilita además otras instancias de producción de conocimientos que los diferentes colectivos se proponen. Por ejemplo, en la sistematización de las experiencias, las memorias de encuentros y talleres son un insumo muy valioso para la reflexión colectiva, el aprendizaje y la multiplicación de las experiencias.

### Consigna para la reflexión:

¿Qué evaluación hace de la memoria que se presenta? ¿Le transmite una idea acabada del proceso? ¿Qué recursos de registro hubiera sumado a esta memoria? ¿Cómo mejoraría esta producción?

#### Sobre estrategia de Desarrollo:

Lea los 6 ejemplos de Estrategias de Desarrollo producidos en el taller, ¿Cuál le parece el mejor logrado? ¿Por qué? ¿Qué relaciones encuentra entre cada producto? ¿El intercambio en el plenario, suma algunos aspectos a las estrategias diseñadas?

#### Sobre la planificación:

¿Qué momentos de la espiral de la planificación gestión identifica en esta memoria? ¿Cuántos momentos del taller se dedicaron a la planificación? ¿Qué elementos de planificación se trabajaron en este taller? ¿Qué diferencia encuentra entre los aspectos trabajados en cada uno de los módulos en que se organizó el taller? ¿Qué diferencia encuentra entre los elementos trabajados el primer y el segundo día?

#### Evaluación del taller:

¿Teniendo en cuenta la propuesta, considera que el taller logro los objetivos propuestos? ¿Por qué?

### Encuentro de Mujeres del Frente Patria Emancipada - 17 y 18 de octubre de 2018

---

El día 17 de octubre de 2018, alrededor de 40 mujeres de diferentes departamentos del país y militantes de distintos partidos políticos, nos reunimos en el Hotel Internacional, para participar del Taller de Planificación de la Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada.

A las 9 de la mañana aproximadamente, iniciamos las jornadas con unas palabras de bienvenidas de Daniela, que además nos presentó a la coordinadora del taller, Vanesa.

Vanesa, nos presentó los objetivos de la jornada, describió la modalidad de trabajo y nos dio una consigna de presentación: “La dinámica del Ovillo”.

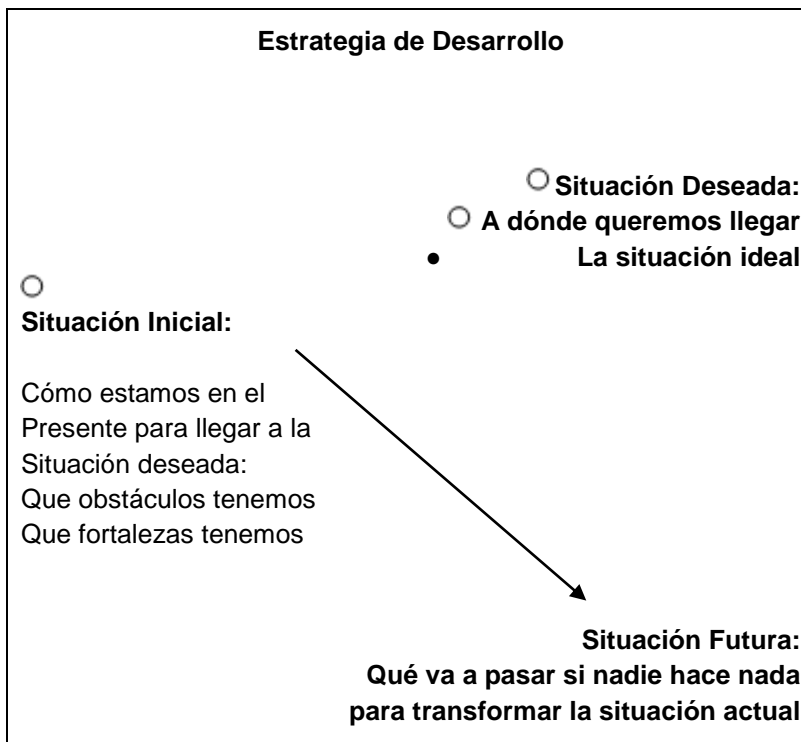
- Para presentarnos nos vamos pasando el Ovillo, la que recibe el ovillo tiene que decir su nombre qué se quiere llevar de este taller y qué tiene para entregar a este taller. Antes de pasar el ovillo nos quedamos sujetando la lana...

Así cada una se fue presentando

Que me quiero llevar	Que tengo para dar
Fuerza – Alegría – Amor – Paridad – compromiso – Saber hacer unidas – el encuentro entre las mujeres – aprendizajes – ganas de construir – saber que no estamos solas – ideas – esperanza – entender hacia dónde vamos – empoderar a las mujeres sin miedo - plan de trabajo – hoja de ruta que nos marque un camino político – llevar a los jóvenes nociones y principios de género – herramientas para trabajar con los hombres – llevamos una estrategia Mayor interés. Ideas – Conocernos y valorarnos – Aliadas y compañeras – Unión verdadera – lucha – Experiencias y las historias para conocernos mejor. Todo lo que tienen ustedes – marcar más presencia en todos los sectores - Organización en cada distrito y cada departamento	Deseo de cambio – Entusiasmo – vivencias – experiencia – compromiso – Amor – Alegría – Ganas – Todo – entrega – esperanza – lucha – mi voz y mi sentir – mi corazón – mi experiencia y mi conocimiento – curiosidad – apoyo a las compañeras – tengo para dar la discusión – proyección del Frente Guasú como mujeres: trascender a lo social – Alegría – amor – Una mirada sobre nuestra realidad – mi experiencia – mi apoyo y entusiasmo – mi militancia.

... y a medida que nos pasamos el ovillo, entre todas conformamos una red. Vimos que la red nos sirve para estar unidas en la distancia. La red significa unión, fuerza, compartir, solidaridad, ida y vuelta... A través de la red circulan saberes, información, recursos. La red la sostenemos entre todas. La red sirve para sostener y sostenernos. Pero si una afloja, la red pierde fuerza. Es importante que la sostengamos firme entre todas. Este momento nos permitió renovar nuestro compromiso con las compañeras que a la distancia comparten nuestras mismas luchas y objetivos.

Una vez que nos presentamos, iniciamos el trabajo de Planificación. Vanesa nos explicó qué es una “Estrategia de Desarrollo”:



Nos organizamos en 6 grupos y nos pusimos a trabajar. Cada grupo definió la Situación Deseada para la Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada; la situación inicial y la futura...

### **Grupo1**

#### **Situación Deseada:**

Fortalecidas – Dinámica – referente dentro y fuera del F PE – (voz) incidencia en políticas públicas – diversas

Participación real en decisiones del FPE – Empoderadas – Presencia en Cabeceras Departamentales (empoderamiento territorial)

Paridad Efectiva - Impulsar a las compas en su pp. electoral. Espacio de seguridad ante violencias (política – Sexual – Maltrato).

**Líneas de acción:** capacitación / formación – socialización de tareas de cuidado – espacio de contralor – capaz de responder a demandas de compas del interior – revertir discriminación. Cambiar estilos machistas.

**Situación presente:** Gran equipo de compañeras que lideran el proceso de lucha – compromiso- capacidad organizativa – y operativa – presencia de jóvenes - - inter-generacional – SER MUJERES – mayor horizontalidad – perspectiva feminista.

**Obstáculos:** Malas prácticas arraigadas en el FPE (digitación (MP) - disputa por autonomía – resistencia a paridad (a participación de mujeres) – paridad entendida sólo como cupos – desconocimiento del proceso dentro de la secretaría – invisibilizadas – recursos financieros – tiempo.

**Futuro sin este proceso:** Estancamiento y retroceso. Alejamiento (deserción) de mujeres de la política.

## **Grupo 2**

### **Situación Deseada**

Ocupar espacios de decisión.

Establecer paridad en el Estatuto del F.P.E.

Mujeres y hombres capaces de dialogar.

Protocolo contra violencias.

Más mujeres electas autoridades.

Mujeres formadas y empoderadas.

### **Fortalezas**

Las mujeres poseen capacidad de negociación.

Existe un espacio para mujeres del FPE.

FG desde sus inicios ha tenido autoridades mujeres.

### **Obstáculos**

Exclusión de mujeres de espacios de decisión.

Machismo, falta de formación. Tareas domésticas exclusivas de mujeres.

Maternidad.

Mujeres que no asumen compromisos.

### **Situación Futura**

Se pierden compañeras líderes.

No se fortalece la democracia.

El FPE pierde credibilidad.

Violencia interna a falta de sanciones.

Sin autoridades mujeres no habrá políticas públicas para mujeres.



### **Grupo 3**

#### **Deseos:**

1. Organización en todos los niveles. A nivel nacional, departamental, distrital, de base (barrial y asentamientos).
2. Construcción permanente (Plan de trabajo, capacitación, discusión y cooperación).
3. Agenda nacional de Lucha.
4. Organización Horizontal. Participativa, con nuevos valores, solidaria, sin vicios, de la política tradicional, sorora, que cuestiona, interpela y propone cambios
5. Tener recursos para el desarrollo.

