

## **La práctica comunicacional como aporte a la sostenibilidad de un proceso de desarrollo local. El caso del “Centro de comunicación de Santa Lucía”**

**Autores:** Peña, L.; Hansen, L.; Piola, M.

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, Estación Experimental San Pedro  
[lorenap@correo.inta.gov.ar](mailto:lorenap@correo.inta.gov.ar)

### **Resumen**

En el marco del proceso de desarrollo que se inicia en Santa Lucía (Buenos Aires) en 2004, el enfoque de comunicación ocupó un lugar de privilegio entre las estrategias utilizadas.

Tres años más tarde se pone en marcha un Centro de Comunicación para fortalecer las capacidades locales, atender las demandas de la comunidad y aportar a la transparencia del proceso.

Este trabajo describe una propuesta que intenta independizarse de las actividades de comunicación de los organismos técnicos que acompañan el proceso, promoviendo la participación y rescatando la capacitación-acción como eje de la actividad.

Palabras claves: *comunicación y desarrollo, centro de comunicación, capacitación-acción*

***Estímulo en terreno***

*Un proyecto de desarrollo no se vive desde afuera. No se puede observar desde la ventana ni ver como la vida le pasa por el costado, involucrándose sólo cuando la participación llega a cambio de algo. Los procesos de desarrollo se viven desde adentro, se bailan, se actúan, se diseñan...con la gente, avanzando y retrocediendo, respetando su ritmo, sin abandonar jamás pese a las desilusiones. Alientan el trabajo comunitario y la solidaridad por sobre el beneficio personal. Son complejos, dinámicos, adquieren su propia forma, y crean su perfil. Y así, van creciendo y tomando su rumbo...Y en la mira, lo invitan a uno a sumergirse en un mundo donde todo está por descubrir.*

*Por eso, es necesario compartirllos...*

**1 - De “Volver” a “Santa Lucía 2010”**

En el año 2004, por iniciativa del Programa Volver<sup>1</sup>, un grupo de vecinos e instituciones de Santa Lucía (localidad del partido de San Pedro, Buenos Aires), comienzan a reunirse y definir un Plan de Desarrollo, con el fin de contrarrestar el problema migratorio y el despoblamiento. Este momento coincide con una etapa en que instituciones y programas del Estado argentino, entre ellos el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)<sup>2</sup> incorporan el enfoque de Desarrollo Local, por la cual los técnicos locales se suman a esta propuesta y deciden acompañar el proceso que se inicia en esta comunidad de poco más de 2000 habitantes. Comienza una etapa de articulación interinstitucional y se define una estrategia de acción común.

Por aquel entonces se trabajó con la comunidad en forma de talleres y plenarios, a través de su organización en comisiones de acuerdo a los intereses y necesidades de los participantes. Así nacieron la comisión sociocultural, de infraestructura y de producción, en las que se proyectaron actividades imaginando un pueblo a 5 años (Santa Lucía 2010); y

---

<sup>1</sup> El Volver es un Programa del Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires, Dirección de Economía Social y Desarrollo Local. Programa integral de intervención pública territorial, para fortalecer las comunidades rurales bonaerenses de menos de 2 mil habitantes y revertir la tendencia al despoblamiento migratorio. El objetivo es recuperar el espacio rural como ámbito de desarrollo integral para familias cuyo arraigo, identidad y expectativas le dieran sentido a la permanencia en su localidad, y para aquellas que apuntaran a una mejora en la calidad de vida.

<sup>2</sup> El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria es un organismo descentralizado del gobierno argentino que trabaja en generación, adaptación y transferencia de tecnología desde 1956. Desde el 2000 incorporó a su esquema de intervención el enfoque territorial. La experiencia en Santa Lucía se acompaña desde la Estación Experimental Agropecuaria San Pedro, una de las 47 en el país, a través del proyecto de Apoyo al Desarrollo Local

desde una visión que combinaba los deseos y las posibilidades se atendieron a las prioridades definidas por los protagonistas.

La práctica comunicacional acompañó desde sus inicios la organización del proceso, y fue uno de los motores para la articulación de los actores, tanto en aspectos internos (promoción de actividades, convocatorias, creación de espacios comunes, vínculos), como externos: la instalación de la comunidad en la agenda de medios de comunicación locales y nacionales, el posicionamiento del pueblo para el turismo rural, la consolidación de una marca que otorgó identidad a la Feria de Santa Lucía, y luego al propio proceso de desarrollo que avanzó más allá del Plan Volver, entre otros factores, y que se conoce como “Santa Lucía 2010” (Hansen, Gordo, Peña, et al, 2006).

## **2 - Centro de comunicación**

Las experiencias locales frecuentemente son contadas por personas que si bien participan en el proceso, imprimen sus propios puntos de vistas e interpretaciones. La iniciativa del Centro de Comunicación invita a los santalucenses a ser protagonistas del proceso de gestión de conocimientos que ellos mismos escriben. Los sumerge en una historia que ahora pasa por lo que eligen contar de su realidad, y posibilita que expresen sus intereses y necesidades, sus logros, con sentido propio y sensibilidad, derivando en la apropiación del proceso.

Este proyecto que comparte los aprendizajes en el campo de la comunicación, y se complementa con las redes que se involucran con la comunicación y el desarrollo, demuestra la importancia de la práctica comunicacional para el desarrollo sostenible del pueblo.

### **2a - Creación y antecedentes**

El Centro de Comunicación Santa Lucía es un espacio de trabajo comunitario para la proyección y concreción de actividades comunicacionales desde una mirada estratégica. La idea de crear el Centro nace a partir de la posibilidad de que algunos actores locales lideren esta iniciativa, independizándose de la intervención técnica que representaba una limitante frente a la demanda creciente y la posibilidad de dar respuestas en un tiempo adecuado a sus propias necesidades.

La influencia de experiencias centroamericanas (Revista Leisa, 2006, 18 -25) y los objetivos centrales de fortalecer las capacidades locales, e incentivar escenarios de participación propios con una visión sostenible en el tiempo, deriva en la propuesta de trabajar con un programa que intenta rescatar los procesos endógenos, atendiendo a las demandas

puntuales de la comunidad, y aportando desde la participación comunitaria a la transparencia del proceso.

*“La sociedad nos habla a través de múltiples discursos y nos va exigiendo que aprendamos a expresarnos de determinada manera y a referirnos a ciertos temas por encima de otros. Una situación de comunicación no se resuelve a través de algo tan pobre como aquello de un emisor que emite y un receptor que recibe. Estamos siempre inmersos en un todo significativo que se manifiesta por medio de distintos discursos... una situación de comunicación comprende las relaciones intrapersonales, grupales, sociales en general; las circunstancias económicas, políticas, culturales de desarrollo de ciertas tecnologías, de ciertas formas de enfrentar y resolver los problemas de la naturaleza y la sociedad.”* (Prieto Castillo Daniel, 1999:81)

## **2b - Implementación**

En tanto algunos actores de la comunidad tenían la necesidad de que la información se generara desde el mismo lugar donde sucedían los hechos, desde el INTA se gestaba la idea de organizar un grupo para trabajar en consecuencia, siempre con el objetivo de apoyar el proceso de desarrollo local. Luego se realizó una propuesta a un pequeño grupo de pobladores con perfil potencial para concretar esta actividad. En junio de 2007 se conforma un equipo de tres personas que con la coordinación del equipo técnico que hasta entonces llevaba a cabo la tarea, comienza a trabajar en un sistema de capacitación-acción.

La capacitación-acción se entiende como la alternativa a un trabajo de formación donde existe un programa de trabajo preestablecido e inamovible, que incorpora las necesidades de resolver problemas y generar productos al proceso mismo de reflexión y generación de habilidades y competencias cognitivas. Esta modalidad se aplica a un grupo reducido de personas para favorecer la participación activa entre sus integrantes donde las actividades se planifican según la demanda y se trasladan a las situaciones reales de trabajo a partir de la integración de los participantes.