#### **Dificultades:**

1. El avance de los antiderechos contra el progresismo y las luchas sociales.
2. Las disputas internas y el machismo implantado en el Frente PE.
3. Falta de recursos para la construcción del espacio, el encuentro periódico y la capacitación de todas las cras.
4. El patriarcado

#### **Fortalezas:**

1. Experiencias diversas del campo y la ciudad, de todos los sectores y gremios.
2. Compromiso, ganas de aprender katupyry, persistentes, motivadas y con fuerza.
3. Tener al FPE como espacio de encuentro y herramienta para la construcción colectiva.

¿Que pasara si no nos organizamos? El modelo fascista, anti-derecho y patriarcal avanzara hasta dejarnos sin espacio

El Frente Patria Emancipada puede disminuir y debilitarse como fuerza nacional.

Las mujeres seguiremos subordinadas al liderazgo de los hombres.

### **GRUPO 4**

#### **Situación deseada:**

1. Tan fortalecida que estemos en todos los espacios de decisión.
2. Que no existan prácticas autoritarias.
3. Que no sea un adorno.
4. Que influya en el pensamiento y en la elaboración de políticas.
5. Que no reproduzcamos las prácticas tradicionales de la política.
6. Que tengamos poder real.

7. Plenaria de mujeres.
8. Que llegue todo a las bases.

**Presente:**

1. Desconocimiento de las realidades diferentes de las compañeras.
2. Diferencias entre los/as dirigentes y las bases.
3. Desarticulación del FPE a nivel nacional.

¿Género o secretaria de la mujer? ¿Para qué la secretaria de género? ¿Cuáles son los espacios que dan a las mujeres?

"ha'ekuña, cocina pequeña"

Prácticas machistas entre mujeres

**San Roque:**

Sin mujeres o con poquísimas mujeres en los espacios de decisión

Lupita, Ramona, Cándida, Stella, Amanda, Rita: orgullosas del FPE

**GRUPO 5**

**Situación deseada**

Que nos tengan en cuenta a nosotras.

Que seamos capaces de asumir liderazgos políticos.

Que no exista partidismo.

Que exista unidad y equidad.

**Presente:**

**Fortalezas:** El FPE es un espacio de articulación de diferentes partidos políticos.

Todos y todas venimos de movimientos sociales y políticos que luchamos por nuestros derechos buscando políticas inclusivas.

**Obstáculos:** el partidismo e individualismo al momento de armar listas de cargos.

Situación tendencia:

Seguiremos divididos.

Desaparecerá nuestro espacio sin antes construirse.

## **GRUPO 6**

### **Situación deseada:**

Fortalecida desde las bases.  
Participación real de todos los departamentos.  
Herramientas para los partidos en su construcción feminista y paritaria.  
Respeto desde la diversidad.  
Abierto, participativo y equitativo: de todos los partidos y departamentos.  
Formación política y herramientas para la disputa política.  
Soporte político a mujeres en cargos electivos.  
Transversalizar en las demás secretarías del FPE.  
Visibilizar acciones y logros de mujeres.  
Bajar a territorio acciones y reflexiones.

### **Situación presente:**

Debilidades.  
No nos consideran importantes y somos ninguneadas.  
Nos utilizan, utilizan nuestro trabajo.  
Desinformación.  
Miedo a lo desconocido.  
No conocemos la secretaria ni entre las compañeras.  
El cuidado, lo doméstico y los celos.  
Falta de independencia económica.  
Mujeres como objeto sexual.  
Sobrecarga de responsabilidades.  
Sobreexigencia hacia nosotras mismas para espacios políticos. No es la misma exigencia para los hombres.

## **GRUPO 6**

### **Fortalezas:**

Crecimiento y participación de espacios feministas y mujeres en los últimos años en Asunción y algunos departamentos.  
Existencia de una secretaria de género.  
Se habla, posiciona reivindicaciones feministas en espacios públicos.  
Leyes favorables p/ej ley feminicidio.  
Partidos con paridad y debates feministas.  
Pensamiento estratégico.

Feminismo como línea de unidad para convocar y hacer acciones con diversos sectores y partidos políticos.

#### **Situación futura**

Instrumentalizar la secretaria para seguir igual.

Menos candidatas y mujeres electas.

Nula incidencia de y para las mujeres.

Línea conservadora.

Fin de espacio progresista.

Participación de mujeres más difícil dentro de cada partido.

Menos conquistas y más retrocesos.

Cuando los grupos terminaron de trabajar, realizamos el plenario de intercambio, donde pusimos en común los deseos y visiones sobre el presente, presentando los problemas y las potencialidades para alcanzar la Secretaría de género deseada.

Algunas ideas surgidas en el Plenario:

- Que nuestra voz incida en políticas públicas
- Presencia de todos los partidos del FPE
- Problemas de exclusión por falta de comunicación.
- Las mujeres se autoexcluyen y no se empoderan.
- Una propuesta es hacer una agenda Nacional conjunta, entre todas nosotras...
- Entre los obstáculos, el avance de los "anti – derechos" es muy importante... y el patriarcado...
- En algunos grupos surgieron preguntas... ¿Para qué este espacio? ¿Qué es género? ¿Por qué género y no mujer?
- Otras compañeras propusieron ocupar todos los espacios de decisión y lograr una verdadera incidencia.
- Sobre todo no reproducir las prácticas tradicionales de la política.
- Otro problema es la falta de comunicación y el desconocimiento entre nosotras y de nuestras diferentes realidades.
- Las compañeras manifestaron su preocupación por las distintas violencias que sufren las mujeres, y sobre todo en ámbitos de militancia partidaria...Este problema tenemos que trabajar para producir protocolos que nos permitan ser cuidadosos en cada situación y cuidar a nuestras compañeras...
- Otro obstáculo es lo Político Partidario Electoral, que genera mucho desgaste...
- Y el desconocimiento de la realidad de las mujeres campesinas.
- Otro problema es la atomización...tenemos que estar organizadas desde las bases...
- Acompañar a las mujeres como secretaría y en el territorio...

Cuando terminó el Plenario nos fuimos a comer...

Por la tarde, retomamos el trabajo a las 15hs. Para sacarnos la modorra del almuerzo, cantamos unas canciones organizados en un CUADRUBLET

Un grupo cantó..."en el rancho de mi tío tengo muchos animales... y todos engordan en tiempos estivales..."

El segundo grupo....Si tu chancho engorda hacelo adelgazar...no le des azúcar, ni papas, ni pan..."

Y Por último "... yo soy la mariposa que va de flor en flor... vengo en primavera y en invierno me voy..."

Y así nos divertimos un rato y entre rizas nos fuimos despertando...

Cuando terminamos de cantar, en un gran círculo Vanesa nos hizo una devolución de lo trabajado durante la mañana. Acordamos una organización de ejes temáticos sobre los cuáles organizar la reflexión en torno a los problemas y potencialidades que reconocimos, para la construcción de la Secretaría de Género.

**Estos ejes son:**

**Cultura**

**Comunicación**

**Capacitación**

**Articulación Territorial**

**Orgánica Política del Frente**

Consensuamos avanzar en la planificación de la Secretaría, construyendo algunas definiciones, para después destinar el resto de la tarde al trabajo sobre problemas y acciones para superarlos.

A continuación vimos algunas definiciones para Planificar la Secretaría de Género. Trabajamos sobre los conceptos de Misión, Visión y Valores.

## **VISIÓN, MISIÓN, VALORES**

**Visión:** Definimos el lugar que queremos alcanzar con nuestra organización. Esta definición responde a la pregunta ¿Cómo pensamos que va a ser la Secretaría de Género en el Futuro? ¿Dónde queremos que esté? ¿Qué lugar nos gustaría que ocupe? ¿Y las mujeres? ¿Qué lugar ocuparemos en el Frente?

**Misión:** Define nuestra acción principal, para lo que fue creada nuestra organización. Responde a la pregunta ¡Qué hacemos o qué deberíamos hacer!...También responde al para qué

**Valores:** Es la definición de los valores sobre los cuales se sostiene nuestra organización. Son nuestros pilares, los que nos sostienen y definen y nos marcan con quienes podemos hacer y con quienes no.

Los valores de alguna manera, también nos ponen límites...

Cuando terminamos las primeras definiciones, nos acercaron unos materiales y Vanesa nos propuso que, para mostrar nuestros Valores, creamos unas Banderas, que nos permitan identificarnos y comunicar los pilares de nuestra organización.

Cuando terminamos de trabajar compartimos nuestras producciones en un plenario de intercambio...

### **Grupo 1**

**Visión:** ser un espacio feminista de construcción colectiva para el empoderamiento de las compañeras a través de la organización territorial y en las políticas públicas, para el fortalecimiento político del FPE.

**Misión:** Efectivizar la paridad en todas las instancias electivas y no electivas del FPE.

Garantizar participación y militancias seguras, equitativas y protagónicas.

Fomentar el análisis crítico y reflexivo sobre las prácticas autoritarias y patriarcales al interior del FPE.