De esta manera, la formación de los participantes orienta sus objetivos hacia la bajada al terreno, a través de actividades que están inmersas en un proyecto de desarrollo sostenible. Si bien no se llega a cubrir el total de la demanda del espacio que se pretende, se trabaja otorgando prioridades a las cuestiones más urgentes, y luego se aborda el resto. El grupo estableció reuniones semanales de entre dos y tres horas en la Delegación Municipal donde se ponen en común los intereses y necesidades para la acción.

El eje del trabajo se centra en la dimensión informativa (Massoni, 2005), a través de la promoción de un espacio que invita y posibilita a los santalucenses a escribir su historia a través de la selección, clasificación, registro y documentación de sucesos cotidianos, de índoles diversas: religiosa, cultural, social y/o deportiva, y de relevancia para la comunidad, teniendo como finalidad que los pobladores se apropien del proceso de desarrollo. Desde aquí

se generan las condiciones para el enfoque estratégico, entendiendo la comunicación como espacio estratégico para generar acción:

*... “integrar la dimensión comunicativa implica, ante todo, una mirada que rebase la hegemonía de la emisión para centrarse en el otro como otro, no como ‘otro para’ (...). Reconocer que en un espacio social conviven múltiples y distintas versiones de lo real. Reconocer que estos mundos de vida permanentemente interactúan y que al hacerlo construyen la dinámica social. Salimos del corset de los mensajes para abordar el espesor de la comunicación” (Massoni, S. y Mascotti, M. 1995)*

## **2c -Agencia de noticias**

Sin embargo, el abordaje de la comunicación estratégica es un proceso complejo y requiere de competencias y conocimientos muy diversos, por lo cual a la hora de la intervención se consideró apropiado acotar los objetivos a acciones tangibles y cercanas a los actores, aunque se los incentiva a los mismos a trabajar desde una mirada integrada. En este sentido, se propuso crear una agencia de noticias como dispositivo hacia donde confluyeran los conocimientos puestos en práctica.

La capacitación se orientó a actividades de producción (recopilación y sistematización de información, redacción) y otras más generales como convocatorias, distribución de información a los medios y tips básicos de composición para tener en cuenta en un diseño. La construcción de la noticia a partir de un hecho que sucede en la comunidad se constituye entonces en uno de los objetivos centrales de trabajo. Sobre los pilares de oportuno, veraz y objetivo, se trabaja para la construcción de una noticia que se convierte en una fuente de información primaria. El Centro de Comunicación comienza a recibir (y producir) información que luego de ser corroborada es distribuida formalmente a los medios de comunicación locales. De esta manera se habilita un espacio formal para las acciones vinculadas al proceso de desarrollo local que en determinadas ocasiones aparecen en la construcción de la noticia. Lo que se intenta es que la circulación oral "boca a boca" pierda el protagonismo que suele ser fuente de conflictos en cualquier grupo humano. El informar se constituye en una tarea comprometida con el medio, que comporta una responsabilidad muy grande, sobre todo por la información que se maneja, lo que se dice y lo que se deja decir.

## **2d - Contenidos y productos**

La capacitación incluyó otros contenidos que muchas veces son intrínsecos a las actividades que se proyectan, y que intervienen en los logros y desilusiones: lógicas de los medios de comunicación, organización de campañas y diseño de estrategias, el marketing, y la fotografía como soporte del registro del proceso. Se sumaron herramientas como la disposición de una cámara de fotos digital con un reglamento de uso para asegurar el registro de los sucesos cotidianos que se dan en la localidad y otros eventos en los que Santa Lucía

participa, un correo electrónico propio desde donde se gestiona una base de datos creada por el equipo de trabajo -que clasifica en medios de comunicación, santalucenses e interesados en visitar la comunidad-; y el permiso de utilización de una computadora que pertenece a la Delegación Municipal.