Socializar las tareas de cuidado de modo de promover mayor participación de las mujeres.

Crear un protocolo de abordaje de casos de violencia y discriminación.

Facilitar la participación de compañeras de diversos sectores.

**Valores:** igualdad participación democrática – equidad – justicia social – sororidad – inclusión – feminismo – emancipatorio – socialismo – humanismo – el buen vivir

### **Grupo 2**

**Visión:**

Qué el Frente Patria Emancipada y sus partidos tengan una representación política paritaria en forma horizontal y vertical.

Con una perspectiva de género y con un cambio de la lógica paternalista.

**Misión:**

Generar espacios de formación e intercambio entre las compañeras para empoderarnos y paralelamente concienciar a los compañeros a que asuman también la equidad de género, cediendo espacios.

### **Grupo 3**

#### **Visión:**

Mujeres con conciencia política y feministas solidarias, articuladas en redes a nivel nacional y territorial, construyendo espacios y herramientas políticas de transformación de la cultura machista y militando junto a los compañeros en todas las luchas sociales y políticas, para avanzar en la construcción de un país, justo, solidario, equitativo y libre de violencias.

#### **Misión:**

Construimos una S.G. como una herramienta de planificación, organización, formación política, participación, solidaridad, y potenciación de los diversos liderazgos a nivel nacional y territorial.

Articulado en redes que desarrolle una agenda de lucha feminista y socialista.

Valores: unidad – solidaridad – justicia – Honestidad – Derechos humanos – Inclusión – Diversidad y aceptar lo diferente – Coherencia.

### **Grupo 4**

#### **Misión:**

Visibilidad de los liderazgos políticos de las mujeres

Las decisiones sean resultado de debates de los diferentes distritos y departamentos y nacionales de forma participativa, democrática y colectiva.

#### **Visión:**

Espacio donde las mujeres seamos / somos sujetas políticas reales.

Relacionamiento fluido y periódico con las bases.

Pluralista y participativa.

Amplitud de propuestas para todos los sectores.

#### **Valores:**

Empatía

Honestidad

Sororidad

Coherencia

Libre de violencia

Solidaridad

### **Grupo 5**

#### **Visión:**

Mujeres empoderadas con capacidad de asumir cargos políticos dentro del FPE.

Que el frente PE sea libre de todo tipo de violencia.

Bases consolidadas con una real participación activa de las mujeres.

#### **Misión:**

Plan de trabajo desde las bases hacia la conducción nacional para fortalecer el FPE

Que estos encuentros puedan ser rotativos en los departamentos

Plan comunicacional

#### **Valores:**

La ética profesional

La honestidad

El respeto y tolerancia a la diversidad

La sororidad

La responsabilidad

La humildad

### **Grupo 6**

#### **Visión:**

Somos mujeres feministas militantes de partidos de izquierda del PE que vinimos desde distintos puntos del país con diferentes contextos. Somos portadoras de conocimiento y experiencia y fortaleza, desde las cuales, asumimos el compromiso de hacer política para una sociedad más humana, más justa, más equitativa, igualitaria, inclusiva, que respeta la diversidad, para todas las personas y la naturaleza.

#### **Misión:**

Construyendo desde las bases el empoderamiento de las mujeres, mediante el encuentro y la acción de las mujeres del Frente patria emancipada, Hombres del Frente patria Emancipada y mujeres y hombres de otros sectores progresistas.

Nuestra construcción se enmarca en el feminismo popular y su propuesta personal, política, social y cultural.



**Valores:**

Sororidad  
Solidaridad  
Cooperación  
Igualdad  
Justicia  
Esperanza  
Transferencia  
Equidad  
Respeto  
Compromiso  
Coherencia  
Democracia  
Tolerancia  
Empatía

En este intercambio vimos que nuestro trabajo es muy complementario, existen muchas coincidencias en nuestras visiones; vimos que es necesario realizar una síntesis de Visión y Misión. Lo más importante es que encontramos muchas coincidencias en los Valores que sostenemos y que proponemos sostener desde la Secretaría de Género.

Cuando terminamos el Plenario seguimos trabajando. Organizados en los grupos por eje problema que habíamos organizado al inicio de la tarde, pensamos y propusimos acciones para llevar adelante y superar nuestros problemas.

Cada grupo definió un objetivo general para su eje y acciones.

**Eje CULTURA**

**Objetivo:** Contribuir a dar la batalla cultural contra los Cimientos sobre los que el patriarcado se sustenta.

**Acciones:** Transformación emancipatoria.

Combatir todas las prácticas machistas que sustentan al patriarcado.

Visibilizar y desnaturalizar todos los tipos de violencia y desigualdad.

Construir un discurso contundente y accesible que posicione la igualdad sobre el emergente discurso de odio – anti derechos.

Formar cuadros de mujeres con suficientes herramientas para reemplazar la cultura patriarcal por una nueva lógica de relaciones de PODER.

## Eje COMUNICACIÓN

**Objetivo general:** Comunicar contenidos, actividades realizadas por compañeras de los partidos y movimientos miembros del frente, por medio de Redes Sociales y MMC (Medios Masivos de Comunicación).

**Acciones:** Preparar spots, *flyers*, gacetillas, memes.

Utilizar las redes sociales con fines didácticos.

Capacitar voceras para intervenir en medios de comunicación.

## Eje CAPACITACIÓN

**Objetivo general:** Empoderar a las compañeras dentro de los partidos y del FPE.

Analizar la realidad nacional y de los temas que impliquen participación de mujeres con perspectiva de género.

**Acciones:** Capacitación en liderazgo.

Leyes, estatutos.

Paridad.

Derechos.

Perspectiva de género.

Violencias (de género y política).

Participación política.

Nuevas masculinidades.

Talleres, charlas, videos, redes sociales / reuniones.

Plenarias / congreso de mujeres del FPE.

Nuevas prácticas educativas y culturales (educar a niños/as en igualdad).

## Eje ARTICULACION TERRITORIAL

**Objetivo general:** Articulación territorial.

Construir articulación y redes con organizaciones políticas, sociales y gremiales como estrategia de crecimiento de la lucha feminista y socialista.

**Acciones:**

Construir una base de datos de organizaciones sociales y políticas a nivel nacional y territorial.

Generar compromiso político y recíproco con las diversas luchas de los movimientos sociales y políticos del campo y de la ciudad.

Desarrollar encuentros para la construcción de alianzas en los diferentes departamentos para la lucha política.

Elaborar estrategias para el fortalecimiento del trabajo de base.

## Eje ORGÁNICA POLÍTICA DEL FRENTE

### **Orgánica Política del Frente patria Emancipada**

No están funcionando las estructuras departamentales

En el pre-proceso y en el proceso electoral.

Coordinación departamental del Frente Patria Emancipada. La gente que integra, es candidata y se vacían las mesas.

La mesa de Presidentes no funciona.

**Acciones:** Una mujer representante de este espacio en la Mesa de presidentes.

Que se apruebe nuestra propuesta de dos representantes y cargo rotativo para ocupar la Secretaría de género.

Organizar encuentros departamentales para el retorno de este taller: de planificación.

Espacio participativo y garantizar que participen todos los partidos.

Organizar una Asamblea nacional de Mujeres del Frente PE.

Luego del trabajo en equipos, realizamos un nuevo intercambio muy ágil en el que surgieron algunos comentarios respecto a las modalidades de organización que proponemos, donde todas acordamos que debemos tener en cuenta la diversidad de compañeras y compañeros, y tratar de no reproducir esquemas aburridos donde nadie entiende de lo que se habla en las reuniones...

Algunas compañeras propusieron tener muy en cuenta el lenguaje y los modos de hablar, para poder llegar de manera sencilla a todas y todos los compañeros... Se puso de relieve la diversidad cultural del país y la importancia de reconocer que somos un país bilingüe.

Por último acordamos juntarnos a trabajar nuevamente el sábado a la mañana bien temprano para profundizar las propuestas de acción.

### **Sábado a la mañana**

El Sábado inició la jornada con una intensa lluvia, pero esto no nos detuvo en nuestro trabajo... alrededor de las 9 ya éramos cerca de 25 compañeras que nos pusimos a trabajar.

Divididos en los mismos grupos que trabajamos durante la tarde del sábado, profundizamos el trabajo sobre la organización de las actividades propuestas. A medida que transcurría la mañana las compañeras que fueron llegando se sumaron al trabajo de los grupos.

Cada grupo completo el siguiente cuadro:

<b>Acciones</b>	<b>Actividades</b>	<b>Aliados</b>	<b>Actores límite o amenazas</b>	<b>Recursos</b>	<b>Obstáculos a superar</b>

Estas son sus producciones.