Continuando con las primeras acciones en comunicación, el Centro adaptó el diseño del boletín “Volver” que se generaba luego de cada reunión de trabajo a las nuevas condiciones. Así nació “Santa Lucía 2010”, que comparte los avances del proceso de desarrollo. A la noticia central se incorporan actividades en agenda como cursos, capacitaciones y eventos sociales, culturales, educativos, deportivos, y la promoción misma del proceso, que es acompañada con algunas fotografías representativas. Con respecto a su distribución, se ampliaron los destinatarios ya que se realizaron las gestiones necesarias con la Cooperativa de Servicios para distribuirlo junto al recibo de la boleta de agua, además de sumar la estrategia de dejar algunos en lugares de afluencia de público como lo es el supermercado, el ciber<sup>3</sup>, las ferreterías y los kioscos.

### **3 – La red**

Desde su creación, el centro tomó la forma de nodo principal de una red de comunicación que integran aquellos que participan en las comisiones de trabajo o instituciones que forman parte del proceso. De esta manera se potencia la interacción entre estos nodos, siendo el Centro un referente a la hora de obtener información sobre los hechos que ocurren en la localidad. Comenzó a ser consultado en cuanto a la creación de marcas y logos, y se lo buscó no sólo para la difusión de mensajes que interesaban al pueblo sino como soporte en la organización de eventos, y favoreciendo el fortalecimiento interinstitucional.

En este sentido, se amplía el ámbito de participación hacia las comisiones y también nuevas instituciones como la asociación civil, los grupos de turismo, museo, feria, según corresponda y sin superponer, lo cual opera sobre el nivel de confianza de la información.

En cuanto al vínculo con los medios si bien el Centro de Comunicación aún no se ha presentado a la comunidad, sí lo ha hecho con los medios de comunicación a través de una visita personalizada a las tres emisoras radiales, donde dialogó acerca de su accionar y se los invitó a formar parte de la red de trabajo. En esta oportunidad, sus directores, que también cumplen la función de periodistas y conductores, manifestaron interés en recibir información acerca del proceso de desarrollo. Se hizo hincapié en que este proyecto trasciende el “Volver”, tras el cuestionamiento reiterativo que los medios suelen hacer del mismo.

---

<sup>3</sup> En Argentina se denomina así a los espacios de acceso público a internet, que aunque con costo de utilización del servicio, ha operado en la reducción de la brecha tecnológica

Es decir, lo que hace foco en la dimensión informativa, se resignifica aquí en la interaccional (Massoni, 2007) que corresponde al campo de las motivaciones y da cuenta de la comunicación como un proceso de producción de sentido atravesado por interacciones personales y grupales que es necesario conocer para mejorar la efectividad de los mensajes, y aborda la comunicación como producción de sentido a partir del vínculo con el otro. Dan cuenta de ello, la reconfiguración de actores e instituciones y las nuevas relaciones. Se asume un compromiso, revalorizando algunos roles que estaban rezagados. Así es como el Municipio por ejemplo, forma parte de este intercambio que intenta legitimar el proceso desde la información que se brinda en vinculación con otros niveles estatales.

#### **4 - Medios y opinión pública**

La intervención sobre la opinión pública tras los cuestionamientos que se hicieron al proyecto se constituyó en uno de los principales aspectos generadores de incertidumbre en una comunidad de reducida población. Así, la participación del Centro de Comunicación fue requerida también en reuniones donde desde la modalidad de taller, algunas instituciones reflexionaban sobre la marcha del proceso. Con la coordinación del Centro se concretaron acciones como la visita de los representantes de las instituciones a los medios para trabajar sobre el esclarecimiento del manejo de los fondos y la motivación de los protagonistas del proceso quienes invitaron a la comunidad a sumarse a esta iniciativa.

Otro dato importante fue la participación del Centro en los medios a nivel regional y nacional, esto es la organización de notas que solicitaron algunos programas de carácter audiovisual que se emiten por Canal 7 y Canal Rural. Las integrantes del Centro se encargaron del cronograma de visitas para las entrevistas, cubrieron el evento para compartir con el resto de la comunidad a través de los medios e hicieron soporte a la producción misma de los programas.