**Grupo Capacitación / formación**

Acciones	Actividades	Aliados	Actores límite o amenazas	Recursos	Obstáculos a superar
Capacitación sobre temas transversales	2. San Martín / Andresito Talleres sobre liderazgos y nuevas masculinidades.  3 Natividad / San José/ Misiones Talleres sobre Participación Política y Ley de Paridad 10 Nemongeta ï Sobre perspectiva de género y nuevas masculinidades.	ONG´s que trabajan perspectiva de género. Semillas para la Democracia  Fund. Amsterdam Decidamos Senadores/as Compañeros/as Secr. Género y Organización.	Gobernador Intendentes Concejales  Sectores Anti derechos Compañeros/as	Aportes voluntario  Salón Alojamiento solidario  Gestionar Aportes. Donación Comp. militantes	Limites Agua/Sanit  Resistencia Cultural
Plenarias y Congresos	Plenarias de Mujeres Anuales. Plenarias de Mujeres por partido. Congreso de Mujeres del FPE cada 2 años mínimo	MP-FPE Resp. Sect. Género ONG´s	Compas machistas o individualistas	A gestionar Local FPE Locales de los partidos Sect. Sociales	Comunicación interna que no llega  Tareas de cuidado de niños/as
Universidad Itinerante	Temas sobre socialismo y feminismo popular Avance de la Derecha Las izquierdas y su rol actual	FACSO CLACSO Compas que hacen investigación y talleres. Org. Sociales	UIP/UGP Derechos Política Antiderechos	A gestionar Aportes solidarios	Recursos Tiempo
Nuevas Prácticas Culturales y Educativas	Ñemongeta ïg Videos Educativos Memes	Secret. De Comunicación Compas comunicadores/as	Machistas	Tecnología Tiempo Materiales	Lenguaje Popular Saturación de información.

### Comunicación

Acciones	Actividades	Aliados	Actores límite o amenazas	Recursos	Obstáculos a superar
	<p>Grabar un video minuto sobre violencia contra las mujeres</p> <p>Flyers y GIFS con contenidos</p> <p>Difundir y divulgar en MMC y en Alternativos, tmb. en redes sociales</p>	<p>Compas de comunicación de cada partido</p> <p>Orgs. Sociales y Políticas de mujeres aliadxs</p> <p>Secretarías del FPE</p> <p>Actores involucrados en MMC y Alternativos.</p>	<p>Líneas de Medios de Comunicación comerciales</p> <p>Costos excesivos para promociones.</p>	<p>Recursos Humanos (Aprox. 6 personas)</p> <p>Materiales y tecnología: compus, internet, etc.</p> <p>Medios Alternativos</p>	<p>Comunicación Interna</p> <p>Recursos Económicos</p> <p>Formación</p>

### Grupo Cultura

Acciones	Actividades	Aliados	Actores límite o amenazas	Recursos	Obstáculos a superar
<p>Combatir el patriarcado</p> <p>Visibilizar y desnaturalizar todo tipo de violencia y desigualdad</p> <p>Construir un discurso contundente y accesible que posicione la igualdad por sobre el emergente Discurso del odio – anti - derechos.</p>	<p>Realizar encuentros de capacitación con hombres y mujeres.</p> <p>Instalar la protocolización de acción frente a abusos y violencias en el FPE y en cada partido.</p> <p>Acordar modos de comportarse en las reuniones.</p> <p>Elaborar un discurso consensuado a</p>	<p>Hombres y mujeres luchadores de izquierda.</p> <p>Organizaciones diversas: campesinas, estudiantiles. Secretaria de comunicación</p> <p>Los propios compañeros/as de los partidos</p>	<p>Otras organizaciones o partidos capitalistas.</p> <p>La cultura patriarcal está muy arraigada.</p>	<p>Otras compañeras con ayuda de los partidos de izquierda.</p> <p>Actas y resoluciones</p> <p>Un lugar para las plenarios y talleres</p>	<p>Conciencia de equidad de las compañeras</p> <p>La distancia entre compañeras.</p>

Formar cuadros de mujeres con suficientes herramientas para reemplazar la cultura patriarcal por una nueva lógica de relaciones de poder	partir de participantes en plenarias y talleres.				
--	--	--	--	--	--

### Orgánica del Frente Patria Emancipada

Acciones	Actividades	Aliados	Actores límite o amenazas	Recursos	Obstáculos a superar
Fortalecer la secretaría de Género del FPE  Frente a lo electoral Frente a las disputas partidarias	1 representación (con suplencia) en mesa de presidentes.  Resoluciones de este encuentro: Aprobación de nota para la Propuesta de la Secretaría de género  Participación partidaria en la secretaría  Espacios departamentales Articulados de la Secretaría de Género  Encuentros departamentales para el retorno de este taller. (Diciembre)	Compañeros/as algunos que están en cargos partidarios y no.  Militantes de la organización MPP PP PSP	Compañeras y compañeros algunos.  Fundamentalistas religiosos en algunos partidos.  Ausencias  Recursos Económicos.  Avance Fundamentalista: Medios y Educación.	Compañeras preparadas Estructura del FPE. Comunic. Secretarías	Lograr la descentralización  Falta de confianza. Falta de iniciativa propia de las mujeres. Decepción. Desencanto.  Desconexión con la gente del FPE.  Las Necesidades sociales de nuestra gente (nos llaman a nosotras)

	<p>Crear redes de la Sec. (marzo)</p> <p>Asamblea Nacional de Mujeres (mayo)</p>				
--	--	--	--	--	--

**Articulación Territorial**

Acciones	Actividades	Aliados	Actores límite o amenazas	Recursos	Obstáculos a superar
Elaborar un Directorio de Organizaciones sociales, políticas, y gremiales / con influencia local, depart. Y Nac.	<p>Contactar con las centrales sindicales, organizaciones campesinas, estudiantiles, mujeres, culturales y ambientales.</p> <p>Sistematizar, imprimir y distribuir p/todas las coordinaciones.</p>	Grupos organizados a fines del FPE.	Grupos políticos de la derecha, grupos antiderechos.	Compañeras de los diferentes partidos del FPE	Recursos financieros para imprimir. Tiempo de las compañeras.
Desarrollar encuentros para la construcción de Alianzas y unificar las luchas Políticas – Sociales	Organizar 2 encuentros anuales dividiendo en dos zonas el país: Para elaborar una agenda común de lucha.	Movimientos campesinos. Estudiantiles – mujeres – ONG – gremios en general. Medios Alternativos	IDEM ANT	<p>Logística</p> <p>Alimentación</p> <p>Transporte.</p> <p>Local</p> <p>Comunicación</p> <p>Aportes de Partidos del FPE</p> <p>Actividades de Recaudación.</p>	Recursos financieros
Elaborar estrategias para el trabajo de Base.	<p>Diseñar metodologías para implementar el trabajo de base.</p> <p>Elaborar materiales articulados con Comunicación y Cultura</p> <p>Elaborar un</p>	Militantes del frente patria Mov. Sociales	No disponer de recursos financieros	Fondos propios del FPE Janover Amsterdam	Lograr los recursos para la ejecución.

	manual /guía p/ los militantes del FPE p/ orientar el trabajo militante. Elaborar materiales de difusión para utilizar en diferentes medios. Redes / Face / WWPP / Podcasts	Locales, dptales, Nac.			
--	---	------------------------	--	--	--

Este plenario de intercambio se convirtió en un gran diálogo entre compañeras, donde todas fuimos aportando a medida que cada grupo realizaba su presentación. Estas son algunas de las ideas que surgieron:

- En líneas generales tener en cuenta como aliados a las organizaciones feministas y la cooperación que invierte en temas vinculados a la mujer. Sobre todo en el eje cultural...
- El debate sobre feminismo debemos trasladarlo a las organizaciones de base.
- Realizar un debate, un proceso de discusión que nos permita ir construyendo sentidos entre todos y de manera colectiva...
- También pensar que nuestro conocimiento y nuestras relaciones con espacios feministas pueden ser considerados como recursos...
- Sobre la propuesta de generar protocolos, tener en cuenta como aliados a los compañeros que comparten con nosotras la mirada de que esas prácticas machistas contra las mujeres no deben darse más en los partidos, ni en ningún ámbito...
- En relación a construir un discurso claro e integrado entre las mujeres, tener en cuenta las diferencias culturales y de lenguaje... No debemos dejar de tener presente la cuestión multicultural.
- Debemos hacer encuentros de formación en comunicación y en educación popular
- Debemos considerar los saberes que están en los territorios y multiplicarlos.
- Sería bueno hacer un formador de formadores con perspectiva de género para compañeros que sean bilingües, así podemos llevar capacitaciones a las comunidades campesinas...
- Incorporar en las reuniones, en cada espacio, y sobre todo cuando las autoridades viajan al interior, la pregunta sobre las mujeres... ¿por qué no hay más mujeres en esta reunión?
- Organizar plenarios y congresos de mujeres para armar agendas de trabajo conjunto.
- Ver el tema de nuevas masculinidades... así dicho genera rechazo en los hombres. A los compañeros no les interesa el tema de las masculinidades. Pensar cómo hacemos estas propuestas.
- Revisar que los encuentros no sean tan académicos, porque nuestra gente se queda callada, no participa y no entiende de que se trata... pensemos en formatos más amigables para trabajar con los y las compañeras/os.