#### **5 – La imagen como soporte de la documentación**

A través de la documentación y difusión se generan nuevos contenidos locales y nuevos conocimientos, que fortalecen la memoria colectiva.

La tecnología de la cámara digital incorpora en la comunidad de Santa Lucía una novedosa herramienta para el registro de acciones que documentan la historia local, y le otorga valor agregado a lo que se comunica. Su manejo es sencillo y pueden obtenerse imágenes de calidad siguiendo algunos parámetros que se ofrecen durante la capacitación-acción. Se apropian de esta tecnología para documentar sus prácticas y difundirlas, atendiendo a las prioridades. Sucedió tanto con festejos tradicionales del pueblo, como con la visita de

figuras políticas tras la participación del intendente en reuniones barriales, como con la presencia del Ministro durante un encuentro de pueblos rurales.

La aplicación de esta tecnología digital cobra relevancia en un proceso de desarrollo local sostenible, ya que se acompaña y aporta a la gestión local de conocimientos, con el objetivo de alcanzar un proceso autogestionario.

### **5a – La representación desde la imagen**

La imagen que se combina con la palabra hablada y escrita abre espacios para el intercambio de experiencias, y reconoce el lenguaje que habla la comunidad desde los signos que se imprimen en la fotografía. Una foto sirve para representar eficazmente lo que Vizer llama el mundo de la vida (2003:20). Se trata de una imagen que registra una experiencia y la enmarca en un tiempo real, agregando verosimilitud al hecho. Es un registro o huella de la realidad visible. Sin embargo, la fotografía abre la distancia temporal ya que hace surgir el tiempo como pasado.

La fotografía rebasa la cuestión técnica y de la imagen, para erigirse en un dispositivo que articula la relación entre el instante en que fue tomada, el encuadre de quien lo hizo y lo que genera en cada uno de quienes la observan. Aumont explica que el estudio de este dispositivo. “...es forzosamente un estudio histórico: no hay dispositivo fuera de la historia...” (1992: 305).

La foto circula en un entorno comunicacional. En este sentido, quien la crea quiere decir algo, y muestra ese significado a través de la imagen. La objetividad de la fotografía está ligada a la tesis de su existencia, su subjetividad a la interpretación.

De lo que se trata aquí, es de que la imagen mantenga viva la memoria del pueblo, que de valor al conocimiento local y tradicional, y resguarde el patrimonio cultural, histórico e identitario de una comunidad.

La imagen incorpora un valor que “significa producir materiales ricos en texto y contexto, en sugerencias de aprendizaje, en personalización, en comunicación de experiencias, en posibilidades de reconocimiento de la propia situación, en aproximaciones al contexto inmediato y al más general, en recuperación de la memoria, en esperanza, en construcción de futuro, en diálogo, en encuentro, en alegría y fuerza expresiva” (Prieto Castillo Daniel, 1999:98)

## **6 - La nueva institucionalidad en el centro de la escena**

En los procesos de desarrollo aparecen en escena actores a partir de la categoría de nueva institucionalidad. En documentos específicos del INTA destinados a guiar la acción en los territorios se la describe como “aquellas instituciones (formales e informales), creadas a partir del proceso de desarrollo que reflejan el nivel de concertación alcanzado por los actores del territorio y aseguran la sostenibilidad en el tiempo de las estrategias y acciones acordadas” (2007).

En este sentido, por contar con características particulares, reglas propias establecidas por el grupo involucrado desde la participación, y promover los espacios de intercambio, el

Centro de Comunicación se constituye en uno de los actores que salen a diseñar su propio camino.

Esta es una característica central para aportar al desarrollo del proceso desde el punto de vista que apunta a defender el bien común a largo plazo. Tomás Rodríguez Villasante habla en este contexto de *"la necesidad de crear espacios de decisión compartida que planteen un re-equilibrio de poderes necesario para la sostenibilidad y para integrar la perspectiva e intereses de grupos que históricamente se encuentran marginados social y políticamente, lo cual es en sí mismo un obstáculo insalvable para la sostenibilidad..."* (1996:206)

Desde la creación y acompañamiento a esas instituciones, se generan oportunidades para el ordenamiento del espacio rural. Alburquerque sostiene que *"...la estrategia de desarrollo local sostenible insiste en la importancia del mantenimiento de la población agraria en el medio rural, tratando de diversificar sus actividades hacia la puesta en valor del medio ambiente natural; el desarrollo de actividades forestales; la incorporación de elementos de calidad en actividades como la agricultura biológica, la artesanía o las agroindustrias locales; y la conservación y valorización del patrimonio cultural como soporte fundamental para el impulso del turismo rural."* (2003: 12)

## **6a – Participación, roles y tareas**

El Centro está formado por un equipo de trabajo heterogéneo que aporta a la identidad del pueblo. Está caracterizado por un "estilo participativo" y donde sus protagonistas no obtienen beneficios materiales tras su accionar en este espacio.

*"El estilo participativo implica la consideración de necesidades no materiales o no tan obvias, tales como la necesidad de participar en las decisiones que afectan la vida cotidiana. La necesidad de participación o de ser protagonista de su propia historia es una de las necesidades no materiales que debemos asumir como condición y resultante de un proceso de transformación dirigido a elevar la calidad de vida de una población".* (Werthein y Argumedo, 1984).

Así, factores como la autovaloración, la capacidad reflexiva sobre los hechos, la de representar la realidad para la comunidad, y también el poder que confiere ser una fuente de información primaria, funciona en muchas oportunidades como un estímulo que impulsa el trabajo en el centro más allá de cuestiones materiales.

Es que *"toda persona tiene la capacidad (poder) de actuar en el mundo en que vive, puede tomar decisiones que afectarán su vida. Participar es ejercer ese poder de tomar decisiones, actuar y transformar la realidad.* (Burín et al, 1998).

Las actividades en este equipo de trabajo varían de acuerdo a la demanda y a las motivaciones propias y de los pobladores. Si bien cada una de sus integrantes adquirió un rol muy definido en torno a sus actividades, siempre se buscó el consenso para legitimar la información a través del trabajo grupal. La producción entonces, corresponde al Centro y no a sus actores en forma individual, de manera que los logros y los desencantos se comparten desde un lugar institucional.

Para llevar adelante la tarea se optimizan los tiempos del trabajo tanto en la capacitación-acción como en los momentos en que se realiza una entrevista o se atiende a una demanda concreta, ya que quienes integran el Centro mantienen otras ocupaciones.

*“La alternativa de un trabajo grupal verdaderamente participativo lleva a preguntarse por aquello que permite el surgimiento de la estructura interna de un grupo, constituida por lazos o vínculos intangibles-determinados por la personalidad y conducta de sus miembros como así también de sus objetivos y expectativas... la concepción operativa de los grupos aporta un elemento básico de esclarecimiento ya que identifica a ‘la tarea’ como un elemento constitutivo fundamental que facilita además la progresiva integración de sus miembros” (Orlando Gutiérrez, 1993).*

En el grupo también se observan reconocimientos hacia la tarea del otro como complemento para alcanzar el objetivo, Esto se enmarca en relaciones cooperativas que operan sobre el intercambio de roles de acuerdo a sus posibilidades. Ejemplo de ello es el aporte/soporte que una imagen hace a una noticia. Se trata aquí de dejar emerger la creatividad de sus integrantes y de potenciar las fortalezas existentes en el grupo, permitiendo desde el intercambio, roles operativos y funcionales a la demanda.