- Sumar a los compañeros y compañeras de comunicación. Comprometer esa secretaría para que trabaje los temas de género y le dé más relevancia.
- Hacer nuestras propias estrategias de comunicación y crear nuestras propias redes.

Este plenario fue muy enriquecedor pero ya era el medio día y algunas compañeras debían viajar para su regreso. Nos fuimos despidiendo a medida que agradecíamos el encuentro.

Muchas compañeras manifestaron su alegría de haber participado, otras reconocían como un gran logro tener un plan de trabajo e irse con muchas ideas, todas nos sentimos muy fortalecidas y acompañadas. Renovamos el compromiso de sostener la red que construimos el primer día del taller y con las Palabras de despedida de Esperanza, Daniela y Jhoseff nos despedimos con la promesa de seguir trabajando para nuevos encuentros...

## **Estrategia de Desarrollo del Colectivo de Mujeres del Frente Patria Emancipada para la Creación de la Secretaría de género**

La Estrategia de Desarrollo es una instancia metodológica del proceso de Planificación y Gestión que aporta al análisis diagnóstico. La Estrategia de Desarrollo es además el contexto de la práctica comunicacional, y está profundamente relacionada con la política de comunicación que se lleva adelante. Desde nuestra perspectiva, la Política de Comunicación, si es transformadora, se debe fundamentar en la estrategia de desarrollo en la que se inscribe.

Por este motivo es muy importante que al planificar políticas de comunicación sistematicemos también las estrategias de desarrollo que le dan sentido y fundamento.

El ejemplo que aquí les presentamos es una Estrategia de Desarrollo sistematizada a partir del registro de la memoria del Taller de Planificación realizado en el Frente Patria Emancipada.

De esta sistematización podremos reconocer los elementos de la Estrategia y a la vez nos permite realizar un ejercicio de prediagnóstico de comunicación

### **Consignas para la reflexión:**

#### **Sobre la Estrategia de Desarrollo:**

¿Qué relación encuentra entre la situación deseada y la situación inicial? ¿Existen elementos de referencia entre una y otra? ¿Existe coherencia entre lo analizado en la situación inicial y las propuestas de la situación deseada? ¿Por qué? ¿Qué relación encuentra entre la situación inicial y la estrategia de trabajo propuesta?

¿Qué relación encuentra entre la situación deseada y las líneas de acción? ¿Considera que guardan coherencia? ¿Por qué? ¿Considera que las líneas de acción permitirán construir la situación deseada?

En relación con las tendencias ¿Les parecen relevantes? ¿Cree necesaria su identificación y formulación?

¿Trabajaría esta información en una estrategia de comunicación? ¿Qué elementos de esta estrategia de desarrollo le aportan a la definición de una política de comunicación?

Teniendo en cuenta el problema que aborda esta estrategia de desarrollo, ¿qué características debería tener una política de comunicación que guarde coherencia con los lineamientos de trabajo propuestos?

#### **Sobre la mirada comunicacional:**

¿Qué actores de comunicación reconoce en esta estrategia de Desarrollo? ¿Quién se relaciona con quién? ¿En qué contexto? ¿Encuentra elementos para caracterizar las relaciones de comunicación? ¿Cuáles son esos elementos? ¿Qué características encuentra?

¿Qué fortalezas de comunicación puede identificar a partir de la información que brinda esta estrategia de desarrollo? ¿Qué obstáculos o problemas de comunicación reconoce?

## **Estrategia de Desarrollo del Colectivo de Mujeres del Frente Patria Emancipada para la Creación de la Secretaría de género<sup>7</sup>**

### **Introducción**

Las mujeres del Frente Patria Emancipada realizaron un análisis situacional respecto de las condiciones que enfrentan para crear la Secretaría de Género del Frente. Trabajaron bajo la metodología de construcción y diseño de una Estrategia de Desarrollo. En grupos de discusión pusieron en común sus diferentes miradas respecto del horizonte de desarrollo que se desea alcanzar, así como los obstáculos que enfrentan y las fortalezas con las que cuentan para construir la Secretaría de Género, como parte del análisis de la Situación Actual.

La identificación de las tendencias que marca la realidad actual, y lo que sucedería si no se trabaja en procesos de transformación, permitió el reconocimiento de los costos que el colectivo de mujeres y el Frente Patria Emancipada deberán enfrentar si no se organiza y da contenido a la Secretaría de género.

Por último surgieron propuestas y líneas de acción que dan contenido al Proyecto de la Secretaría.

### **Situación Deseada: El horizonte de transformación que se desea alcanzar**

La Estrategia de Desarrollo definida por las mujeres del Frente Patria Emancipada, toma como horizonte del proceso de transformación de la realidad, un escenario que es caracterizado desde tres grandes ejes de construcción.

Por un lado, una gran caracterización de las mujeres en tanto colectivo con características singulares en la construcción política. Las mujeres **se proponen alcanzar un escenario en el que se encuentran fortalecidas y empoderadas**. Siendo referentes dentro y fuera del Frente Patria Emancipada y **con incidencia en las Políticas Públicas**.

Comprenden que este escenario será posible desde una construcción permanente, con un modo de **organización horizontal y participativa**, con nuevos valores que se aparten de los modos clásicos de construcción política.

Las mujeres desean construir una organización política que cuestione, interpele y proponga cambios. Esta organización se construye de modo abierto, con participación y equidad, llegando a todos los departamentos y superando el partidismo que fragmenta la construcción colectiva. La **Unidad en la diversidad** es la idea fuerza, que integra la acción política en el territorio.

En segundo lugar, las mujeres desean horizontes de transformación vinculados a los modos de construcción política en general, y en el Frente Patria Emancipada en particular. Es

---

<sup>7</sup> Este documento se basa en la memoria y registro del Encuentro de Mujeres del Frente Patria Emancipada, realizado los días 17 y 18 de octubre de 2018 en la ciudad del Sagrado Anuncio. Informe realizado para la Fundación Amsterdam, por la responsable del proceso Mag. Vanesa Arrúa

decir, expresan situaciones deseadas en la práctica política, y en relación al espacio político de pertenencia.

**La situación deseada es transformar la realidad desde la construcción de nuevas prácticas y modos de hacer política.** Esto es expresado como “no reproduzcamos las prácticas tradicionales de la política”.

En relación al **Frente Patria Emancipada** el horizonte deseado es **que se fortalezca en organización, en todos los niveles: nacional, departamental, distrital y de base:** “Mujeres con mayor formación política, y tan fortalecidas que ocupamos todos los espacios de decisión”. “Que seamos capaces de asumir liderazgos políticos. Que tengamos poder real. Que influya en el pensamiento y en la elaboración de políticas públicas”

Desean ocupar espacios de protagonismo en la toma de decisiones del Frente Patria Emancipada, con **mayor empoderamiento territorial.** Esto es expresado también como presencia de las mujeres en las cabeceras departamentales y más mujeres electas autoridades. Hay una mención específica respecto de lograr una mayor organización de las mujeres en las bases políticas del Frente Patria Emancipada que también es expresada como “participación real en todos los departamentos”.

Respecto a los modos de hacer política junto a los hombres se menciona **la Paridad** como **estrategia de construcción partidaria,** con capacidad para dialogar más allá de las diferencias de género.

Para la Secretaría de Género en su dimensión política el horizonte de deseo es que se convierta en un soporte político para las mujeres en territorio y para aquellas que ocupan cargos electivos y de gestión. La Secretaría es pensada como un ámbito para dar visibilidad a las mujeres en su accionar político. En otro aspecto se espera que las demandas y acciones del área se articulen de manera transversal con las diferentes áreas del Frente Patria Emancipada.

En relación al hacer de la Secretaría se plantea como horizonte **la existencia de espacios seguros y sin violencias de género.** Con herramientas que pongan **límites a los abusos de poder.**

**El análisis de la situación actual,** los obstáculos y las fortalezas para alcanzar la situación deseada.

### **Obstáculos y Problemas que enfrenta el colectivo de mujeres**

En relación a los obstáculos que encuentran las mujeres para la construcción de la secretaría de género, el más profundo es la **cultura patriarcal y el “machismo que excluye a las mujeres de los espacios de decisión”.** **La desigualdad respecto a las exigencias que la cultura política les demanda a las mujeres respecto de los hombres... “Sobre exigencia hacia nosotras mismas para espacios políticos. No es la misma exigencia para los hombres”.**

Hay diversos aspectos del machismo que articulado con la práctica política, obstaculizan el crecimiento de las mujeres. Por ejemplo, las mujeres hacen referencia al hecho de ser tomadas como objeto sexual. En muchos casos, estas actitudes inhiben la participación de compañeras y en otros casos genera cuestionamientos de los entornos familiares y de cercanía.

Otro aspecto vinculado a la cultura patriarcal es el avance de los sectores “anti – derechos” en el espacio público, que ponen en cuestión a los sectores más progresistas y a los fundamentos de las luchas sociales.

Las mujeres despliegan una mirada crítica respecto de sus pares de género, que no logran deconstruir la hegemonía patriarcal. Hacen referencia a “prácticas machistas entre mujeres, la falta de formación, la desinformación y el miedo a lo desconocido”. En relación a esto mencionan que “no asumen compromisos”.

**Otro grupo de problemas que se convierten en obstáculo para la participación de las mujeres está vinculado a los aspectos domésticos y económicos.** “Tareas domésticas exclusivas de mujeres, la maternidad, el cuidado, lo domestico y los celos, la falta de independencia económica, la sobrecarga de responsabilidades” De este modo, se enuncian los obstáculos para consolidar una orgánica de mujeres dentro del Frente Guasú.

Por último las mujeres enuncian un grupo de problemas asociados a **prácticas políticas** arraigadas en el frente, algunas de las cuáles se asocian al machismo, otras surgen de prácticas políticas tradicionales.

En relación a estas últimas, las mujeres sostienen que existen “Malas prácticas arraigadas en el FPE (digitación (MP)... y el partidismo e individualismo al momento de armar listas de cargos; Desarticulación del FPE a nivel nacional”. “Disputa por autonomía”. En otros casos hablan de “Las disputas internas y el machismo implantado en el Frente Patria Emancipada”

Respecto del machismo en la práctica política, las mujeres sostienen que “No nos consideran importantes y somos ninguneadas”, “Nos utilizan, utilizan nuestro trabajo”.

**Por último, el desconocimiento del proceso que se viene gestando para la construcción de la secretaría** aparece como un obstáculo, así como no conocerse entre las compañeras o el Desconocimiento de las realidades diferentes de las compañeras.

En este sentido, se habla también de falta de recursos para generar más encuentros y espacio de articulación entre mujeres de diferentes departamentos.

### **Fortalezas y Potenciales de Desarrollo identificados**

Las fortalezas reconocidas por las mujeres pueden ser organizadas en **cuatro grandes ejes: aspectos vinculados a la organización política del Frente Patria Emancipada, a los recorridos políticos de las mujeres del frente; a modos y características de las mujeres en general y el crecimiento del movimiento feminista a nivel social.**

Respecto de los aspectos vinculados a la organización política del Frente Patria Emancipada, se reconoce como fortaleza ser en su definición un espacio de articulación de diferentes partidos políticos, que además desde sus inicios ha tenido autoridades mujeres. Esto es expresado también como la posibilidad de contar con el Frente como espacio de encuentro y herramienta para la construcción colectiva.

Respecto del segundo eje de fortalezas, las mujeres reconocen como tal sus experiencias y recorridos militantes. “Todos y todas venimos de movimientos sociales y políticos que luchamos por nuestros derechos buscando políticas inclusivas”.

En este sentido, reconocen la Secretaría de Género como una fortaleza para la organización y se definen como “un gran equipo de compañeras que lideran el proceso de lucha” poniendo en valor la presencia de jóvenes y la posibilidad del encuentro inter-generacional.

El tercer grupo de fortalezas hace referencia a características de las mujeres, como la capacidad de negociación, el pensamiento estratégico y la horizontalidad en el modo de construcción. Respecto a la capacidad organizativa de las mujeres, se suma el compromiso con los otros y la capacidad operativa. Por último, las ganas de aprender, la fuerza y la diversidad de procedencias; es decir, ser mujeres del campo y de la ciudad, aparecen como características específicas del grupo planificador.

El cuarto eje de fortalezas hace referencia al crecimiento del Feminismo como movimiento político y social. Pensar desde una perspectiva feminista es considerado como un potencial para la transformación. Por otro lado, posicionarse en el feminismo como espacio político se convierte en “línea de unidad para convocar y hacer acciones con diversos sectores y partidos políticos”, ya que en el Frente existen “Partidos con paridad y debates feministas”.

Por último el “Crecimiento y participación de espacios feministas y mujeres en los últimos años en Asunción y algunos departamentos o el hecho de que se habla, posiciona reivindicaciones feministas en espacios públicos, da cuenta de la fortaleza que la acción política de las mujeres tiene para la construcción de la secretaria de género.

#### **Tendencias, aspectos que se profundizan si no transformamos la realidad.**

#### **Descripción de la proyección de la situación futura**

El Frente Patria Emancipada puede disminuir y debilitarse como fuerza nacional.

El FPE pierde credibilidad.

No se fortalece la democracia.

Seguiremos divididas.

Violencia interna a falta de sanciones.

Desaparecerá nuestro espacio sin antes construirse.

Se pierden compañeras líderes.

Sin autoridades mujeres no habrá políticas públicas para mujeres.

Participación de mujeres más difícil dentro de cada partido.

Instrumentalizar la secretaria para seguir igual.

Estancamiento y retroceso. Alejamiento (deserción) de mujeres de la política.

Las mujeres seguiremos subordinadas al liderazgo de los hombres.

Sin mujeres o con poquísimas mujeres en los espacios de decisión.

Menos candidatas y mujeres electas.

Nula incidencia de y para las mujeres.

Menos conquistas y más retrocesos.

El modelo fascista, anti-derecho y patriarcal avanzara hasta dejarnos sin espacio.

Fin de espacio progresista.

### **Propuestas de acción surgidas en la estrategia de desarrollo**

Diseñar un Plan de trabajo para la Secretaría de Género.

Definir una agenda nacional de Lucha que convoque y contenga a las mujeres militantes y dirigentes del Frente Patria Emancipada.

Gestionar recursos para el desarrollo de la propuesta.

Realizar plenaria de mujeres a nivel regional y nacional (al menos una vez al año).

Organizar el congreso nacional de mujeres del frente PE.

Crear espacios de capacitación, discusión y cooperación entre las mujeres.

Realizar procesos de capacitación en educación popular para brindar herramientas para los partidos en su construcción feminista y paritaria.

Generar estrategias de comunicación para acercar a los territorios acciones y reflexiones compartidas en estos espacios.

Realizar procesos de formación política destinados a las mujeres para ofrecer herramientas para la construcción política.

Producir Reglamentos y Protocolos de intervención frente a situaciones de violencias y abusos, en el marco del Frente Patria Emancipada.

## El Proyecto de la Secretaría de género

El proyecto es un proceso de planificación y gestión que permite sintetizar las principales propuestas que un colectivo de trabajo define llevar adelante. Es principalmente una herramienta de comunicación de propuestas y es muy importante para la gestión.

Los proyectos pueden ser formulados de diferentes maneras. En general, si el proyecto se presenta para conseguir financiamiento, quien otorga los recursos propone el modo en que el proyecto debe ser formulado.

Es muy importante diferenciar la planificación de un proyecto y el diseño o planificación de una organización. La diferencia fundamental es que en general un proyecto tiene un tiempo de ejecución y una organización está pensada para sostenerse en el tiempo. En general los proyectos son llevados adelante por organizaciones.

Si el proyecto o el diseño organizacional se formula para ser comunicado a sus integrantes, como síntesis de un proceso de construcción colectiva, como es el caso del proyecto de la Secretaría de género del Frente Patria Emancipada, es importante que el formato exprese de forma ordenada los problemas que se abordan y los principales lineamientos que organizan la acción.

**Consigna para la reflexión:**

¿Qué tipo de proyecto se presenta como resultado de este proceso de debate en el frente Patria Emancipada?

¿Qué elementos del proyecto reconoce? ¿Sobre qué problemas se organiza el proyecto cómo se justifica la propuesta?

¿Encuentra coherencia entre los diferentes elementos? ¿Por qué?

¿Considera que los ejes de trabajo se vinculan a los problemas que aborda este proyecto?

¿Qué elementos de comunicación reconoce? ¿Qué características debería tener una política de comunicación que se lleve adelante desde este proyecto?

Formule objetivos comunicacionales específicos para el desarrollo de cada uno de los componentes del proyecto

Proponga mensajes y productos de comunicación para dos de los componentes de este proyecto, especificando además para que destinatarios y ámbitos de circulación.



## Planificación Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada

---

### Introducción: La Estrategia de Desarrollo de la Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada<sup>8</sup>

El Proyecto de la Secretaría de Género se construye a partir de un proceso de reflexión y debate de las militantes, que definieron los horizontes de desarrollo que desean alcanzar en relación a la participación de las mujeres, y la creación de un espacio que las fortalezcan en sus estrategias de construcción de poder político para aportar a la consolidación del Frente Patria Emancipada.

La Estrategia de desarrollo y de construcción política de la Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada, recupera las principales dimensiones que organizan el análisis del escenario actual, a partir del reconocimiento de procesos que obstaculizan y los que facilitan los procesos de transformación de la realidad. Este proceso de transformación, se orientan hacia la construcción de los escenarios deseados, definidos por el colectivo de mujeres.

Las dimensiones sobre las cuáles se prioriza la acción transformadora son:

**La Organización partidaria y los procesos políticos.** Esta dimensión comprende los modos de organización de las mujeres, su participación en los espacios políticos partidarios y en el Frente PE, así como la lectura sobre el protagonismo de la mujer en los procesos políticos en general, de la militancia feminista en particular y de las resistencias de los sectores más conservadores que encuentran canales espacios y discursos muy claros de expresión.