Esta actitud cooperativa también se traslada al reconocimiento plasmado en las repercusiones que la tarea en común desencadenó. En determinadas ocasiones, el grupo se encuentra en períodos en que atraviesa dificultades para establecer las reuniones. Sin embargo desde la coordinación de la actividad se intenta dar libertad a la participación, generación de sentido y acción social, evitando la imposición para cumplir con la actividad, ya que debe existir una motivación propia y espontánea de sus integrantes como lo es el aprendizaje y el desarrollo personal. *“En el reino de las motivaciones, serían las fuerzas motoras, pulsiones, deseos, que responden al por qué de la interacción social; es decir la intencionalidad y sentido, consciente o no, que configuran los procesos proyectivos” (Massoni, 2007: 75)*

## **6b- La coordinación de la actividad**

Durante las reuniones y a casi un año de trabajo, se planteó una intervención que partió de un análisis FODA<sup>4</sup> donde los integrantes del Centro describieron fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que veían a lo largo de su participación en el centro. Luego, se armó una propuesta que alcanzaba aspectos internos y externos a la organización del grupo de trabajo. Tomando a Pichón Riviere, Orlando Gutiérrez menciona que *“el coordinador cumple en el grupo un rol prescripto: el de ayudar a los miembros a pensar, abordando el aspecto epistemológico configurado por las ansiedades básicas. Opera en el campo de las dificultades, de la tarea y la red de comunicaciones.” (2003)*

En este sentido, el coordinador tiene el papel de integrar y fomentar la participación, dando un marco de organización a las tareas, apuntando al crecimiento del grupo. Se trata de hacer estrategia. *“...no es una fórmula de verdad (un mecanismo basado en la veracidad) sino un dispositivo capaz de crear resonancias/acuerdos con los sectores participantes a partir de reconocer sus trayectorias..” (Massoni, 2007: 162)*

---

<sup>4</sup> El análisis FODA es una metodología de estudio de situación, a efectos de determinar sus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

Robirosa *et al* proponen a la participación desde tres puntos de vista. En primer lugar, formar parte, en el sentido de pertenecer, ser integrante; luego tener parte (asumir un rol) en el desempeño de las acciones determinadas; y por último tomar parte, entendida como influir a partir de la acción; aspectos que hacen a la pertenencia, la cooperación y la pertinencia, respectivamente.

En este sentido, *“la participación no es automática o espontánea, es necesario un aprendizaje en el sentido de concretar acciones tendientes a incrementar las capacidades de los participantes para analizar la realidad e influir sobre otros. Es un proceso de desarrollo de la conciencia crítica y adquisición de poder. Es algo que se aprende y perfecciona”* (1990).

Concluyendo, el trabajo en grupo es una instancia de aprendizaje que supone una sensibilización en sus integrantes a partir del intercambio de saberes que lo enriquece no sólo internamente, sino hacia los encuentros en otros espacios que se presentan durante ese proceso en movimiento.

## 7. El aprendizaje

La experiencia transcurrida a lo largo de 16 meses, tuvo avances y retrocesos naturales de cualquier proceso. Sin embargo, el objetivo de incentivar un espacio independiente de los organismos técnicos que acompañan el trabajo en Santa Lucía para el desarrollo local, constituyó el foco sobre el que permanentemente se fue ajustando la metodología.

La comunicación como fenómeno siempre está presente en los procesos, la diferencia de incorporar la mirada profesional a los mismos, establece una interesante posibilidad de cambio. Si además, se cumplen los tres movimientos y siete pasos<sup>5</sup> que Massoni propone para el enfoque estratégico de la comunicación, el proceso comienza a adquirir continuidad. Sin embargo, es preciso trabajar sobre la profesionalización de la práctica además de las condiciones materiales y de producción para que esto sea sostenible.

La organización en forma de “agencia de noticias”, el dispositivo fotográfico como registro sistemático de la vida del pueblo, el énfasis en el seguimiento de la formación del equipo y su adaptación a los participantes, sus condiciones y su potencialidad, el tejido de una

---

<sup>5</sup> En "Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido", Sandra Massoni propone un esquema que trata de superar la visión segmentada de la comunicación, en el modelo del enfoque estratégico. El planteo se sintetiza en lo siguiente:

Primer movimiento: de la comunicación como información a la comunicación estratégica.

Paso 1 - Superar el malentendido de la transferencia.

Paso 2- Reposicionar la metáfora de los canales de comunicación.

Paso 3- Los mensajes sólo actúan potenciando o neutralizando ideas que ya estaban en el contexto.

Paso 4 - Reconocer matrices socioculturales (lógicas de funcionamiento) de los actores involucrados.

Paso 5 - La comunicación es cuestión de equipos multidisciplinarios.

Paso 6 - Una estrategia de comunicación es un proyecto de comprensión que asume a la comunicación como espacio de encuentro de los actores.

Segundo movimiento de la comunicación al final de la línea de montaje a la comunicación como espacio relacionante de la diversidad sociocultural.

Tercer movimiento: de tema a comunicar a problema acerca del cual conversar.

Paso 7 - Cómo iniciar la conversación

red donde el centro es uno de los nodos, la capacitación-acción como metodología dinámica e integradora, y la reflexión constante sobre el proceso, son los ejes sobre los que se orientó este trabajo.

Vuelve a resultar útil la invitación de Kaplún de pensar desde los deseos y no sólo desde las necesidades para ayudar a construir una lógica común y un proyecto compartido. *"Si esto se logra es posible que se generen acciones que trascienden el proyecto puntual, que se inserten en un proceso colectivo más amplio y permanente de la organización o de la comunidad"* (2004:62).

Creatividad, libertad y reconocimiento son algunos de los valores que se ponen en juego para alcanzar tan simplemente encuentros para el cambio.

## Bibliografía

**Alburquerque, Francisco** (2003) *Planes de desarrollo sostenible en los Parques Naturales de Andalucía. Aproximación conceptual y metodológica*, Instituto de Desarrollo Regional y Fundación Universitaria, Sevilla, 2003.

**Aumont, Jacques** (1992 ) *La imagen* – Ediciones Paidós Ibérica S.A. Barcelona

**Gutiérrez, Orlando** (2003) *La Concepción operativa de los grupos. Síntesis elaborada a partir del material del Programa “Cambio Rural”-SAGPyA – INTA -1993)*

**Hansen, L; Gordó, M; Peña, ... [et al.]** (2006) *Santa Lucía 2010: una experiencia de gestión asociada como aporte al Desarrollo local / (citar...)*

**INTA** (2007) *Documento de trabajo N°1. Programa Nacional de Apoyo al Desarrollo de los Territorios. Enfoque de Desarrollo Territorial. 1| edición. Buenos Aires. ISBN-978-987-521-268-8*

**Kaplun, G.** (2004) *Proyectos, deseos y otros cuentos sobre comunicación y desarrollo. En Cimadevilla, G; Carniglia, E. Comunicación, ruralidad y desarrollo: mitos, paradigmas y dispositivos del cambio. Buenos Aries: Ediciones INTA. 2004. 372 p. ISBN: 987-521-133-8*

**Leisa**, revista de Agroecología (junio de 2006), volumen N1 – pág. 18-25

**Massoni, Sandra** (2007)- *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluído* – Rosario: Homo Sapiens Ediciones – 224 p. ISBN 978-950-808-536-8

**Prieto Castillo, Daniel** (1999) *La comunicación en la educación* – Ediciones La Crujía – ISBN 987-97498-0-4

**Prieto Castillo Daniel** (1994) *Introducción a la comunicación rural* – Serie Comunicación Rural – 56 p. ISBN: 950-9853-52-6

**Rodríguez-Villasante Prieto Tomás** (1996) *La construcción (sustentable) de un cambio civilizatorio (reequilibrador) Política y sociedad*, ISSN 1130-8001, N° 23, 1996, pags. 193-208

**Vízer, Eduardo** (2003) *“La trama (in)visible de la vida social. Comunicación, sentido y realidad”*. 1ª ed. Buenos Aires: La Crujía ediciones. 368p. ISBN 987-1004-17-6