En esta dimensión se consideran además los modos regulación de las relaciones entre hombre y mujeres, frente a situaciones de reproducción de prácticas políticas patriarcales, en el espacio político del Frente PE.

**La Cultura Patriarcal y las mujeres como sujetas Políticas.** Esta dimensión dialoga profundamente con la anterior, pero pone el énfasis en la construcción política de las mujeres y el fortalecimiento de procesos emancipatorios. Los discursos y propuestas que surgen en esta dimensión son pensados en términos del protagonismo de las mujeres en los espacios políticos y de toma de decisión. El eje principal es facilitar el empoderamiento de las mujeres y afianzar sus procesos de organización.

**La Diversidad cultural y territorial.** Esta dimensión analiza la diversidad cultural que caracteriza al territorio del Paraguay. Los procesos culturales en términos de prácticas y lenguajes. La geografía y las distancias dificultan la participación en la organización política nacional. Los diálogos entre las regiones de mayor densidad poblacional y las regiones caracterizadas por el aislamiento geográfico y de menor densidad poblacional.

---

<sup>8</sup> La Estrategia de Desarrollo producida se describe en profundidad en el documento anexo “Análisis Situacional del Colectivo de Mujeres del Frente Patria Emancipada para la Creación de la Secretaría de Género”. Este documento surge de la memoria del Encuentro de mujeres realizado en Asunción los días 17 y 18 de octubre de 2018.

Esta dimensión se articula con las anteriores porque es determinante de las estrategias para construir modos más democráticos de construcción y toma de decisión política; así como de los procesos de comunicación y educación para el empoderamiento de las mujeres y su protagonismo político.

## **El Proyecto**

**Visión: Somos mujeres feministas militantes de partidos de izquierda del FPE que venimos desde distintos puntos del país con diferentes contextos. Somos portadoras de conocimiento y experiencia y fortaleza, desde las cuales, asumimos el compromiso de hacer política para una sociedad más humana, más justa, más equitativa, igualitaria, inclusiva, que respeta la diversidad, para todas las personas y la naturaleza.**

Trabajamos en un espacio feminista de construcción colectiva para el empoderamiento de las compañeras, organizadas en redes y articuladas a nivel nacional y territorial.

Formamos mujeres con conciencia política, feministas, solidarias; generamos espacios y herramientas políticas de transformación de la cultura machista; y militamos junto a los compañeros en todas las luchas sociales y políticas, para construir un país, justo, solidario, equitativo y libre de violencias.

**El Frente Patria Emancipada es un espacio político que sostiene la equidad de género y la paridad de forma democrática; con amplia participación de las mujeres en las bases y en los espacios de conducción.**

**Misión: Construimos una Secretaría de Género como una herramienta de planificación, organización, formación política, participación, solidaridad, y potenciación de los diversos liderazgos a nivel nacional y territorial. Nuestra construcción se enmarca en el feminismo popular y su propuesta personal, política, social y cultural.**

**La Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada organiza sus acciones para llevar adelante su misión articulando la comunicación y la educación en la construcción de una nueva cultura política, que consolide la participación de las mujeres en la organización partidaria.**

La Secretaría de Género del Frente Patria Emancipada se propone:

- Construir desde las bases el empoderamiento de las mujeres, mediante el encuentro y la acción compartida con los hombres del Frente PE y las mujeres y hombres de otros sectores progresistas.
- Facilitar la participación política de las compañeras de diversos sectores y territorios.
- Garantizar que los espacios de participación y militancias ofrezcan a las mujeres condiciones seguras, equitativas y protagónicas.
- Hacer efectiva la paridad en todas las instancias electivas y no electivas del Frente Patria Emancipada.

- Promover procesos de democratización para que las decisiones sean resultado de debates de los diferentes distritos y departamentos.
- Generar espacios de formación e intercambio entre las compañeras para empoderarnos
- Promover la reflexión compartida con los compañeros del Frente Patria Emancipada como invitación a construir prácticas de equidad de género.
- Fomentar el análisis crítico y reflexivo sobre las prácticas autoritarias y patriarcales al interior del Frente Patria Emancipada.
- Promover la organización política de las mujeres desde el trabajo colectivo y la articulación en redes.
- Hacer visibles los liderazgos políticos de las mujeres en los diferentes territorios y espacios de poder.

**La Secretaría de Género del frente se sostiene y sostiene en su práctica política los siguientes valores:**

Buen Vivir  
Coherencia  
Derechos Humanos  
Diversidad  
Empatía  
Equidad  
Ética  
Feminismo  
Honestidad  
Humanismo  
Humildad  
Igualdad  
Inclusión  
Justicia  
Justicia social  
Libertad (Emancipación)  
Participación democrática  
Pacífica y Libre de violencia  
Respeto a la diversidad  
Responsabilidad  
Solidaridad  
Sororidad  
Socialismo  
Unidad

## La Estrategia de Construcción

Para llevar adelante la misión, es necesario articular diferentes líneas de acción que permitan superar los problemas del presente que obstaculizan la construcción de la realidad deseada. En este sentido, se proponen ejes de trabajo para organizar la construcción de la Secretaría de Género.

### Organización política

**Objetivo:** Fortalecer la participación política de las mujeres y la construcción de estrategias para consolidar los espacios de conducción y militancia que ocupan las compañeras del Frente

**Acciones:** Generar estrategias para que la Secretaría de género sea conducida según por dos representantes partidarias y cargo rotativo, según propuesta elevada a la Mesa de Presidentes.

Organizar encuentros de mujeres departamentales y de participación de todos los partidos. Que en cada departamental funcione una delegación de la Secretaría conformada por todos los partidos.

Crear la Asamblea Nacional de Mujeres del Frente Patria Emancipada, como espacio de organización política del Frente.

### Cultura política y feminismo

**Objetivo:** Llevar adelante procesos de formación para mujeres que brinden herramientas para reemplazar la cultura patriarcal por una nueva lógica de relaciones de PODER.

**Acciones:** Construir discursos contundentes y accesibles que posicionen a la mujer como sujeto de derechos, y legitimen las demandas por la equidad para poner en discusión el emergente discurso de odio y la intolerancia anti derechos.

Crear espacios y materiales que permitan dar visibilidad y desnaturalizar todos los tipos de violencia y desigualdad para combatir todas las prácticas machistas que sustentan al patriarcado

### Educación

**Objetivo:** Analizar la realidad nacional y de los temas que impliquen participación de mujeres con perspectiva de género. Empoderar a las compañeras dentro de los partidos y del FPE.

**Acciones:** Desarrollar procesos de formación política, que contemplen los enfoques de derechos y las herramientas políticas de fortalecimiento de la participación de las mujeres.

Proponer espacios de reflexión sobre Género y Política como estrategia de formación en enfoques de género en general y la participación política de las mujeres en particular.

Generar espacios de reflexión y diálogo que permita a hombres y mujeres construir acuerdos para la construcción colectiva de nuevas prácticas políticas.

### Comunicación

**Objetivo:** Producir contenidos y estrategias de comunicación para cohesionar la militancia y dar protagonismo a las mujeres en el frente.

**Acciones:** Producir materiales de comunicación/educación para las militantes del FPE.

Realizar productos con enfoque de género, para generar estrategias de comunicación en redes sociales, con fines educativos.

Capacitar para formar comunicadores populares que puedan generar estrategias de comunicación en diferentes territorios y entre diferentes actores sociales.

### **Articulación territorial**

**Objetivo:** Construir articulación y redes con organizaciones políticas, sociales y gremiales como estrategia de crecimiento de la lucha feminista y socialista.

**Acciones:** Generar compromiso político y recíproco con las diversas luchas de los movimientos sociales y políticos del campo y de la ciudad.

Profundizar las relaciones con las centrales sindicales, organizaciones campesinas, estudiantiles, mujeres, culturales y ambientales.

Sostener espacios para la construcción de alianzas en los diferentes departamentos para la lucha política.

Elaborar estrategias para fortalecer el trabajo de los militantes y consolidar la organización de base del Frente Patria Emancipada.

### **Actividades propuestas**

Organizar encuentros departamentales para el retorno de este taller de planificación.

Organizar dos encuentros territoriales de mujeres, dividiendo en dos zonas el país, para elaborar una agenda común de lucha, cada año.

Organizar una plenaria de Mujeres por partido y una plenaria anual de Mujeres del Frente Patria Emancipada. Organizará un Congreso de Mujeres del FPE cada 2 años.

Producir protocolos de acción frente a abusos y violencias en el FPE y en cada partido.

Construir acuerdos sobre modos de comportamiento respetuosos de las diferencias/ o de las mujeres en los espacios de participación política.

Grabar un video minuto sobre violencia contra las mujeres

Producir *flyers* y GIFS con contenidos sobre género, violencias y derechos de las mujeres. Elaborar materiales de difusión para utilizar en diferentes medios. Redes / Facebook / Whatsapp / *podcasts*.

Producir estrategias de difusión y divulgación en medios masivos de comunicación, en medios alternativos y en redes sociales.

Realizar encuentros de capacitación con hombres y mujeres sobre enfoques de género, y derechos.

Realizar talleres sobre liderazgos y nuevas masculinidades, en Pte Hayes y San Roque.

Realizar talleres sobre Participación Política y Ley de Paridad en Andresito y San Roque y Misiones.

Organizar Nemongeta´i Sobre perspectiva de género y nuevas masculinidades.

Organizar procesos de formación sobre socialismo y feminismo popular.

Organizar espacios de reflexión para los militantes sobre los avances de la Derecha y el rol actual de las izquierdas en nuestra Región.

Construir una base de datos de organizaciones sociales y políticas a nivel nacional y territorial. Sistematizar, imprimir y distribuir para todas las coordinaciones.

Relevar información sobre políticas sociales y políticas públicas como guía de recursos para la acción político/social en territorio.

Diseñar metodologías para fortalecer el trabajo de base y elaborar un manual /guía de herramientas para el trabajo territorial de los militantes del Frente Patria Emancipada.

# Las, les y los autoras y autores

## Coordinadores

### **Retola, Germán**

Doctor en Comunicación por la Facultad de Periodismo y Comunicación Social (FPyCS) de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Profesor Titular de la Cátedra de Sistematización y Producción de Conocimientos de la Carrera Tecnicatura en Comunicación Popular de la misma Facultad. Secretario Académico y docente de Tesis de la Maestría PLANGESCO (FPyCS UNLP). Profesor del seminario “Cuerpo, política y tecnologías” del Doctorado en Comunicación (FPyCS de la UNLP). También es investigador del CICOPP (Centro de Investigación en Comunicación y Políticas Públicas). Además, dirige proyectos de extensión en la misma Facultad en diversas temáticas y territorios.

### **Arrúa, Vanesa**

Trabajadora Social ESTS - UNLP. Magister en Planificación y Gestión de la Comunicación FPyCS- UNLP. Doctora en Comunicación FPyCS – UNLP. Es Profesora Titular de la Cátedra Taller de Planificación de Políticas de Comunicación; docente en las Maestrías PLANGESCO y Comunicación y Derechos Humanos; además en la Especialización en Estudios de Juventud, todas de la FPyCS - UNLP.

Investigadora en temas de Comunicación y Políticas Sociales de Juventud. Es co directora del Centro de Investigación en Comunicación y Políticas Públicas- CICOPP - FPyCS- UNLP

Coordinó la Unidad de Gestión Territorial del Programa Envión (2009-2011) en el Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires; Directora de Estudios y Planificación (2012-2013) y Directora Provincial de Medidas Alternativas a la Privación de la Libertad (2013-2014), ambas en la Secretaría de Niñez y Adolescencia de la Provincia de Buenos Aires. Actualmente coordina el Consejo Federal de la Función Pública, en la Secretaría de Gestión y Empleo Público-JGM de la Nación.

## Autores

### **Araneta, Federico**

Licenciado en Comunicación Social y maestrando en Planificación y Gestión de la Comunicación (PLANGESCO) en la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional

de La Plata. Profesor Titular de la Cátedra de Taller de Planificación de la Comunicación en las Políticas Públicas y Profesor Adjunto en la Cátedra de Taller de Estrategias de Educación Popular y no Formal. También es investigador del CICOPP (Centro de Investigación en Comunicación y Políticas Públicas) UNLP. Prosecretario de Extensión Universitaria de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social entre 2018 y 2020. Tiene una trayectoria como extensionista en proyectos ligados al fortalecimiento de la organización comunitaria, la gestión cultural y el derecho a la expresión y la comunicación. Integrante del Colectivo de gestión cultural y comunicación Mediolimón e impulsor del proyecto Cultura Cumbia. Director de Políticas Públicas de Comunicación del Ministerio de Comunicación Pública de la Provincia de Buenos Aires.

### **Benitez Valdéz, Oscar**

Licenciado en Comunicación Social, recibido en la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP. Fue docente de la Cátedra de Planificación de la Comunicación en las Políticas Públicas y, actualmente, en la Cátedra de técnicas de Animación Sociocultural de la tecnicatura en Comunicación Popular de la FPyCS-UNLP. Desde el año 2008 forma parte del Colectivo de Gestión Cultural y Comunicación Mediolimón. Se desempeña como gestor cultural en distintos ámbitos, tanto públicos como privados. Además, participó de variados proyectos de educación popular como tallerista, animador y facilitador. Posee una trayectoria ligada a la radio y a la producción de contenidos en distintos lenguajes.

### **Bustos, Gonzalo**

Licenciado en Comunicación Social por la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata. Profesor Adjunto de Cátedra Taller de Planificación de Políticas de Comunicación de la misma Facultad.

Es investigador y extensionista en dicha casa, en temas de comunicación popular, jóvenes y conflictividad penal juvenil. Responsable del Área de Comunicación en la Dirección Provincial de Medidas Alternativas a la Privación de la Libertad de la Secretaría de Niñez y Adolescencia de la Provincia de Buenos Aires (2013-2015). Coordinador de la experiencia radiofónica “Tu Voz en Libertad” (2016 a la actualidad) en el marco de dispositivos de privación de libertad del Organismo Provincial de Niñez y Adolescencia. Coordinador del espacio cultural alternativo La Bicicletería, Creación Colectiva (2007-actualidad).

### **Díaz, Claudia**

Licenciada en Comunicación Social, ella es una maestranda en PLANGESCO (Planificación y Gestión de la Comunicación), es especialista en Comunicación y Planificación de Turismo de Base Comunitaria, además es cooperativista y miembro de la Cooperativa Pipinas viva (Hotel recuperado de la fábrica cerrada en los 2001 de Loma Negra) – Fe Traes -Federación de trabajadores de la economía Social - y del Movimiento de pequeñas localidades de la Provincia de Buenos Aires - Pueblos que laten. Docente en la carrera de Turismo de la Universidad Provincial de Ezeiza Docente (Turismo de base comunitaria y Comunicación / Desarrollo). Investigadora y



Docente en la diplomatura de Turismo y Territorio de la Universidad Nacional de Quilmes (Tapalqué Bs As / Winifreda La Pampa). Profesora ayudante diplomada de la Cátedra de Sistematización y producción de conocimientos FPYCS- UNLP. Coordinadora programa Pueblos Turísticos de la Subsecretaría de Turismo de la provincia de Buenos Aires donde trabaja desde hace 20 años, en la actualidad es jefa del departamento de Turismo Comunitario que promueve una cultura de la hospitalidad como base del desarrollo social, un turismo comunitario -en las antípodas del industrial- basado en el intercambio solidario y afectivo en el que los habitantes de los territorios sean los anfitriones y huéspedes.

### **Pereira, Eugenia**

Comunicadora social, docente de la Cátedra de Sistematización de Prácticas y Producción de conocimientos de la Tecnicatura en Comunicación Popular – FPYCS. Actualmente, se encuentra desarrollando el Doctorado en Comunicación desde donde investiga las prácticas emergentes en relación al arte como estrategias de existencia y re existencia de colectivos de artistas en La Plata. Además, es activista de derechos humanos, trabaja en el desarrollo de sitios y espacios de Memoria desde donde se impulsan procesos de significación sobre el pasado reciente en vinculación con el presente y el futuro de los territorios donde se emplazan estos sitios.

### **Sasso, Gisela**

Licenciada en Comunicación Social de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata. Profesora Adjunta del Taller Introducción a la Comunicación Social. Jefa de Trabajos Prácticos del Taller de Planificación de Políticas de Comunicación. Prosecretaría académica de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social (UNLP). Investigadora en temáticas de Comunicación, Políticas de Inclusión Educativa y Trayectorias Académicas. Docente extensionista en dicha casa de estudios sobre diversas temáticas del campo de la comunicación. Actualmente, se encuentra desarrollando el Doctorado en Comunicación de la FPYCS-UNLP.

Conocer desde el hacer y reflexionar para transformar : comunicación y sistematización de experiencias en los diálogos universidad-pueblo / German Retola ... [et al.] ; Coordinación general de Germán Retola ; Vanesa Arrúa. - 1a ed. - La Plata : Universidad Nacional de La Plata ; La Plata : EDULP, 2023.

Libro digital, PDF - (Libros de cátedra)

Archivo Digital: descarga

ISBN 978-950-34-2291-5

1. Comunicación. 2. Planificación. I. Retola, German II. Retola, Germán, coord. III. Arrúa, Vanesa, coord. CDD 300

Diseño de tapa: Dirección de Comunicación Visual de la UNLP

Universidad Nacional de La Plata – Editorial de la Universidad de La Plata

48 N.º 551-599 / La Plata B1900AMX / Buenos Aires, Argentina

+54 221 644 7150

edulp.editorial@gmail.com

www.editorial.unlp.edu.ar

Eduulp integra la Red de Editoriales Universitarias Nacionales (REUN)

Primera edición, 2023

ISBN xxx-xxx-xx-xxxx-x

© 2023 - Eduulp

**S**  
sociales

  
EDITORIAL DE LA UNLP



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA