
Comunicación entre Grupos

El Método del Cassette-Foro

Mario Kaplún

IDRC-TS

45s



El Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo es una corporación pública creada en 1970 por el Parlamento de Canadá con el objeto de apoyar la investigación destinada a adaptar la ciencia y la tecnología a las necesidades de los países en desarrollo. Su actividad se concentra en cinco sectores: ciencias agrícolas, alimentos y nutrición; ciencias de la salud; ciencias de la información; ciencias sociales, y comunicaciones. El Centro es financiado exclusivamente por el Parlamento de Canadá; sin embargo, sus políticas son trazadas por un Consejo de Gobernadores de carácter internacional. La sede del Centro está en Ottawa, Canadá, y sus oficinas regionales en América Latina, Africa, Asia y el Medio Oriente.

© International Development Research Centre 1984
Postal Address: Box 8500, Ottawa, Canada K1G 3H9
Head Office: 60 Queen Street, Ottawa, Canada

Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, CIID
Oficina Regional para América Latina y el Caribe
Apartado Aéreo 53016, Bogotá, Colombia

Kaplún, M.

IDRC-TS45s

Comunicación entre grupos : el método del cassette-foro.
Ottawa, Ont., CIID, 1984. 111 p. : il.

/Comunicación de masas/, /participación social/, /medios audiovisuales/, /discusión en grupo/, /sistemas de comunicación/--
/desarrollo rural/, /desarrollo de la comunidad/, /innovaciones/,
referencias.

CDU: 659.3

ISBN: 0-88936-393-5

Se dispone de edición microficha

Comunicación entre Grupos

El Método del Cassette-Foro

Mario Kaplún

En memoria de América Moro, entrañable amiga y
excepcional colaboradora del primer Cassette-Foro,
cuya pérdida me sigue golpeando.

RESUMEN

El Cassette-Foro es un sistema de comunicación para la promoción comunitaria y la educación de adultos, puesto al servicio de organizaciones populares --rurales y urbanas--, centrales cooperativas, centros de educación popular, etc.

El método es intergrupar y bidireccional. Mediante el intercambio de mensajes grabados en cassettes, permite a los grupos de base de una organización popular entablar un diálogo a distancia, tanto entre ellos mismos cuanto con el núcleo dirigente de ésta.

El modelo combina la comunicación colectiva con la interpersonal: los mensajes colectivos grabados en cassette son escuchados y discutidos por cada uno de los grupos participantes, quienes graban su respuesta en la otra pista y retornan el cassette al centro emisor. El siguiente cassette colectivo transcribe estas respuestas, permitiendo así que cada grupo conozca las opiniones, reacciones, propuestas e iniciativas de los demás grupos participantes, hasta llegar a la toma de decisiones en común.

El sistema, sencillo y económico, está demostrando versatilidad para ser aplicado a los más diversos contextos de las organizaciones populares, allí donde se desee crear una comunicación democrática entre grupos de base distantes que necesiten emprender una acción y una reflexión comunes y tomar decisiones organizativas con la activa participación de todos.

En este libro, el creador del Cassette-Foro, Mario Kaplún, expone detalladamente el método y reseña las experiencias de aplicación del mismo realizadas en distintos países de América Latina. En un capítulo final, a modo de complemento, son presentados otros métodos y procedimientos de comunicación participatoria que se están dando en la región latinoamericana.

ABSTRACT

Cassette-Forum is a system of communication for community development and adult education; it is suitable for use in both rural and urban settings by cooperatives, adult-education centres, community organizations, etc.

The method involves group discussions and feedback through taped messages on cassettes. Members of organizations carry on a dialogue with each other and with a central coordinator who initiates discussions through tape-recorded comments relevant to the communities and draws from tape-recorded replies for future cassettes.

The model combines collective with interpersonal communication: information important to collectives is tape-recorded, and the cassettes are sent to community organizations, who listen to them, discuss the issues, tape-record their reactions, proposals, initiatives, etc. and return the cassettes to the central coordinator. The responses are summarized on the next tape so that each participating group becomes aware of what others are thinking and doing.

The system, which is simple and economic, is demonstrating versatility and can be applied in diverse contexts wherever there is a

desire to create democratic communication. The value of the system is that it draws on the considerable knowledge of grass-roots groups and enables community reflection and organizational decision-making with active participation of all.

In this book, the designer of the Cassette-Forum, Mario Kaplún, details the method and reviews experiences in different countries in Latin America. In the final chapter, he also relates other methods of participatory communication that are being used in the region.

RÉSUMÉ

Cassette-Forum, un système de communication, applicable au développement communautaire et à l'éducation des adultes, convient aux coopératives, aux centres d'éducation des adultes et aux organisations communautaires tant du milieu rural qu'urbain.

De quoi s'agit-il? D'une méthode de dialogue à distance par l'intermédiaire de cassettes. Les membres de organismes discutent entre eux et avec un animateur qui engage la discussion au moyen de commentaires préenregistrés portant sur des sujets intéressant la collectivité. Les discussions enregistrées servent à préparer le 'forum' suivant.

Cette méthode fait appel aux discussions de groupe autant qu'interpersonnelles. Les propos enregistrés susceptibles d'intéresser les collectivités sont envoyés aux responsables des organismes communautaires. Ceux-ci examinent les questions soulevées, ajoutent leurs commentaires et leurs propositions, puis retournent les cassettes à l'animateur. Un résumé des discussions est alors inséré dans la cassette suivante afin que tous les participants connaissent les opinions et les démarches des uns et des autres.

Ce système, simple et économique, peut être utilisé dans toutes les circonstances où le besoin de diffuser des idées se fait sentir. La valeur du système vient de ce qu'il fait appel aux vastes connaissances des groupes populaires et permet aux membres de la collectivité de participer activement au processus de délibération et de prise de décisions.

Dans cette publication, Mario Kaplún décrit le système dont il est le créateur et fait état des résultats de son application dans différents pays d'Amérique latine. Dans le dernier chapitre, il aborde les autres méthodes de communication participative employées dans cette région.

Indice

PREFACIO	7
EL MODELO	9
Un Instrumento de Organización Popular	10
Comunicación y Participación	13
EL METODO	21
Cómo Funciona el Cassette-Foro	27
La Primera Experiencia	29
PARA ORGANIZAR UN CASSETTE-FORO	33
¿Para qué un Cassette-Foro?	33
Los Participantes	38
Recursos Humanos y Equipamiento	42
La Etapa Preparatoria	47
EL DESARROLLO DEL PROGRAMA	51
La Programación y su Inicio	51
La Temática	52
Los Foros	54
La Recepción de los Retornos	58
Los Cassettes Colectivos	61
El Seguimiento	72
Algunas Experiencias	74
LA PRACTICA Y SU EVALUACION	81
La Práctica Participativa y sus Dificultades	83
El Papel del Animador	87
OTROS MODELOS DE COMUNICACION PARTICIPATIVA	91
Una Red Regional de Periódicos Populares	91
Radio y Participación	93
La Producción Compartida	101
El Radio-Cassette-Foro	105
REFERENCIAS	109

Prefacio

En las últimas décadas se han producido varias innovaciones dentro de los medios de comunicación masiva. Entre las experiencias más destacadas, se pueden mencionar el radio-foro en Canadá, Inglaterra, India y Ghana; el periódico rural en Chile, Brasil y Costa Rica; y la escuela radiofónica en 16 países latinoamericanos. Todas éstas son innovaciones dirigidas a mantener el alcance masivo de estos medios y, simultáneamente, a crear mayores oportunidades de comunicación horizontal e interpersonal.

Este libro describe los elementos de otra innovación dentro de la comunicación masiva: el Cassette-Foro. Esta innovación puede ser definida como una estrategia que combina mensajes y respuestas grabadas a nivel de grupos de pobladores rurales con el fin de lograr su participación en acciones de desarrollo local y detectar necesidades reales del sector rural mediante un proceso de retroalimentación informativa. Se espera que este método de comunicación popular permita reducir el aislamiento y falta de interacción entre grupos rurales divididos por factores geográficos y limitados por la falta de medios más adecuados de comunicación. Se espera también que esta innovación ofrezca una solución más efectiva y de más bajo costo que satisfaga necesidades básicas de información.

A diferencia de las escuelas radiofónicas que propician comunicación de instituciones a campesinos expresamente organizados en grupos para ello, los Cassette-Foros son sistemas de comunicación entre unos grupos campesinos pre-existentes, en que la institución promotora no interviene más que como intermediario técnico de esa comunicación. Por tal característica y porque no dependen de una estación emisora puesto que ellos escuchan unos mensajes y al dorso de cinta graban otros que luego funden en una cinta combinada, la técnica de Cassette-Foros es considerada como una de las precursoras en el movimiento pro-comunicación "horizontal" (democrática) que es creciente en Latinoamérica. Su óptima aplicación está condicionada a un nivel relativamente alto de campesinado capaz de dialogar autónomamente sobre sus problemas y a la disposición de buen correo --u otros servicios alternativos-- para la oportuna y segura circulación de las cintas por todo el país.

El autor, Mario Kaplún, ha tenido una destacada labor en el campo de la comunicación popular alternativa. Así por ejemplo, ha contribuido a dar un impulso decisivo a la comunicación grupal con sus series difundidas en toda América Latina, entre las que se destaca "Jurado 13". Además del método intergrupal del Cassette-Foro, Kaplún ha desarrollado el método de "lectura crítica de los mensajes" para la formación, orientado a desarrollar la actitud crítica del lector. El autor reside actualmente en Venezuela, donde dirige la División de Comunicación del Centro al Servicio de la Acción Popular (CESAP).

El trabajo que aquí se presenta tuvo su origen en un proyecto auspiciado en 1976-78 por el CIID para desarrollar la metodología del Cassette-Foro y experimentarla en Uruguay. Este proyecto fue realizado por el Instituto de Promoción Económica Social del Uruguay y resultó en un programa exitoso que fue posteriormente retomado por CALFORU, una cooperativa que abarca 200 organizaciones miembros. "Comunicación entre Grupos" constituye un manual con sugerencias prácticas y precisas para desarrollar la comunicación grupal entre comunidades que se encuentran bajo situaciones económicas y sociales similares. Por ello, promete ser una referencia muy útil a grupos de base o a entidades interesadas en organizar la comunicación y participación a nivel local.

D.W. STEEDMAN
Director
División de Ciencias Sociales
Centro Internacional de
Investigaciones para el
Desarrollo

El Modelo

El Cassette-Foro es un sistema de comunicación para la promoción comunitaria y la educación de adultos, puesto al servicio de organizaciones populares --rurales y urbanas-- centrales cooperativas, centros de educación popular, etc. El método es intergrupar y bidireccional. Mediante el intercambio de mensajes grabados en cassettes permite establecer una comunicación de doble vía y entablar un diálogo a distancia entre los miembros de base de una organización popular y el núcleo dirigente de la misma; y entre los grupos entre sí.

El modelo combina la comunicación colectiva con la interpersonal: los mensajes colectivos grabados en cassette son escuchados y discutidos por cada uno de los grupos, los que graban su respuesta en la otra pista y retornan el cassette al centro emisor. Se trata, pues, de un instrumento de comunicación participativa y dialogal, en el que todos son emisores y todos receptores.

El siguiente cassette colectivo enviado a los grupos transcribe las respuestas recibidas al cassette anterior. Al posibilitar de este modo que cada grupo conozca las opiniones, reacciones e iniciativas de los demás grupos participantes, se establece una nueva relación: la de los grupos entre sí. Se va generando el conocimiento recíproco entre los grupos --por físicamente distantes que estén-- la intercomunicación y el diálogo entre ellos, la posibilidad de discutir sus problemas comunes y buscarles soluciones entre todos; y la conciencia de integración a la organización que los agrupa.

La elección de los temas y planteos sometidos a la discusión grupal no está librada exclusivamente a la iniciativa del núcleo dirigente central ni a la del centro difusor. El método incluye un recurso mediante el cual cualquiera de los grupos participantes puede proponer temas, inquietudes, problemas, para que sean puestos a discusión de todos.

En su primera aplicación --un programa piloto de un año realizado en Uruguay de abril de 1977 a marzo de 1978-- los participantes fueron campesinos: pequeños productores rurales integrantes de cooperativas agrícolas de producción. El propósito del ensayo era el de establecer una comunicación entre la organización nacional central cooperativa y las cooperativas de base. Los positivos resultados de la experiencia llevaron a la institución a adoptar el sistema a escala nacional y en forma permanente. Una segunda aplicación en Brasil, esta vez en ambiente urbano, movilizó a miembros de "Escuelas de Padres"; un nuevo Cassette-Foro que acaba de comenzar y que intercomunicará a grupos de Centros de Educación Popular de ocho estados de Venezuela permitirá, al ser evaluado, una visión más amplia de las virtudes del modelo. El método está demostrando versatilidad para ser aplicado a los más diversos contextos de la acción popular, allí donde se desee crear una

comunicación dialogal entre grupos de base distantes que necesiten emprender una acción y una reflexión comunes.

UN INSTRUMENTO DE ORGANIZACION POPULAR

Las relaciones entre desarrollo, participación y comunicación no han sido hasta ahora precisamente diáfanas. Para empezar, uno no puede hoy en día emplear la palabra "desarrollo" sin reservas. ¿Qué clase de desarrollo? ¿Y para quiénes? El vocablo estuvo asociado por demasiado tiempo, por ejemplo, a una historia de planes y proyectos que fracasaron --y aún siguen fracasando-- por no tener en cuenta el "factor hombre"; por olvidar que las comunidades humanas no son robots ni números que se aplican en columnas y que el éxito de todo plan depende de la incorporación libre y consciente de sus destinatarios. Con sobrada razón, un experto de Naciones Unidas (Boyd 1974) se pregunta:

¿Cuántos proyectos de desarrollo se basan en un estudio atento de lo que podría llamarse su "viabilidad humana" y no sólo su viabilidad económica y técnica? En otras palabras, no se ha considerado con seriedad a las personas como actores, agentes y beneficiarios del desarrollo, con una atención análoga a la que se consagra a las represas, caminos, fertilizantes, tractores, vacunas y otros recursos físicos.

Era lógico que una visión de desarrollo de esta índole, mecanicista y verticalista, no concediera mayor importancia a la comunicación; todo a lo más, se preocupaba de hacer propaganda. Al mismo tiempo, frente a las necesidades de las mayorías desposeídas, se intentaban presuntas y exiguas soluciones asistencialistas, en las que los destinatarios sólo eran vistos y permanecían como objetos pasivos y dependientes de las "ayudas". Ante el reiterado fracaso de esas falsas salidas, hoy se empieza a comprender que no habrá desarrollo sin una participación consciente de los sectores populares, en la que éstos se dinamicen, asuman un papel protagónico y se hagan los creadores de sus propias soluciones.

El único código de conducta posible es el establecimiento de estrategias alternativas de desarrollo sobre la base de una democratización real de la sociedad y fundadas en formas de organización social en donde la participación sea una característica generalizada (Somavía 1981).

Cuando se opta por ese "otro desarrollo" es cuando se da valor a la comunicación como un instrumento necesario para que la participación se plasme y se organice.

¿Dónde se está gestando, así sea en forma incipiente, a menudo en lucha contra el poder dominante, este nuevo modelo de sociedad

auténticamente democrática y participativa? En una serie de movimientos de base, que en cada país y cada coyuntura toma formas y nombres diferentes, pero que podemos englobar bajo el nombre de "organización popular". Asociaciones campesinas, cooperativas de producción, ligas agrarias, asociaciones de usuarios, centros de educación popular, comunidades educativas (de padres de escolares), juntas de barrio, comités de salud, organizaciones de medicina participativa, sindicatos, movimientos populares de mujeres, comunidades eclesiales de base y otras múltiples agrupaciones que van surgiendo en América Latina, configuran, aun dentro de la modestia de sus metas, una gran escuela práctica de participación, instancias fortalecedoras de la organización, en las que el pueblo va construyendo poco a poco su propio espacio y creando sus formas solidarias, democráticas y autogestionarias. Según Díaz Bordenave (1981: 19):

Estos grupos nos muestran que una democracia orgánica y participativa debe construirse desde abajo, con el pueblo como protagonista central. Así, la democratización de la comunicación debe comenzar (y terminar) en el diálogo participativo del pequeño grupo local.

Es para organizaciones de esta naturaleza para las que ha sido concebido y diseñado el Cassette-Foro. Para ponerlo a su servicio como instrumento, como arma de organización. Muchas de ellas comienzan a sentir la inquietud y la preocupación por la comunicación, la necesidad de ensanchar sus canales comunicativos. Otras no han visto aun claramente el importante papel que juega la comunicación para que una organización autogestionaria se fortalezca y avance.

Sin embargo --porque la participación organizada no es meta fácil de alcanzar-- ellas mismas, cuando se analizan, comprueban una serie de carencias y debilidades que muestran la necesidad de que amplíen sus redes internas de comunicación para superar esos bloqueos.

Por ejemplo, el localismo, producto del aislamiento de los grupos. A medida que una organización popular crece y se extiende territorialmente, no es infrecuente que sus grupos de base vayan quedando aislados y dispersos; que cada uno asuma, a lo sumo, su trabajo local, pero sin conciencia de otros niveles más globales; sin una visión de conjunto, sin percibir el carácter estructural de los problemas que enfrenta; y a veces, perdiendo el sentido de pertenencia a la organización central, dejando de sentirse parte de un todo.

Se argüirá que toda organización tiene sus encuentros, sus asambleas nacionales y regionales donde se da la comunicación entre sus unidades de base. De acuerdo. Pero, sin desconocer la importancia de esas instancias de diálogo y encuentro interpersonal (que el Cassette-Foro no pretende sustituir, sino complementar), bueno es recordar que ellas sólo tienen lugar a lo sumo una o dos veces al año. Esto no constituye por lo tanto un canal permanente de comunicación; que a ellas pueden asistir apenas uno o dos delegados por cada grupo, en tanto el resto sigue sin participar plenamente de la vida de la organización -- de una organización cuya fuerza depende precisamente de la participación de todos. Adicionalmente, por la obligada corta duración de esas asambleas, rara vez se hace posible en ellas una profundización que permita a cada grupo saber realmente lo que está

pasando en los otros grupos y lo que éstos están pensando.

Otro ejemplo remite a lo que estudios relacionados con el tema señalan como "lo asistemático del trabajo popular". Aun en la acción local, en el ámbito de un barrio o de una aldea, dichos estudios encuentran que, en general, "no hay continuidad en las acciones. Por lo tanto, hay poca posibilidad de acumular experiencias, de aprender del pasado, de reunir fuerzas, de que las acciones evolucionen en un proceso de dimensiones cada vez mayores". De ahí el importante servicio que puede prestar un medio de comunicación dialogal que posibilite a los grupos populares intercambiar experiencias, rescatarlas, analizarlas, enriquecerse cada uno con los logros de los otros así como aprender de sus errores, compartir sus dificultades y descubrir lo que ellas tienen de común; discutir y decidir acciones colectivas.

Como quiera que la participación es una propuesta nueva que se abre camino en medio de grandes obstáculos, en algunas organizaciones aflora el dirigismo o verticalismo. "Puesto que sólo unos pocos participan activamente en tanto la mayoría permanece pasiva, esperando que los dirigentes arreglen las cosas, éstos a su vez se van aislando de las bases en las que no hallan colaboración y terminan arrogándose el derecho de hacer todo solos, de pensar y decidir por los demás"; se tornan autoritarios y verticales. En organizaciones donde se dé esta característica negativa, un medio de comunicación de doble vía puede contribuir a generar una nueva relación entre dirigentes y bases, favoreciendo la toma de decisiones con participación democrática de todos y la consiguiente asunción de compromisos y responsabilidades compartidas.

El último ejemplo se refiere a un bloqueo de otra índole, que podría caracterizarse como cultural, y que dificulta considerablemente los procesos de participación. Sometidos desde hace siglos a una relación de dominación, permanentemente oprimidos y despreciados por una sociedad autoritaria que los habituó al papel de "obedecer y callar", muchos hombres y mujeres de la clase popular llevan internalizado un sentimiento de minusvalorización personal y de desdén hacia lo propio ("nosotros no sabemos, no somos capaces, somos atrasados e ignorantes, somos holgazanes"). No es preciso extenderse acerca de la medida en que este sentimiento ancla al dominado en una actitud cristalizada de pasividad y bloquea sus posibilidades de participación. Una de las características del método de Cassette-Foro procura precisamente contribuir a que el participante recupere su sentimiento de autoestima, comience a valorarse a sí mismo y a adquirir seguridad en su propia capacidad. Cuando la experiencia de la grabación le permite pasar de su sempiterna condición de receptor pasivo a la de emisor; cuando dice su palabra y ella es escuchada y luego le vuelve y es oída por él mismo, por sus compañeros de grupo y por todos los demás grupos, esa palabra suya adquiere otro valor y otra resonancia y el neohablante empieza a tener una nueva dimensión de su propia dignidad. Lo refleja la declaración de un campesino que, espontáneamente, comenzó su intervención en un foro con estas palabras: "Yo hace treinta años que trabajo en el campo y es la primera vez que me dan la oportunidad, prácticamente desde mi casa, de que se oiga mi opinión. Porque a nosotros, la gente de campo, nunca nos oyeron".

No quiero presentar al Cassette-Foro como una panacea, capaz de obrar milagros; la participación organizada es un proceso largo y arduo; ya volveré más adelante sobre las dificultades que aparecieron en la aplicación del método. Pero la experiencia lo ha mostrado como

un instrumento útil, del que, acaso, futuras aplicaciones encaradas con creatividad irán descubriendo su potencial para dinamizar a las organizaciones populares y ayudarlas en su expansión y su fortalecimiento para desarrollar la capacidad organizativa de las bases y sus procesos de autoeducación política. La honesta evaluación de las prácticas realizadas hasta ahora comprobó que el método:

- . Permite establecer a distancia una real comunicación de una organización central a sus bases, de las bases a la organización central, y entre los grupos de base entre sí;
- . Conjuga una función informativa-organizativa y una función formativa;
- . Estimula la integración y la cohesión grupales;
- . Incentiva la actitud de participación;
- . Desarrolla asimismo la capacidad de raciocinio y de reflexión de los participantes;
- . Como medio de comunicación, facilita la consulta a las bases y la toma de decisiones en común; y
- . Sirve como un aporte y un instrumento útil para la formación de cuadros y para la promoción de nuevos dirigentes de base.

COMUNICACION Y PARTICIPACION

Cuando se habla de la necesidad de incorporar medios de comunicación al movimiento popular, es necesario precisar qué se está entendiendo por comunicación. Porque todos estamos condicionados --más de lo que sospechamos-- por el modelo clásico que nos han enseñado y propuesto tradicionalmente: la comunicación consiste, básicamente, en un emisor que envía un mensaje a un receptor.

Así, no es infrecuente que un sindicato o un movimiento popular, preocupado por la comunicación, cree un periódico o un boletín informativo o un programa de radio, con la misma estructura vertical de los así llamados "medios de comunicación social" --la gran prensa o la televisión-- y reproduzca, sin clara conciencia de ello, el modelo autoritario propio del sistema dominante que la organización cuestiona y busca cambiar. La Central informa...; la Central habla...; la Central monologa (en realidad, no es la Central la que habla, sino la dirigencia que inviste su representación y se autoerique en emisor).

En un taller de periódicos populares con Asociaciones de Vecinos de Ciudad Guayana, Venezuela, analizamos y evaluamos con dirigentes de estas Asociaciones los periódicos de barrio que estaban sacando. En este análisis, ellos comprobaron que el 86% de las noticias publicadas por dichos periódicos estaban referidas a la gestión de la Junta Directiva de la Asociación; en tanto sólo el 7% se refería a problemas de la comunidad y apenas había otro 7% referido a vida y actividades del barrio. Entrevistas a vecinos u opiniones de los mismos, no había ninguna. Mientras la Asociación y la Junta Directiva aparecían

mencionadas 73 veces (un promedio de más de cuatro menciones por página) no se pudo encontrar en los cuatro periódicos analizados el nombre de un solo vecino que no fuera dirigente. Y, al mismo tiempo, en casi todas sus páginas, los periódicos así compuestos, exhortaban al vecindario a "participar".

En realidad, si el "modelo emisor a receptor" está siendo hoy tan vigorosamente puesto en cuestión, no es exactamente porque sea falso. Describe en forma correcta un hecho que se da permanentemente en el seno de una sociedad autoritaria y estratificada. Es así como se comunica el jefe con su subordinado, el patrón con el obrero, el oficial con el soldado, el profesor con el alumno, el gobernante con los gobernados, el gran periódico con sus lectores, la radio y la televisión con sus usuarios, la clase dominante con la dominada. Acaso una primera manera de desmitificar el modelo, consistiría -- siguiendo en esto a Galtrinq-- en cuestionar el trazado horizontal con que, en sutil y probablemente no consciente ideologización, aparece siempre propuesto; y graficarlo como se da en los hechos: verticalmente, de arriba a abajo (Fig. 1).

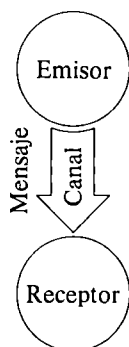


Fig. 1. Modelo de comunicación vertical y unidireccional.

No es por falso, pues, que hoy se lo recusa. Lo falso es que eso sea realmente comunicación. La verdadera comunicación no está dada por un emisor que habla y un perceptor-recipiente que escucha, sino por dos seres o comunidades humanas que dialogan (aunque sea a distancia y a través de medios artificiales). La comunicación, o es diálogo o no es comunicación, sino tan sólo información o difusión (y eso es lo que el modelo clásico en realidad describe: la transmisión unidireccional de una información). Si hoy hablamos de comunicación participativa, dialógica, horizontal, bidireccional, etc., estos adjetivos que adosamos al vocablo constituyen, en rigor, una redundancia impuesta por la aprobación indebida que los medios masivos de difusión han hecho al término comunicación. Como concluye Pasquali (1979: 51):

"Comunicación es la relación comunitaria humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad...."

A su vez, Beltrán (1979: 28) del CIID ha definido:

Comunicación es el proceso de interacción social democrática, basado en el intercambio de signos, por el cual los seres humanos comparten voluntariamente experiencias bajo condiciones de acceso, diálogo y participación libres e igualitarios.

Cloutier (1973) acuñó el neologismo émeréc (en francés : el equivalente en español sería emirec, emisor-receptor, para expresar la

doble condición y facultad de todo ser humano de participar en el proceso de la comunicación. En el esquema elemental, la comunicación consiste en dos emirecs, en dos interlocutores, intercambiando mensajes (Fig. 2).

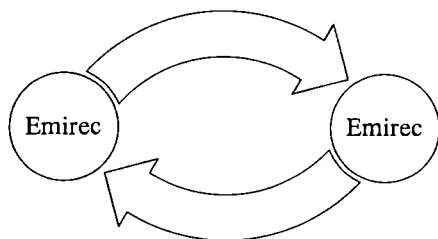


Fig. 2. Modelo de comunicación dialogal.

Desearía que quedara claro --especialmente para los colegas comunicadores-- que con este cuestionamiento del modelo unidireccional no se está queriendo suprimir ni satanizar a los medios masivos de difusión. En primer lugar, porque la transmisión de informaciones es también una función necesaria en toda sociedad. En segundo término, porque, en otra estructura social y con otra concepción, estos medios podrían ser bastante más dialogales de lo que hoy lo son y funcionar en cierta medida como vehículos de parti-

cipación. Pero ello implicaría modificar substancialmente ese modelo unidireccional que hoy los vertebraba. Supondría, por lo menos, desarrollar un modelo que, en lugar de partir del emisor como fuente, partiera del destinatario, de sus necesidades y aspiraciones; y que en lugar de legitimarse con un hipotético e impreciso feedback o retroalimentación, valorara otro elemento de la teoría de la comunicación, muy olvidado pero mucho más fecundo: el "feed-forward" o prealimentación (Kaplún 1978: 120-123). Por otra parte, para ese rescate de los medios masivos, hay que convenir en que su propia tecnología tampoco facilita tal transformación. Sus aparatos transmisores han sido concebidos y diseñados para una emisión en un solo sentido. Lo percibió con visionaria lucidez Bertold Brecht (1932), cuando, hace medio siglo, en los albores de la difusión electrónica, observó:

La radio tiene una cara donde debiera tener dos. Es un simple aparato distribuidor: simplemente reparte....Hay que transformar la radio, convertirla de instrumento de distribución en instrumento de comunicación. La radio sería el más fabuloso medio de comunicación pública imaginable, un sistema de interconexión fantástico, si no sólo supiera transmitir sino también recibir; permitir por tanto al radioescucha no solamente oír sino también hablar y, en lugar de aislarlo, comunicarlo. La radiodifusión debiera, en consecuencia apartarse de quienes la alimentan y convertir a los receptores en alimentadores.

Este párrafo de Brecht podría servir bien de introductor al Cassette-Foro. Sin pretender, claro está, transformar la difusión masiva --osadía que me habría valido el terrible castigo de los teledioses-- sino comenzando por un micromedio, un instrumento de tecnología liviana, intenté diseñar un medio que "en lugar de una sola cara tuviera dos" y que fuera capaz "no sólo de transmitir sino también de recibir", posibilitando al destinatario "no solamente oír

sino también hablar" y convertirse en "alimentador" del medio.

Para visualizar el modelo (Fig. 3), será útil partir nuevamente del tradicional emisor-receptor, pero graficándolo tal como se da en los medios masivos, en los que un solo emisor se dirige a una multitud de receptores pasivos aislados y dispersos. Una primera --y por cierto sustancial-- superación de este esquema, se logra cuando los

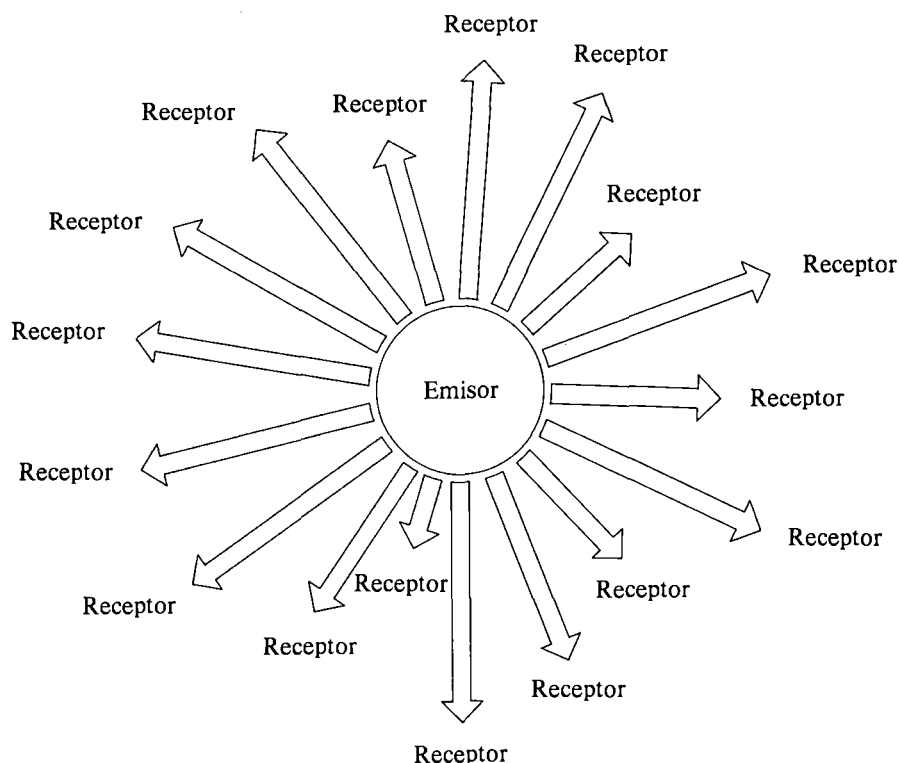


Fig. 3. Modelo de comunicación en los medios masivos.

destinatarios se agrupan y reciben el mensaje, ya no en forma aislada e individual, sino reunidos, en condiciones de analizarlo y reflexionarlo grupalmente (Fig. 4).

Es el modelo de comunicación grupal, que combina el medio artificial de reproducción con la comunicación interpersonal. Tanta importancia ha adquirido, que hoy los estudiosos de la materia reconocen, junto a los medios masivos, la existencia de otros a los que denominan grupales. Este modelo es el que corresponde a actividades del tipo del Cineforo, el Discoforo, la Canción-Debate, etc., en las que el grupo se reúne para oír o ver el mensaje (un disco, un cassette, un diaporama, una película, un videocassette, etc.), discutirlo, intercambiar opiniones y aplicarlo a su propia vida y a su propia realidad.

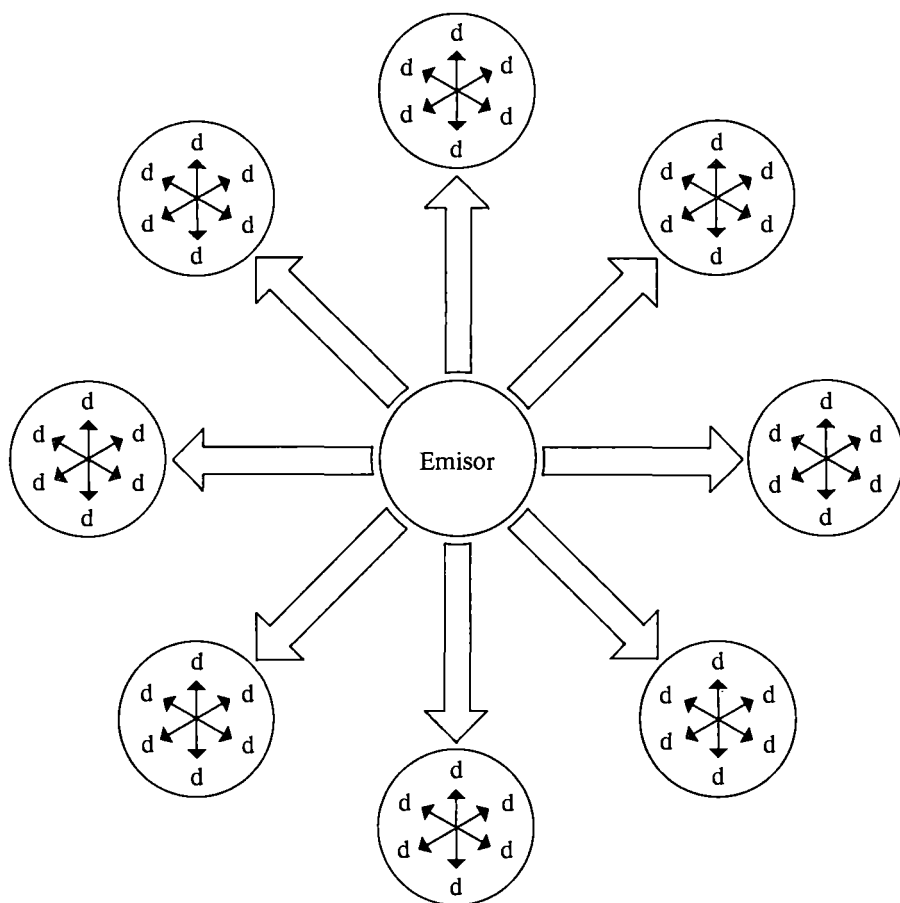


Fig. 4. Modelo de comunicación grupal.

No cabe duda de que este modelo representa un significativo avance en relación al anterior. Incorpora la comunicación intergrupala, la interacción entre los miembros del grupo, la reflexión, el análisis crítico de los mensajes; el medio adquiere más posibilidades de dinamizar a los destinatarios y generar acciones transformadoras. Cuando se lo produce para uso de grupos, el mensaje mismo se hace más abierto, más en puntos suspensivos, buscando ser completado por el grupo y dejándole opciones. Después de haber experimentado y contribuido a impulsar este modelo grupal con mi serie "Jurado 13" y su método de Discoforos, que fueron utilizados por grupos populares de toda América Latina, estoy convencido de que la comunicación participativa debe partir de, y pasar por, el hecho grupal; se me hace difícil imaginar cómo podría establecérsela y organizarla entre entes individuales aislados.

Sin embargo, con todo el progreso que significa, debe reconocerse

que el medio permanece unidireccional. El flujo de la comunicación sigue siendo de una sola vía, del centro a la periferia. Hay un emisor que dispone exclusivamente del canal y es el único en condiciones de emitir mensajes. El grupo puede discutirlos, analizarlos, completarlos, incluso rechazarlos; pero no puede intervenir en la emisión, modificarla. Sigue siendo receptor; más activo, pero receptor. Cuántas veces sentí esta limitación después de producir "Jurado 13". Sabía que miles de grupos estaban escuchando y discutiendo los programas de la serie; pero yo no podía oírlos ni enterarme de lo que decían. Ni podía incorporar sus aportes a los programas. Estos ya estaban escritos y grabados: cristalizados. Acaso esta insatisfacción obró como generadora del Cassette-Foro.

Por muchas que sean las virtudes que, con justicia, se le atribuyen, no se puede calificar en rigor al medio grupal como participativo: al explicitar su definición de comunicación, Beltrán precisa que, en términos comunicacionales, "participación es el efectivo ejercicio del derecho a emitir mensajes".

Por otra parte, si en términos de individuos el método grupal permite superar el aislamiento, en términos de la colectividad éste subsiste. Cada grupo está aislado de los otros; lo que cada uno dice no puede ser oído ni conocido por los demás.

Demos un nuevo paso. Busquemos un medio de doble vía, que vehicule no sólo la recepción grupal sino también la respuesta de los grupos; que les permita intervenir activamente en el diálogo y adquirir la condición de coemisores. Ya no les podremos llamar destinatarios, sino que serán emirecs, interconectados con un centro difusor-receptor.



"La radio tiene una cara donde debiera tener dos....La radio sería el más fabuloso medio de comunicación pública imaginable, un sistema de interconexión fantástico, si no sólo supiera transmitir sino también recibir..." (Bertold Brecht).

Estaremos así comenzando a construir y experimentar un modelo de comunicación no sólo grupal, sino también bidireccional; un sistema participativo, dialogal, en el que todos son alternadamente emisores y receptores, interlocutores en un diálogo que va y viene. Los grupos no sólo pueden reaccionar en su interior ante el mensaje recibido, sino expresar sus propias posiciones, asumir la iniciativa en el diálogo, tomar la palabra. Aquí será propio emplear el término participación, entendido, conforme a lo ya convenido, como la efectiva posibilidad de emitir.

Con todo, aun falta un rasgo para caracterizar este modelo participativo que el Cassette-Foro trata de instrumentar. Es necesario hacerlo intergrupal, de modo que los grupos no sólo se comuniquen con el interlocutor central, sino también entre ellos (Fig. 5).

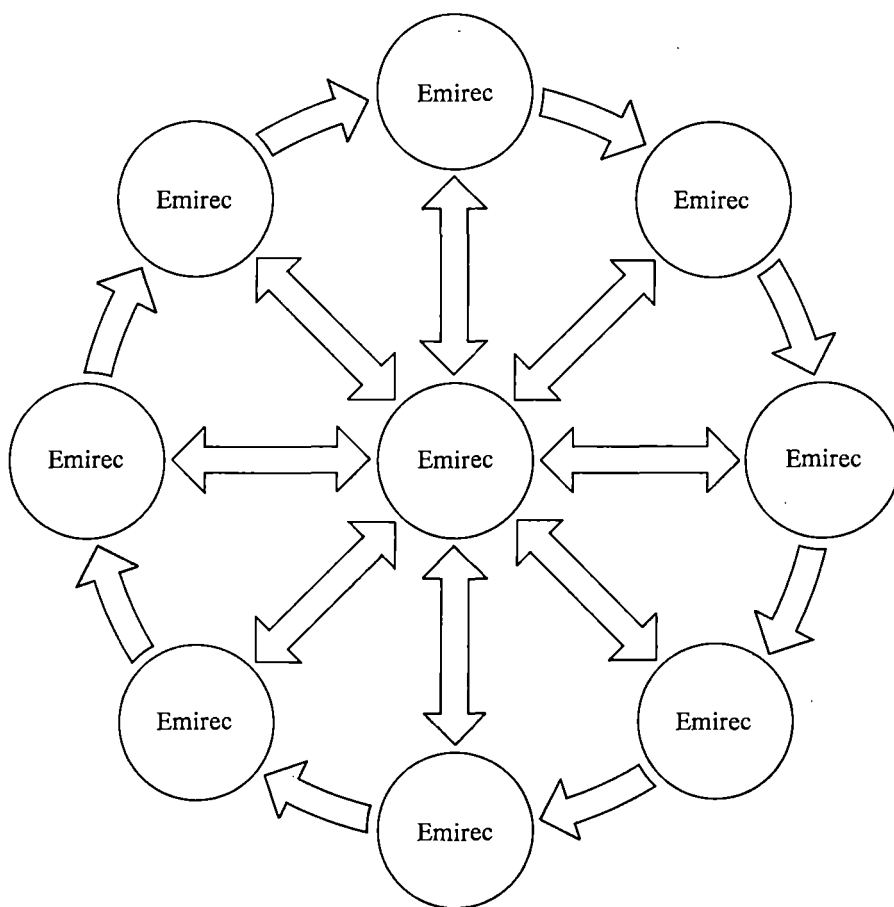


Fig. 5. Modelo de comunicación en que los grupos se comunican con el interlocutor central y entre ellos mismos. En otras palabras, todos los participantes son emirecs.

Ello requerirá que el centro difusor-receptor asuma el papel de intercomunicador entre los grupos, de facilitador del diálogo, estimulando la autonomía de las bases y procurando actuar sobre todo como retransmisor de lo que cada grupo exprese. Tendremos así el modelo completado.

La opción por una comunicación participativa --sea éste u otro el modelo escogido-- no sólo responde a un fundamento ético --el de equiparar democráticamente las oportunidades de autoexpresarse-- sino también a la búsqueda de una eficacia. Es un principio ya universalmente aceptado en la ciencia pedagógica que un método es tanto más educativo cuanto más favorece la participación activa de los educandos. Educarse no es recibir lecciones; es involucrarse en un proceso dialogal de múltiples interacciones comunicativas. Por otra parte, si el auténtico desarrollo se cimenta en formas de organización social basadas en la participación, una comunicación que incentive la capacidad autogestionaria de las bases se afirma como una dinámica necesaria para generar desarrollo.

El Método

Como su nombre ya lo indica, el método del Cassette-Foro (C-F) se vale de unos pequeños aparatos, sencillos y hoy universalmente difundidos, aun en los sectores populares: los grabadores portátiles de cassette. Sus cualidades técnicas y económicas son bien conocidas: manejo simple, unidades pequeñas y livianas fácilmente transportables, costo relativamente bajo, economía de operación (una misma cinta puede borrarse y volverse a utilizar muchísimas veces), alimentación indistintamente a corriente eléctrica o a pilas comunes, lo que permite su empleo incluso en zonas rurales o suburbanas no electrificadas.

Por otra parte, el hecho de que se trate de un medio oral de comunicación, lo hace apto para destinatarios no alfabetizados o no habituados a la lectura (no puede desconocerse el problema del analfabetismo funcional o por desuso, tan extendido en nuestro continente); y lo integra bien a las culturas tradicionales sustentadas en la transmisión oral --las más numerosas entre las que pueblan el mapa latinoamericano.

En los últimos años, se han venido desarrollando numerosas aplicaciones del magnetófono de cassette para fines educativos. Royal Colle (1974, 1975, 1976) de la Universidad de Cornell ha inventariado una vastísima serie de ellas en todo el mundo. La de mayor magnitud es la que tuvo lugar en la India, donde la FAO utilizó el cassette como vehículo difusor en un programa de alfabetización y entrenamiento agrícola de campesinos, que comprendió a 1800 grupos escuchas. Pero en todas esas utilizaciones exhaustivamente catalogadas por el investigador, el aparato es empleado sólo como diseminador de mensajes, como difusor de información, a modo de minitransmisor portátil, sin desprenderse por tanto --como bien observa Colle-- del esquema unidireccional tradicional de los medios masivos: un emisor que habla y un receptor (unipersonal o grupal) reducido a recibir el mensaje y a lo sumo comentarlo o discutirlo posteriormente, pero al que no le es dado intervenir en la comunicación. De ahí que Colle proponga clasificar a esta tecnología como "inter-medio": un medio a mitad de camino entre el masivo y el grupal.

Tanto es así que, en todas las aplicaciones registradas por el investigador, se utilizan aparatos lectores (toca-cassettes) que sólo reproducen pero no graban. No se saca partido de lo que constituye sin duda la posibilidad más interesante de los magnetófonos: el hecho de que no sólo pueden reproducir sino también grabar y permitir así a los destinatarios del mensaje expresarse a su vez; registrar sus respuestas y, aun más, sus propios mensajes.

Hay que mencionar, no obstante, y como acto de justicia, un antecedente que, al parecer, no llegó a tiempo para ser registrado por el profesor Colle y que yo mismo sólo llegué a conocer después de

diseñado el método de C-F: una experiencia en la que grupos campesinos fueron invitados a utilizar el aparato de cassette para grabar y emitir sus mensajes. Si bien con objetivos y metodología diferentes a la del C-F (el grabador servía aquí como vehículo intermediario para que las voces de los campesinos llegaran a una emisora de radio y ésta difundiera sus mensajes espontáneos), la iniciativa de Radio Mensaje, una emisora educativa de Tabacundo, Ecuador, parece ser pionera en el empleo del grabador como tal por grupos populares.

Diríase que, hasta por su construcción, el audiocassette parece propiciar la comunicación de ida y retorno. En efecto, la cinta de cassette tiene dos pistas o bandas: una, la del anverso, en la que se puede entregar a los grupos la grabación que abre el diálogo; y la otra, en el reverso, que queda en blanco para que cada grupo destinatario pueda hablar a su vez y expresar su propia respuesta.

Esta suma de cualidades fue la que me llevó a explorar las posibilidades del grabador de cassette como vehículo de un diálogo intergrupar a distancia. Técnicamente, el instrumento se ha demostrado idóneo. En las aplicaciones del método de C-F realizadas hasta ahora, el manejo de los aparatos y el empleo de la grabación como forma de comunicación en ambas direcciones no han presentado dificultades, ni aun en aquellos grupos que nunca antes los había operado.

Los cassettes colectivos se escuchan bien en la recepción grupal y los grupos a su vez registran sus respuestas con sorprendente nitidez. Las grabaciones de retorno son de un nivel técnico de calidad más que aceptable y aptas para transcribir. Naturalmente, no suelen ser tan silenciosas como las que se les envía, grabadas en estudio: se escuchan ruidos de fondo ambientales, algún ladrido de perro, cloqueo de gallinas, etc.; pero éstos contribuyen a conferir color local y sabor de naturalidad a las transcripciones.

Otro aspecto sobre el cual el lector posiblemente se esté interrogando, es en cuanto al comportamiento de los participantes puestos ante el grabador. Muchos suponen que éste constituye un obstáculo poco menos que insuperable para la expresión popular; que la gente sencilla se cohibe frente a él. La experiencia nos ha mostrado la inexactitud de este prejuicio. Aunque, por supuesto, al principio suele producirse cierta inhibición, ésta no es tan alta como se nos había pronosticado y se supera al cabo de poco tiempo. Cuando la gente se pone a hablar de cosas que le interesan y le conciernen, se olvida rápidamente del grabador y deja de advertirlo. Máxime cuando se encuentra en su medio natural y rodeada de personas de su mismo grupo social y cultural. Por otra parte, con los actuales aparatos de micrófono incorporado, el aparato se hace menos notorio y su presencia pasa más inadvertida.

En realidad, el punto de partida para diseñar el sistema de C-F, no fue el componente tecnológico cassette, sino el metodológico: forum. Se tenía como modelo referencial la experiencia de los Radio-foros rurales, nacidos en Inglaterra, desarrollados en Canadá y notablemente aplicados en la India y en Ghana y más recientemente, en escala muy amplia, en Tanzania (Beltrán 1974; Grenholm 1976). También ha habido aplicaciones de esta metodología en Estados Unidos y en Francia; y, en América Latina, ha sido experimentado en forma esporádica en Brasil, Costa Rica, Perú y Venezuela.

El sistema es bien conocido: grupos campesinos, cada uno de ellos

en su respectiva aldea, se reúnen para escuchar un programa de radio especialmente dirigido a ellos; luego de la audición, los participantes discuten el tema planteado y tratan de relacionarlo con sus propias vidas y actividades y de aplicar lo escuchado, llevándolo a la práctica.

En general, estos programas --así como los teleclubes, que utilizan el mismo modelo pero empleando como medio la televisión-- intentaban ser en alguna medida dialogales. Las respuestas y reacciones de los grupos debían ser, teóricamente al menos, tenidas en cuenta e incorporadas a la emisión siguiente; de este modo, los destinatarios influirían en la elaboración de los mensajes y éstos se harían eco de sus opiniones, generándose un cierto sistema de retroalimentación.

Pero la práctica no respondió a la teoría. En los hechos, el "talón de Aquiles" de estos foros a distancia es, precisamente, la dificultad para registrar y recoger las reacciones de los grupos. Como observa Beltrán (1974: 15) al analizar la metodología del Radioforum, "el feedback es crítico y difícil de ser logrado". También Douhourcq (1975) encontró esta misma dificultad en su experiencia de teleclubes educativos en San Luis, Argentina.

Se pedía a los grupos participantes que enviaran su respuesta por escrito; que, tras escuchar y comentar el programa, redactaran un informe con las conclusiones, dudas, preguntas y observaciones surgidas de su discusión grupal. Pero a los campesinos --y aun a la gente de los sectores populares urbanos, e incluso a mucha otra de supuestamente mayor nivel cultural-- la comunicación escrita les plantea una gran dificultad. Conspira en primer lugar el ya mencionado problema del analfabetismo, tanto el absoluto como el funcional. Y aun en los casos en que sepa escribir, nuestro hombre popular es remiso a hacerlo: su falta de hábito (así como tal vez la conformación oral de su cultura) lleva a que le cueste redactar y expresar sus ideas por escrito. Lo cierto es que los informes de los grupos muy contadas veces llegaban a la radio; y aun esas escasas respuestas recibidas eran escuetas, rígidas, inexpressivas; no recogían ni reflejaban lo conversado y discutido en los foros, sino que se limitaban a consignar un acuerdo pálido y sumiso, sin matices, sin discrepancias ni creatividad, sin propuestas alternativas surgidas de la propia iniciativa del grupo. Los guionistas no sabían qué comentario hacer en el programa de la exigua e insulsa correspondencia recibida. "Los grupos no escriben, no aportan nada" suspiraban.

En otros casos, se ofrecía a cada núcleo un intermediario que se encargaba de redactar el informe: generalmente un extensionista agrícola que oficiaba como monitor grupal. Pero, cuando se apelaba a este recurso, lógicamente el peso de este intérprete letrado era demasiado grande y las respuestas reflejaban mucho más la opinión personal de éste que la de los propios campesinos.

Así, deliberada o involuntariamente, los radioforos se fueron convirtiendo gradualmente en programas de divulgación y motivación, a veces de estimable valor, pero que no incluyen ninguna comunicación dialogal; en clásicas radioescuelas para adultos, generalmente concebidas como instrumentos de difusiónismo agrícola, que se limitan a plantear temas prácticos, explicar a los grupos lo que deben hacer y persuadirlos a que lo hagan. Los contenidos son totalmente determinados y seleccionados por los organizadores (agencias gubernamentales,

técnicos agrícolas y comunicadores profesionales). Los programas que se emiten suelen estar ya totalmente estructurados y escritos, del primero al último, antes de comenzar la campaña educativa, sin dar cabida a la participación de los grupos.

En Uruguay, en 1976, los dirigentes del movimiento cooperativo rural sentían que muchos de los problemas de la organización se debían a la falta de canales de comunicación. Fui invitado a colaborar y asesorar en la búsqueda de soluciones. Encontré que el medio aun no vislumbrado debía llenar unos seis requerimientos. Estos eran:

- . Un medio grupal: no se trataba de dirigirse individualmente a agricultores aislados, sino de cohesionar núcleos cooperativos y reforzar sus lazos de solidaridad. Más aun, el medio debía ser intergrupal, capaz de vincular a las pequeñas cooperativas de base y unir las en la empresa común.
- . Una comunicación a distancia: las unidades afiliadas al movimiento a las que el mensaje debía llegar, estaban físicamente separadas unas de otras por distancias que alcanzaban en algunos casos a 300 kilómetros y más. El hombre que trabaja la tierra y vive de ella, no puede abandonarla a menudo para concurrir a asambleas y concentraciones regionales o nacionales. Ni está en su modo de ser el hacerlo. Ya es todo un acontecimiento el que se movilice hasta el pueblito cercano. Si se buscaba algo más que encuentros ocasionales y se quería propiciar un diálogo permanente, el medio debía hacerlo posible sin que los agricultores tuvieran que desplazarse de su ámbito cotidiano.
- . Un medio oral (o audiovisual) y no escrito; las organizaciones populares, por tradición y porque está más a su alcance, recurren casi siempre al impreso --un boletín, un periódico, un folleto-- el medio de menor penetración en una región como América Latina, donde el número de oyentes de radio más que triplica al de lectores de diarios. El movimiento tenía su revista --y bastante buena, por cierto-- pero con ella no llegaba al pequeño productor. El hombre de campo lee muy poco. Es importante y necesario cuanto se haga para ayudarlo a superar esta carencia y acrecentar su capacidad de lectoescritura; pero en este caso había otros objetivos prioritarios.
- . Un medio no sólo informativo, aunque esto fuera lo que, este-reotipadamente, algunos de sus dirigentes pidieran, sino formativo. La sola información no iba a generar en las bases esa conciencia cooperativista cuya debilidad, con tanta razón, les preocupaba. El medio debía servir para informar, pero sobre todo debía cumplir una función educativa; incentivar procesos.
- . Un micromedio de bajo costo, que la organización pudiera manejar por sí misma; no se podía contar con un medio masivo. Si, por ejemplo, se pensaba en radio --el medio de mayor cobertura en el ámbito rural-- en Uruguay no existen emisoras educativas, las únicas acaso dispuestas a conceder un espacio para que los campesinos discutieran sus problemas organizativos. Salvo una sola radio del estado, que únicamente transmite música clásica e información oficial, todas las emisoras son comerciales; y ninguna de ellas, ni aun a alto precio, arrendaría un espacio

para una transmisión tan "nonrating". Y mucho menos en el horario requerido: al anochecer, cuando los agricultores ya han terminado su trabajo y pueden reunirse para oír el programa y discutirlo. Para conseguir tan sólo un convencional espacio informativo donde poder hacer oír su opinión en defensa del pequeño productor, los dirigentes de la organización habían tenido que peregrinar durante meses de radio en radio, hasta lograr finalmente --y a precio de oro-- ¡cinco minutos en horario de madrugada!

- . Un instrumento y un método participativos, que permitieran entablar un diálogo con y entre las bases, y no sólo transmitirles un monólogo; por bien inspirado que éste fuera.

Revisé los métodos conocidos. El que más se acercaba como concepción y que con más persistencia se me hacía presente, era el del Radioforo, cuya teoría inicial, como se ha visto, parecía abrir posibilidades para generar una comunicación intergrupal y participativa; pero que, además de requerir un espacio de radio del que no se disponía, presentaba la ya expresada dificultad para recoger las respuestas y aportes de los grupos. El Radioforo era un medio oral sólo a medias; ponía a los grupos, para su participación, el escollo de tener que valerse del lenguaje escrito.

Fue entonces cuando pensé en el cassette. Esto es: en tomar como punto de partida el esquema de los radioforos, pero sustituyendo el vehículo, tanto para la distribución como --y esto era lo más importante-- para el retorno.

Con grabadores de cassette, no sólo se hace posible para los grupos la recepción de los mensajes, sino que se facilita y simplifica su participación. Ya no necesitan escribir y redactar sus respuestas y sus propias ideas; pueden grabarlas y expresarse oralmente. Para que el sistema funcione, basta con que devuelvan al centro emisor el mismo cassette que recibieron, pero al que ahora han añadido su propia respuesta grabada. Todo el proceso se cumple con sólo escuchar y hablar.

Aliando el método de foros y el grabador de cassette, era posible, por lo tanto, cumplir con los requerimientos del proyecto: una comunicación intergrupal y dialógica a distancia, a través de un micromedio oral de fácil acceso y bajo costo.

"¿Pero el cassette resulta mejor o peor que la radio?", me han preguntado alguna vez.

No veo mucho sentido a ese intento de comparar un modesto micromedio como el cassette con un canal de difusión tan poderoso como la radio. Es obvio que, a favor de este último, está su alcance masivo, su posibilidad de llegar en forma instantánea y simultánea a una vastísima audiencia. Por otra parte, a las organizaciones populares muy rara vez se les da en la práctica esa hipotética opción entre ambos medios. Si ellas recurren a un micromedio, no es tanto porque lo prefieran, sino porque el acceso a los macromedios les está casi siempre cerrado; apelan a aquél como una salida independiente aunque limitada, que no está sujeta a la obtención de un espacio ni a las fuertes restricciones ideológicas que la radio --esté en manos de empresas privadas o de gobiernos-- suele imponer.

Lo que sí parece pertinente es comparar dos modelos de comunicación grupal, como lo son el radioforo y el cassette-foro. En esa comparación, el pequeño grabador no sale tan mal parado. A cambio de su reducido alcance, nos fue revelando a lo largo de la experiencia algunas ventajas nada desdeñables¹:

- . Flexibilidad. Los grupos no están sujetos a un horario fijo, como en el caso del programa de radio. Cada uno puede fijar su foro para el día y la hora que le resulte más conveniente. Incluso, si por cualquier eventualidad (tormenta, etc.), no le es posible reunirse el día habitual, ese contratiempo no le significa la pérdida del programa ni su desconexión del diálogo: como el mensaje está ahí, contenido en el cassette, la reunión puede ser postergada para otro día.
- . Permanencia del mensaje. Grabado en cassette, el mensaje no caduca en el acto, como el programa de radio. Puede ser escuchado más de una vez, "releído" y repetido. Durante los foros, existe la posibilidad de retroceder la cinta y volver a oír un pasaje que no haya sido inmediatamente comprendido o que se desee reescuchar para su mejor análisis. Los mensajes pueden ser incluso multiplicados: se da comúnmente en un C-F que los cassettes recibidos que contienen un planteo especialmente interesante, sean copiados por los grupos participantes antes de devolverlos, para hacerlos oír en asambleas locales y para difundirlos entre otros vecinos que no forman parte del grupo.
- . Economía de infraestructura. Para la producción de los cassettes colectivos, basta contar con un equipo de grabación sencillo y poco costoso.
- . Desmitificación del medio. Cuando los grupos comienzan a grabar, a oír su propia voz reproducida; cuando comprueban que, al escuchar el programa, pueden detener el grabador a voluntad, retroceder la cinta, repetir un pasaje, el medio pierde su poder de dominación y su prestigio mítico. Los grupos populares se acostumbran a manejar el medio en lugar de ser manejados por él.
- . Participación directa. La más relevante de las ventajas, empero, sigue siendo la posibilidad que el medio ofrece a los grupos de participar de viva voz en el programa, por el simple procedimiento de grabar sus respuestas. De allí derivan otras dos cualidades apreciables:

¹ Probablemente, el lector ya haya intuitido que hoy sería posible perfeccionar el radioforo y superar su ya anotada limitación, combinando la transmisión por radio con la realimentación grupal vía cassette. En ese caso, las tres últimas de las ventajas aquí enumeradas --las más importantes-- subsisten, aunque no así las restantes; y se gana en alcance masivo y en facilidad e instantaneidad de distribución. Para las emisoras educativas que se interesen en desarrollar un nuevo tipo de radio comunitaria y participativa, así como para aquellas organizaciones populares que tengan eventualmente acceso a un espacio de radio, se incluye en el capítulo final una propuesta para un "radio-cassette-foro".

- Espontaneidad de expresión. Los grupos populares pueden expresarse en el lenguaje sencillo y corriente que emplean en su vida cotidiana; dar los matices de su pensamiento con las inflexiones de la voz y con la calidez y la frescura del habla popular. La comunicación se torna viva, rica, auténtica.
- Posibilidad de transcripción sonora. Puesto que las respuestas le llegan grabadas, el equipo animador las puede transcribir e incorporar al cassette colectivo siguiente. Este recurso constituye, como se ha de ver más adelante, uno de los componentes básicos de método.

COMO FUNCIONA EL CASSETTE-FORO

Básicamente, el método consta de cuatro pasos:

- Mensaje. Todos los grupos participantes reciben periódicamente y en forma simultánea del centro coordinador, un cassette colectivo (el mismo para todos) con un mensaje grabado en una de sus pistas, en el que se les plantea un problema, una consulta o una propuesta sobre un asunto que les concierne a todos.
- Foro y retorno. Cada grupo escucha el cassette, comenta y discute la cuestión planteada en él y, una vez que arriba a conclusiones, procede a grabar, en la pista libre, sus propias opiniones y propuestas de solución; tras lo cual, retorna el cassette al centro coordinador.
- Escucha. El equipo animador escucha atentamente todas las respuestas recibidas, las descodifica y analiza; y, en base a las mismas, produce un nuevo cassette colectivo.
- Nuevo mensaje. El siguiente mensaje común comienza siempre con un informe a los grupos, donde son recogidas y resumidas las respuestas recibidas al cassette anterior. Si de este informe resulta que las opiniones emitidas por los distintos grupos son discrepantes o que el tema requiere ser profundizado para llegar a una decisión concreta, se propone a los grupos seguir discutiéndolo en un segundo --y a veces hasta en un tercer-- foro. Cuando el tema ha quedado suficientemente debatido, el cassette colectivo pasa a plantear un nuevo asunto de discusión. Y el ciclo se reanuda.

Trátase, pues, de un sistema cíclico, de un circuito comunicacional que se cierra y se vuelve a abrir con cada nuevo foro, en un permanente flujo de ida y vuelta.

Así, los mensajes circulan en ambas direcciones; todos son alternadamente emisores y receptores. El núcleo dirigente (si es que el programa incluye la participación de un nivel directivo), habla a las bases y éstas escuchan; inmediatamente son las bases las que toman la palabra, pasando a ser emisores, y es a los dirigentes a quienes toca escuchar y convertirse en receptores. Otro tanto se produce en la comunicación intergrupala: cada grupo se dirige a los otros a través de la cinta y los escucha en el cassette siguiente.

Otra característica del método consiste en las transcripciones. Cuando, en la parte inicial de cada mensaje colectivo, se informa a los grupos de las respuestas recibidas en retorno a la emisión anterior, éstas no son convencionalmente reseñadas o resumidas por un locutor, sino que sus pasajes más relevantes y significativos son transcritos en las propias voces de los participantes, tales como fueron dichos y grabados. Es bien distinto ofrecer a los grupos una mera síntesis de lo que cada uno de ellos opinó, que el poder decirles: "Escuchen la opinión del grupo N... en sus propias palabras".

Así, cada uno de los núcleos oye y se entera de lo que piensan y aportan los demás participantes, en fieles transcripciones sonoras que transmiten todo el sabor, la calidez y la autenticidad de su expresión natural. Los retornos no sólo son oídos en el centro coordinador, sino que son nuevamente devueltos a la base para que ésta se escuche a sí misma. Los grupos dialogan a la distancia en su propio lenguaje.

Se establece de esta manera un dinámico correo oral: un nuevo tipo de asamblea a distancia, en el que, sin necesidad de desplazarse de la zona en que viven, todos participan y pueden escuchar a todos, hasta llegar a la toma de decisiones en común.

El recurso desempeña además dentro del método, un importante papel comunicativo y educativo, como instrumento estimulador de la autoexpresión. Cada núcleo y cada participante individual cuyas intervenciones son transcritas, se autovalora al oírse en el cassette colectivo y saber que todos los demás grupos lo están también escuchando; siente que su voz adquiere peso, resonancia; descubre el valor de "decir su palabra", para usar la expresión de Paulo Freire.

Resulta interesante comprobar que, en la experiencia de Radio Tabacundo, el director de la emisora llega a la misma apreciación: "Los grabadores han ayudado a los campesinos a adquirir confianza en sí mismos y a elevar su sentimiento de autoestima", asevera.

Por otra parte, el método está concebido de modo tal que los grupos no se limiten a dar respuesta a los planteamientos de la dirigencia o del equipo animador, sino que puedan asumir un papel protagónico, como emisores de sus propios mensajes. En la experiencia inicial, el presidente del cooperativismo agrícola uruguayo inauguró el primer cassette con estas palabras:

Muchos de ustedes nos preguntan qué temas se van a tratar en el Cassette-Foro. Les respondo: se va a hablar de lo que ustedes quieran. Los dueños del Cassette-Foro son ustedes. Hoy, para abrir el diálogo, porque alguien tiene que empezar, voy a ser yo quien les informe y consulte sobre una cuestión; pero, de aquí en adelante, los temas los van a proponer y elegir ustedes.

El sencillo mecanismo del "espacio abierto" que se explicará más adelante es el encargado de estimular y facilitar a los grupos la propuesta de temas que deseen llevar a la discusión colectiva.

El método apunta a que se llegue a un momento del proceso en que el centro animador ya no tenga que intervenir como generador de los

temas y los contenidos; un momento en que el comunicador pueda borrarse, eliminarse como fuente emisora y ser tan sólo el editor y coordinador de un servicio de diálogo popular a distancia.

LA PRIMERA EXPERIENCIA

Ya se ha indicado que el C-F es bastante universal y aplicable a una gran diversidad de organizaciones, proyectos y acciones populares. Sin embargo, y aunque no sea propósito de este breve libro presentar una relación detallada de la experiencia inicial, puede ayudar al lector a visualizar mejor el método, una reseña --así sea sucinta-- del primer C-F: la situación concreta que la generó, el problema práctico al que debió responder, los resultados que se obtuvieron.²

LA ORGANIZACION COOPERATIVA

CALFORU es una "cooperativa de cooperativas": una central cooperativa agrícola que, desde Montevideo y por cuenta de los productores afiliados en todo el país, comercializa y exporta la producción de sus socios, respalda sus créditos para la compra de insumos, organiza y planifica sus cultivos, les presta asistencia técnica, etc.

Enfrenta el problema típico de casi todo el cooperativismo: la incipiente conciencia cooperativista de sus miembros. El pequeño productor rural uruguayo vive en una tradicional situación de soledad y aislamiento, que origina en él una fuerte tendencia al individualismo y una indiferencia --e incluso resistencia-- a las salidas comunitarias.

Por otra parte, como toda organización que trabaja en el medio rural, CALFORU afronta serios problemas de comunicación. Al actuar en un ámbito extendido y disperso, se hace difícil el flujo de la información entre la organización y las bases locales. Estas permanecen aisladas, desconociendo a menudo las políticas que adopta el núcleo central y, sobre todo, las razones que motivan su adopción. Por supuesto, este vacío de información se torna aun más agudo de las bases al centro. Las unidades locales no encuentran canales sencillos y ágiles para transmitir a la cúpula sus dificultades, sus consultas, sus reclamaciones.

Pero el problema planteado va más allá del intercambio de información. Es un problema de comunicación. Hay muy pocos canales de diálogo entre la dirigencia nacional y los niveles locales. Estos no saben lo que piensa la cúpula y aquella a su vez desconoce el pensar de las bases. El núcleo dirigente se ve obligado a tomar decisiones sin poder consultar a los que serán directamente afectados por ellas.

² En el marco de un convenio de servicios de asistencia con CALFORU, el proyecto de Cassette-Foro fue coordinado por el IPRU, Instituto de Promoción Económico-Social del Uruguay. Para la investigación, se contó con recursos aportados por el CIID; y para la implementación, con una contribución de la IAF (la Fundación Interamericana, EE.UU.).

Así, la organización se resiente a causa de esta falta de participación de las bases locales. Estas tienden a mantenerse en una actitud pasiva; no asumen en la debida medida la responsabilidad que les corresponde en el proceso ni los compromisos emergentes.

Algunos indicadores: en una encuesta realizada en 1974, se comprobó que, en las cooperativas rurales integrantes del movimiento, el 90% de los directivos que estaban al frente de las mismas, ya venían formando parte de las directivas anteriores: el 28% tenía dos periodos sucesivos integrándolas; el 11% tres periodos y el 61% cuatro o más periodos continuados. No menos significativa que esta falta de renovación de los cuadros dirigentes, es la ausencia de juventud: la edad promedio de los socios era de 43 años. Sólo el 12% de ellos era menor de 30 años. Ello refleja el reducido crecimiento de estas agrupaciones y la poca incorporación de "sangre nueva".

Otro índice expresivo era el de la asistencia a las asambleas anuales de las cooperativas locales. En el referido estudio, sólo el 27% de los encuestados declaró que concurría regularmente a las mismas y que hablaba y participaba activamente en ellas; un 41% dijo que se limitaba a asistir "para hacer número" pero que nunca pedía la palabra para dar su opinión y discutir; y el 32% respondió que nunca iba a las asambleas.

En otra encuesta posterior (1977), hecha precisamente a los grupos que iban a participar en el C-F, se les preguntó quién resolvía los problemas fundamentales de su cooperativa. El 73% respondió: "la directiva". Hubo incluso un 6% que dijo que quien resolvía las cuestiones de envergadura era el gerente. Una posterior pregunta de verificación, permitió comprobar que el 81% de quienes así habían respondido, estaba conforme con tal régimen y no veía motivos para que fuera cambiado. Sólo un 16% manifestó que los asuntos importantes de la cooperativa "son problemas de todos los socios y se resuelven entre todos".

A consecuencia de esta escasa participación de las bases, su sentido de pertenencia a la organización es débil: aunque en realidad los socios son los dueños de CALFORU y por tanto los directamente responsables de su fortalecimiento o su debilitamiento, no se sienten suficientemente comprometidos con ella. Así, la estructura cooperativa pierde vigor y se torna vulnerable.

LOS OBJETIVOS

Tras este apretado diagnóstico, se comprenderá mejor por qué la organización sentía la necesidad de promover y experimentar un sistema dialogal de comunicación.

CALFORU ya había aprendido, a costa de muchas frustraciones, que la formación cooperativista no se logra con "charlas educativas sobre cooperativismo", ni repitiendo una y otra vez la historia de los tejedores de Rochdale o pasando películas ejemplarizantes suministradas por la Alianza para el Progreso. Había realizado esfuerzos a través de campañas de divulgación y extensión agrícola y, sobre todo, de visitas de dirigentes nacionales. Pero esas giras, que los extenuaban y desbordaban, resultaban sin embargo de muy escasa efectividad, ya que sólo daban por fruto un contacto sumamente esporádico y espaciado, que no llegaba a las bases ni producía en ellas un efecto dinamizador.

La organización había implementado también algunos medios de información y difusión: el mini-noticiero de radio, la revista mensual. Pero información no es comunicación. Estos servicios no habían logrado estimular la participación efectiva de los pequeños productores en el movimiento. Era preciso abrir canales de doble vía; sólo así los agricultores podrían interrogar y ser respondidos; expresar sus propias necesidades, problemas y aspiraciones y sentirse motivados para la interacción recíproca. Esta era la única opción para lograr una efectiva comunicación entre CALFORU y los pequeños productores rurales y entre estos últimos entre sí, en lugar de tener una improductiva comunicación vertical de CALFORU hacia ellos y una virtual incomunicación entre ellos.

El C-F debía ser el primer paso de un proceso que tendiera a sacar a los campesinos de su tradicional aislamiento y su marginación, incorporándolos a una actividad grupal que los habituara a reunirse, a discutir sus problemas y a resolverlos juntos; que creara un vínculo de unión y comunicación con un proceso de cambio del medio agrario, en el cual ellos pudieran llegar a ser participantes y protagonistas auténticos; que desarrollara su dimensión comunitaria y los llevara a asumir la transformación de su realidad como una tarea común.

Así, en aquella, su primera aplicación, el C-F debía tratar de responder a estos objetivos:

- Establecer una comunicación a distancia, que hiciera posible el flujo de la información en ambos sentidos, tanto del centro a las bases como de éstas al centro.
- Crear canales para la consulta a las bases y la toma de decisiones en común.
- Estimular una mayor participación activa de los afiliados de base, para favorecer el crecimiento de su conciencia comunitaria y cooperativista, su integración, su actitud de responsabilidad, su compromiso con la organización y su sentido de pertenencia a ella.
- Dinamizar y fortalecer el movimiento cooperativista agrario, acercando la juventud a las cooperativas de base y promoviendo el surgimiento de nuevos dirigentes.
- Favorecer la intercomunicación entre las cooperativas de base entre sí, de modo de que se sientan partes de un todo.

LOS LOGROS

Obviamente, no se esperaba obtener en el corto lapso de un año --duración fijada para el ensayo piloto-- resultados espectaculares. La transformación de mentalidades y actitudes es un proceso largo y lento, que no se opera a través de una veintena de foros. Se trataba de pechar a andar un proceso y de ensayar un instrumento.

La experiencia permitió comprobar la validez del método, sobre todo como vía para la acción organizativa de las bases y la toma de decisiones en común. Corrobora su eficacia el hecho de que, tras evaluar el ensayo, el Congreso de CALFORU resolviera adoptar en forma definitiva el C-F a escala nacional e incorporarlo como un sistema de comunicación permanente de la organización.

Los grupos participantes crecieron en conciencia cooperativa; asumieron de otra manera su responsabilidad dentro de la organización y su compromiso con ella; mejoraron su nivel de información y comprensión de las políticas de la Central y elevaron su grado de integración y de relación intergrupala. Se apreció un creciente intercambio de comunicaciones entre los distintos grupos, que incluso llegaron (y éste fue uno de los logros más significativos de la experiencia) a concertar acuerdos para implementar servicios comunes que la organización central no estaba en condiciones de solventar.

Para todos quienes participamos en la coordinación del programa, se hizo evidente que, para desarrollar la autogestión popular, se necesitaba comunicación; que metas autogestionarias y canales comunicativos son dos cosas que tienen que ir juntas.

También resultó efectivo el ensayo para el acercamiento de juventud a varias de las cooperativas, la promoción de nuevos dirigentes y la renovación de las directivas.

Los cambios no se dieron sólo en las bases. Los dirigentes centrales de CALFORU y sus funcionarios técnicos y administrativos, puestos en contacto a través del cassette con los pequeños productores, tuvieron a su vez que rever muchas de sus actitudes, descubrir y reconocer errores en su conducción; mejoraron servicios corrigiendo sus deficiencias, comprendieron mejor a los campesinos y adoptaron políticas más realistas y más acordes con las aspiraciones de éstos. Al disponer de un mecanismo de consulta a las bases, les fue posible descubrir y poner en práctica caminos nuevos y efectivos de acción cooperativa.

A lo largo del proceso, se fueron apreciando progresos en la cohesión grupal y en la participación de todos dentro del grupo. Los foros fueron cada vez más intensos y activos: muchas veces la gente se quedó varias horas debatiendo soluciones a sus problemas, en ocasiones hasta pasada la medianoche; hecho aun más elocuente si se considera que luego, para regresar a sus chacras, debía recorrer muchos kilómetros a pie o en bicicleta, en medio de la noche cerrada, por malos caminos, en medio de fuertes fríos y tormentas (aquél fue un año de desastre climático). El C-F, en suma, logró romper esa vieja tendencia al aislamiento y la marginación del chacarero uruguayo y movilizarlo para la participación.

En las grabaciones de retorno, se notó que cada vez se incorporaban voces nuevas que "se largaban" a hablar; y era creciente el número de los que intervenían en el animado diálogo.

Otro aspecto en el que fue posible comprobar avances a través de los sucesivos cassettes, fue en lo que hace a la claridad de las respuestas, la precisión y la fluidez de la expresión y el orden de la exposición. En virtud de la práctica de la discusión y del ejercicio de concreción que la grabación les demandaba, los grupos fueron ganando en capacidad de análisis y de síntesis.

Hasta aquí los logros; más adelante, cuando el lector ya conozca más en detalle el funcionamiento del C-F y pueda por tanto ubicarlas mejor, se hablará de las dificultades. Que también las hubo, por supuesto.

Para Organizar un Cassette-Foro

Entraremos ahora en el cómo del C-F. En este capítulo y el siguiente se expondrán los pasos para la ejecución del método. Estos son:

- . Definición de objetivos;
- . Integración del equipo animador;
- . Equipamiento;
- . Selección de grupos a ser invitados;
- . Integración del grupo interlocutor central;
- . Preparación del cassette de promoción e invitación a los grupos (visitas personales);
- . Integración de los grupos;
- . Investigación temática;
- . Elección de coordinadores; y
- . Preparación del cassette-piloto para el entrenamiento (jornada de capacitación de los coordinadores). Obviamente, en cada país y en cada contexto organizativo, el C-F tomará formas diferentes, que la creatividad de sus realizadores habrá de introducirle y que lo irán enriqueciendo y perfeccionando. Lo que viene a continuación no tiene, pues, carácter de fórmula o de receta normativa; pero sí el valor de ser producto de una práctica, en la que hubo aciertos y errores y a la que unos y otros aportaron sus enseñanzas. Se las ofrece aquí en la esperanza de que quien se proponga aplicar el método saque provecho de los primeros y evite el recaer en los segundos.

¿PARA QUE UN CASSETTE-FORO?

El primer requisito es establecer objetivos precisos. Como apunta Mattelart (1981: 49):

Es lo que siempre planteo a mis compañeros en Francia: "ustedes dicen que los inmigrantes --portugueses, italianos, españoles, turcos, los escl-

vos de las sociedades capitalistas avanzadas-- necesitan tener una radio; pero, ¿les han preguntado a ellos si sienten esa necesidad, si lo consideran bueno para ellos?"

Lo primero que debe tener claro quien convoque a grupos populares a participar en un programa de comunicación intergrupala, es la finalidad que se persigue. Si su respuesta es que les propone la actividad para que "se comuniquen", "para que hagan una práctica de autoexpresión, de comunicación participativa y democrática", "para poner un medio de comunicación liberador al servicio de los sectores populares", "para que reflexionen su realidad", "para que tomen conciencia", me permitiría decirle, con todo respeto y simpatía, que esos objetivos son muy valiosos y que sin duda es bueno que estén presentes en su proyecto; pero que no bastan para que los grupos populares se motiven y acudan al llamado. Quizá concurren a las primeras reuniones atraídos por la novedad; pero si pronto pierden el interés y desertan, no es a ellos a quienes cabrá culpar, sino a quien los convocó sin una razón precisa para la convocatoria.

Quisiera alertar a los colegas contra una suerte de deformación profesional que a veces advierto en nosotros, los comunicadores; una tendencia que podríamos denominar comunicacionismo, que consiste en ver la comunicación per se, como un fin en sí mismo, y nos lleva a menudo al error de proponer a los sectores populares una actividad sólo en función del valor comunicativo de la misma: métodos y programas "para que el pueblo se comunique".

Esta hipertrofia, que se ha desarrollado en nosotros al calor del debate en torno al Nuevo Orden Informativo y la democratización de la comunicación, es explicable. Hemos consagrado nuestra vida a investigar el fenómeno de los medios masivos y a luchar contra un doble enemigo: el poder de los dueños de los medios, dispuestos siempre a retener el monopolio del habla y a acaparar los canales de difusión en beneficio de sus propios intereses de clase y de su dominio ideológico; y los medios mismos, tan propicios, por su diseño y concepción, al flujo unidireccional de los mensajes y tan reacios a ser convertidos en instrumentos de doble vía. Para nosotros, los medios de difusión masiva son el dragón que hay que someter para liberar a la aldea. Ya en otra oportunidad (Kaplún 1981b: 5-6), advertí a ese respecto:

Pero la experiencia enseña que cuando llevamos esta propuesta a los grupos populares, ella sola no es suficiente para movilizarlos. Ellos viven otros problemas y luchan contra otros dragones. No es razonable esperar que gente que trabaja duramente todo el día esté dispuesta a reunirse con regularidad sacrificando horas de descanso "para comunicarse", para tomar parte en una experiencia de comunicación, por horizontal y participativa que ésta sea. Los sectores populares están dispuestos a comunicarse para algo, para alcanzar determinados resultados específicos, para impulsar acciones que los ayuden a resolver necesidades sentidas por ellos como vitales.

A la misma advertencia apunta el interrogante de Mattelart "¿Les han preguntado a ellos si quieren tener una radio?"

Cuando se trabaja, con honestidad y humildad, en el campo de la comunicación popular, se llega siempre a la misma comprobación: el programá lograra ser efectivo en la medida en que sepa responder a los intereses y las necesidades de los participantes. Así, Pierre de Zutter (1981: 9-10), al evaluar un valioso trabajo realizado con periódicos populares en el medio rural de Honduras, encuentra que el proyecto tropezó con

...el poco interés de los campesinos para actividades que sentían alejadas de sus preocupaciones inmediatas de trabajo, comida, techo y otras.... Ello plantea el problema básico de todo programa educativo: si los nuevos conocimientos no tienen uso real en la vida cotidiana de la comunidad, tenderán a desaparecer.

Si algo aprendí --a costa de tanteos y errores-- en mi trabajo con grupos populares, es que un programa de comunicación intergrupala como el C-F debe estar inscripto en una praxis concreta; integrarse en un marco organizativo, en una dinámica de acción-reflexión-acción, en la cual el foro es el momento de evaluar las acciones, intercambiar logros y dificultades, y discutir y decidir nuevos pasos a dar.

Los mensajes colectivos más movilizadores y que suscitaron mayor interés y participación, fueron aquellos que llevaban al grupo a un pronunciamiento sobre una cuestión precisa y, particularmente, cuando éste incluía una toma de decisión. Era entonces cuando los grupos sentían que aquel foro les había servido y los estaba ayudando en su vida real. En cambio, sus respuestas denotaban bien a las claras que no hubieran estado dispuestos a reunirse mes a mes para, por ejemplo, "reflexionar sobre el cooperativismo" o "sobre la necesidad de ser todos solidarios y unidos".

Lo dicho no excluye el valor educativo y formativo y el estímulo gratificante que siempre conllevan la práctica de la comunicación entre grupos, el intercambio de experiencias, la dimensión humana presente en todo auténtico proceso de participación; pero éstos no pueden ser los objetivos específicos de un programa de C-F. Si se quiere que los grupos permanezcan y persistan, la comunicación debe establecerse en función de fines concretos, en tangible relación con la vida de los participantes y con la actividad que ellos tienen en común. La otra dimensión --la toma de conciencia, el análisis de la realidad, el desarrollo de la capacidad crítica, el crecimiento de la autoexpresión, el fortalecimiento de lazos solidarios-- debe estar ciertamente presente también; pero como producto y consecuencia de la acción.

Si se trata de grupos que ya tienen existencia previa, que ya están funcionando y actuando dentro de una organización o de un proyecto común, tanto mejor: el C-F se incorporará a esos grupos como un instrumento para intercomunicarlos. Si, en cambio, son creados en ocasión del C-F, ha de constituirse en torno a un fin operativo preciso escogido por ellos y que, a ser posible, contenga un germen de organización.

POSIBLES DESTINATARIOS

¿Se infiere de lo anterior que las aplicaciones posibles de un C-F son reducidas y limitadas? Por el contrario, una vez que se ubica adecuadamente su función, se puede aseverar que muchas de las múltiples formas de organización popular que se dan actualmente y que se han citado, podrían beneficiarse con un sistema de comunicación intergrupal de estas características.

Tan sólo a modo de unos pocos ejemplos, el C-F se está aplicando, o está en vías de ser aplicado, para intercomunicar centros de educación popular, comités populares de salud, unidades cooperativas agrícolas, centros cooperativos de mujeres, proyectos de medicina participativa, juntas de vecinos de distintos barrios, grupos de bibliotecas populares, grupos de promoción campesina. Y, aun en otros campos, se ha visto la posibilidad y utilidad de su empleo con equipos de maestros de diferentes escuelas integrados a un mismo proyecto de pedagogía renovadora, con grupos de talleres de padres de escuelas de zonas populares, con enfermeras y personal paramédico de un programa sanitario en una región rural aislada.

Lo que hace válida y viable la implantación del C-F en estas organizaciones y programas, es que en ellas el método surge como respuesta a una necesidad real de comunicación: los grupos tendrán intereses concretos comunes en torno a los cuales centrar su diálogo; experiencias afines para intercambiar y analizar, y cuestiones compartidas sobre las cuales decidir y actuar.

En conclusión, cuanto más precisos sean los objetivos intergrupales; cuanto más unidos estén los grupos por una comunidad de intereses; cuanto más converjan en los mismos problemas y las mismas preocupaciones; y cuanto más se confíe a esos grupos un carácter de operatividad, de acción autogestionaria en la búsqueda de sus propias soluciones, más efectividad podrá alcanzar un C-F.

LA DIMENSION FORMATIVA

Es lícito preguntarse si planteado así --centrado en una temática operativa y organizativa y ceñido a los intereses vitales de los participantes-- el C-F no ofrece el peligro de convertirse en una actividad pragmática e inmediatista, sin mayores proyecciones sociales y políticas. Ciertamente, este riesgo existe. Es, por otra parte, como ya advertía de Zutter (1981), "el problema básico de todo programa educativo". Si la experiencia no está bien orientada, podría suceder que un unilateral activismo ahogara las posibilidades educativas del método.

Importa mucho, entonces, que la dimensión formativa no se pierda de vista. Los objetivos prácticos inmediatos no deben excluir a los educativos; antes bien, ambos deben coexistir y converger.

En ello juega un gravitante papel el trabajo del equipo animador. De él, como orientador del diálogo, depende en gran medida el armonizar y atender a la vez ambas vertientes. El lograr que, a la vez que se discuten y resuelven cuestiones concretas, cada foro sea un ejercicio de reflexión y de razonamiento; y que el programa dé por fruto un crecimiento de la conciencia crítica y solidaria de sus participantes.

Ambas dimensiones --la pragmática y la educativa-- no son excluyentes sino, por el contrario, complementarias; pueden y deben desarrollarse juntas. Una necesita de la otra; la una no se realiza plenamente sin la otra.

Mucho va en la forma en que los temas sean planteados y presentados para la discusión. El equipo animador debe permanecer siempre atento a las posibilidades que abre cada tema para ampliar sus proyecciones e incorporarlo a un proceso formativo.

Por ejemplo, una discusión sobre un asunto tan práctico y concreto como la conveniencia de establecer un fondo de reserva dentro de un plan cooperativo de producción, puede ser limitada meramente a aspectos financieros; o llevar a los grupos a recordar la situación de algunos compañeros a quienes, por adversidades climáticas, les ha fracasado la cosecha. Así, al tomar la decisión de contribuir a ese fondo de reserva, sacrificando parte de sus ganancias, su motivación será la de atender con parte de él la situación de esos compañeros, de modo de que todos, sin exclusiones, compartan el producto del trabajo común. Una discusión práctica se habrá transformado en un avance de la conciencia solidaria.

En otro foro, uno de los grupos plantea su discrepancia con el propósito de la dirigencia de aumentar ese año el número de agricultores a ser admitidos en el programa de producción. El grupo alega que, para asegurar el éxito económico del plan y además por una razón de justicia, es mejor seguir trabajando sólo con aquellos que ya han demostrado en los años anteriores ser responsables, disciplinados y buenos cooperativistas y se han ganado así el derecho a beneficiarse con el programa. Este reclamo puede dar lugar a una consulta en el cassette colectivo siguiente, para que todos los grupos se pronuncien al respecto; y en ese foro, a partir de un problema bien concreto y casi sin que los participantes lo adviertan, se entra en una discusión de fondo donde se profundiza en los fundamentos mismos del movimiento cooperativo y en su función social. En la decisión mayoritaria de deponer sus propios intereses individuales y asumir el riesgo de abrir el programa a nuevos productores para que más campesinos encuentren una salida a la miseria y la organización unitaria se fortalezca, se refleja un proceso, una maduración de los grupos, un crecimiento de su conciencia comunitaria.³

Ambos ejemplos son reales; ambos sucedieron durante el primer C-F uruguayo. Me he valido para ambos del ámbito concreto de CALFORU; pero casi no es necesario aclarar que ellos se aplican con la misma validez a todo tipo de organización que encare en el futuro un programa de C-F.

En resumen: querer ser "educativos" en abstracto no sirve; los grupos populares difícilmente estarán dispuestos a reunirse asiduamente sólo para comunicarse y reflexionar sobre su realidad. Pero reducir el contenido de un programa de comunicación participativa a lo

³ O una información sobre precauciones en el manejo de pesticidas tóxicos puede llevar a una toma de conciencia crítica en cuanto a la irresponsabilidad criminal de ciertos fabricantes (transnacionales) y comerciantes, que anteponen el lucro a la vida y la salud de los agricultores.

meramente práctico e inmediato tampoco es fructífero: no hace que los grupos amplíen su visión y crezcan. Sin proceso formativo, sin formación de conciencia, no hay programa organizativo ni auténtico desarrollo social que pueda consolidarse. Por ende, la respuesta --que en buena medida descansa en el equipo animador y en su forma de orientar las discusiones-- ha de ser una pedagogía que parta de lo concreto, pero que no se quede en ese plano de lo contingente e inmediato y sepa ir más a fondo.

LOS PARTICIPANTES

LOS GRUPOS

Una vez clarificados los objetivos de un C-F, comienza su implementación. Hay que seleccionar e integrar los grupos participantes. Como ya se ha indicado, éstos pueden ser preexistentes, es decir, estar formados y en acción desde antes de iniciarse el programa (si la organización tiene estructura y actividad grupales); o serán constituidos expresamente en función del proyecto colectivo dentro del cual habrá de integrarse el C-F como medio de intercomunicación.

De acuerdo con los objetivos del programa y con las características de la organización, cada una tendrá sus propios criterios para la localización de los grupos de C-F que habrán de ser establecidos o promovidos (por ejemplo, es corriente que se procure una equilibrada distribución geográfica, de modo de que haya grupos representantes de las distintas regiones del país; o una variedad de niveles organizativos: grupos más consolidados junto a otros más nuevos y débiles). No obstante, es posible señalar algunas pautas generales que es conveniente tener en cuenta:

- . Distancia. Ya se ha dicho que se propone el C-F como un recurso para la comunicación a distancia. Normalmente, pues, los que lo compongan han de ser grupos geográficamente alejados: no tendría sentido un C-F entre núcleos con fáciles y frecuentes oportunidades de encuentros colectivos cara a cara. Con todo, la distancia física no es el único factor posible de incomunicación. Por ejemplo, en ciertas regiones montañosas y con escasas y malas vías de penetración, los habitantes de comunidades relativamente próximas encuentran grandes dificultades para encontrarse; pienso asimismo en los cordones suburbanos de las grandes ciudades, donde el trasladarse de un sector popular a otro significa muchas veces horas de viaje y de fatigas. Por eso no descarto de plano la conveniencia de un C-F entre grupos aparentemente cercanos, pero con pocas posibilidades reales de comunicarse con cierta asiduidad: villorrios de una misma región, barrios de una misma urbe.
- . Número de grupos. Para una primera experiencia, conviene integrar el C-F con unos 12 grupos aproximadamente. Cuando ya se domine bien el método, será posible ampliar este número e incorporar hasta un total aproximado de 30 grupos.
- . Número de participantes. Para que pueda darse una buena dinámica grupal, es conveniente que cada grupo esté formado por no menos de 8 y no más de 15 integrantes. Obviamente, estos

miembros deben ser permanentes y estables; de realizarse los distintos foros con participantes esporádicos y cambiantes, no podría lograrse un proceso de crecimiento grupal ni inter-grupal.

- Homogeneidad. Los grupos deberán tener una clara comunidad de intereses. Este requisito implica que, en la mayoría de los casos, será también necesario que tengan un nivel socioeconómico homogéneo. Por ejemplo: si se organiza un C-F entre Juntas de Vecinos, pero algunas de ellas son de barriadas populares y otras de urbanizaciones residenciales, aquellas querrán discutir sobre el agua corriente y las cloacas --problemas prioritarios para ellas-- y éstas sobre el arbolado de las avenidas o la buena conservación de las fuentes ornamentales. Del mismo modo, no basta para un buen C-F el hecho de que todos los grupos pertenezcan a una misma organización de cafetaleros, si unos son grandes terratenientes y otros minifundistas; sus intereses, sus vías de solución, serán diferentes e incluso antagónicos. No será posible tratar temas que conciernan a todos y sean a la vez concretos; ni, sobre todo, generar un proceso de acción.
- Operatividad. En la mayor medida en que ello sea compatible con la estructura de la organización, debe conferirse a los grupos integrantes carácter operativo; y al conjunto de ellos, poder de autogestión. Ello no significa necesariamente que se les reconozca facultades para resolver cuestiones que conciernen a la totalidad de la organización, pero sí en lo que respecta al proyecto o actividad específica que los congrega. Los grupos deben sentir que se reúnen no sólo para discutir, sino también para decidir y actuar; que tienen peso, poder de decisión. Sólo así se practica una verdadera participación democrática; y sólo así sentirán que el C-F les sirve y les vale la pena.
- Nivel de los integrantes. Aunque en las unidades locales donde se implante el C-F existan núcleos dirigentes, es importante que los grupos no estén compuestos sólo por ellos, sino también y mayoritariamente (o exclusivamente) por integrantes de base. Recuérdese que el C-F facilita y promueve, precisamente, la participación de las bases, cuya habitual pasividad procura superar. Se ha de evitar que sean una vez más los directivos los que se arroguen la representación de todos y monopolicen la comunicación.
- Voluntariedad. No obstante el que haya existido una preselección de los grupos que se ve conveniente incluir, estos han de tener total libertad para incorporarse o no al C-F. No deben sentir su participación como una obligación impuesta y resuelta por otros, sino como una decisión libre y voluntaria. Y lo mismo cabe decir de cada uno de los miembros del grupo: ha de ser invitado a participar, pero no obligado ni presionado.

LOS COORDINADORES

Cada grupo elegirá un coordinador, que se encargará de conducir los foros y actuará al mismo tiempo como responsable del enlace entre su grupo y el equipo central.

El método descarta la solución elitista aplicada en otros modelos, de poner como coordinadores grupales a expertos (extensionistas agrícolas, asistentes sociales, etc.), ajenos a los grupos y de mayor nivel de preparación. Este tipo de coordinador "culto" ejercerá demasiada influencia sobre el grupo, lo inhibirá y desvirtuará con su presencia el principio participatorio del método. Por otra parte, si se quiere crear un sistema de comunicación a distancia viable en lo económico y en sus requerimientos de recursos humanos, es menester que los grupos puedan autodirigirse y funcionar sin ayuda externa.

El coordinador de un grupo de C-F es, pues, uno de sus miembros, igual a los demás, de su mismo nivel, que simplemente tenga buenas condiciones para moderar las reuniones y reciba un breve entrenamiento previo para ejercer su función. Nosotros prescindimos asimismo de todo tipo de estímulo económico para él: vemos mejor que asuma su misión como un servicio voluntario al grupo, a la organización y a la comunidad.

Los resultados nos llevan a reafirmar esta opción. En su gran mayoría, estos coordinadores populares se revelan capaces, criteriosos y creativos. Saben encontrar sobre la marcha soluciones originales a los problemas que se les van presentando en la conducción de los foros; y, al mismo tiempo, hacen una práctica de autocapacitación muy provechosa, que los forma como futuros dirigentes.

No obstante, las experiencias han puesto también de manifiesto la decisiva gravitación que tiene el coordinador en la buena marcha de un grupo de C-F. Los núcleos que funcionan mejor, los que tienen un alto índice de respuesta y de participación, son en todos los casos aquellos que, en el momento de la elección, acertaron en escoger un coordinador bien dotado; en tanto los que cuentan con una coordinación poco adecuada, resultan siempre los menos activos, los más proclives a abandonar y los que evidencian escasa creatividad. Por eso, si bien los coordinadores han de ser libremente elegidos por sus respectivos grupos y nunca impuestos por los organizadores del programa, éstos deben esforzarse para que los participantes comprendan la importancia de una buena elección; y asesorarlos para que conozcan las condiciones que conviene reúna el designado. De acuerdo con nuestra experiencia, ellas son:

- . Saber dar la palabra y dejar hablar a todos; no acaparar la reunión.
- . Saber escuchar.
- . Saber estimular y alentar a los tímidos para que participen.
- . Tener cierto orden y método mental.
- . Sin dejar de ser siempre amable y sin caer en actitudes despóticas, tener cierta autoridad y energía para impedir que algunos locuaces monopolicen la reunión; y para encauzar y centrar la discusión, evitando disgresiones.
- . Poseer capacidad de motivación. Ser un miembro entusiasta de la organización o el movimiento; creer con convicción en su valor.
- . Ser conocido como persona responsable; alguien en quien el

grupo confíe que cumplirá bien y puntualmente con su compromiso.

- . No tener un status diferente al del resto del grupo. Preferentemente, no pertenecer a la directiva; y, si se trata de una cooperativa u otra institución que tiene personal a sueldo, en ningún caso ser gerente o funcionario rentado de la misma.
- . Como deberá asistir a la jornada de entrenamiento y a encuentros semestrales de coordinadores, disponer de ese poco tiempo necesario para ello.

No sólo para aliviar la tarea del coordinador y evitar que todo el peso del trabajo recaiga sobre él (o ella); sino también por una razón educativa, conviene que el coordinador asuma la responsabilidad central (es decir, la conducción de los foros), pero que las demás tareas organizativas complementarias, se repartan equitativamente entre los demás participantes. Así por ejemplo, que distintos miembros del grupo, en forma permanente o rotativa, se responsabilicen de retirar los cassettes de la oficina de correos, de convocar a las reuniones, de acondicionar el local, de operar el grabador, de su cuidado y limpieza periódica, de la reexpedición de los cassettes, etc.

EL GRUPO INTERLOCUTOR

Un sistema de C-F puede ser exclusivamente intergrupar. En ese caso, sólo participan grupos de base y basta con un equipo animador que coordine el diálogo. En otros casos, se trata de establecer no sólo una interconexión entre las bases, sino también una comunicación bases-dirigencia. Cuando se persigue esa finalidad, este interlocutor tiene que corporizarse en personas concretas que representen a la dirigencia ante los grupos y asuma responsablemente el diálogo con ellos. Además del equipo animador, habrá que establecer entonces un comité integrado por algunos dirigentes centrales y tal vez también por funcionarios de la organización.

Pudiera también darse el caso de un C-F organizado por algún proyecto gubernamental de desarrollo social participativo y autogestionario. Allí será de particular utilidad la creación de ese grupo interlocutor, integrado por técnicos del proyecto (los médicos si se trata de un programa sanitario, los ingenieros agrónomos si de un programa agrícola, etc.). El diálogo puede contribuir a que se superen --al menos en parte-- las barreras burocráticas y a que funcionarios bien inspirados y deseosos de hacer algo útil, escuchen a los sectores populares, se enteren de sus reclamaciones y comprendan sus necesidades y aspiraciones.

¿Cuál es el cometido de este comité interlocutor? El de tomar conocimiento de los cassettes grupales y darles respuesta; actuar como vocero de la dirigencia ante los participantes de base. El comité se reúne con la misma periodicidad y frecuencia que estos últimos, pero no al mismo tiempo. Una vez que los grupos han tenido su foro mensual y han enviado sus retornos y después de que éstos han sido escuchados y procesados por el equipo animador, es cuando le corresponde al comité reunirse, enterarse de lo que los grupos han dicho en sus cassettes (para lo cual el equipo animador ha preparado y les presenta una síntesis de los mismos), oír algunos pasajes especialmente importantes de los mensajes grupales y luego emitir su propio mensaje.

Algunas veces le competirá también decidir el tema del cassette colectivo siguiente: como dirigentes, sus miembros tienen una visión global de la organización y pueden ver la necesidad de plantear problemas y proponer caminos de acción que los grupos de base no perciben.

La principal cualidad del grupo interlocutor es la de saber escuchar. Poner en marcha un C-F implica, para la organización que lo implanta, un compromiso; una sincera voluntad de oír a las bases y de dialogar con ellas. Si los grupos hacen preguntas, éstas deben serle respondidas, con fundamentos y razones; si formulan quejas o reclamaciones, ellas han de ser debidamente atendidas; si hay iniciativas aportadas por las bases, será preciso considerarlas con seriedad y darles lugar. Las reuniones del comité deben realizarse con total regularidad y plena asistencia de los responsables. Los grupos deben sentir que se les reconoce un peso dentro de la organización; que no sólo se les convoca para oír lo que ésta tiene que decirles, sino también para ser oídos y tenidos en cuenta por ella.

Es probable que la dirigencia cree un C-F sólo pensando en educar a las bases, que necesitan "elevar su nivel". Pero que se prepare a una sorpresa: cuando escuche a la base, es bien posible que tenga que revisarse, hacer su autocrítica y "elevar su nivel" ella también. Si dirigentes y técnicos son realmente capaces de escuchar, la comunicación de doble vía no sólo operará transformaciones a nivel de base, sino también en la cúpula. Lo cual será un fruto acaso no previsto pero bien saludable del C-F, que justificará su implantación más allá de las expectativas iniciales.

RECURSOS HUMANOS Y EQUIPAMIENTO

EL EQUIPO ANIMADOR

El equipo animador desempeña un papel muy importante en el proceso comunicacional del C-F. Es el instrumento de enlace, el coordinador del diálogo intergrupar. Su misión consiste en:

- . Coordinar el servicio;
- . Escuchar y procesar los retornos grupales;
- . Cuando el programa incluye un nivel de dirigencia, informar al comité interlocutor del contenido de dichos retornos; y
- . Preparar y grabar los cassettes colectivos.

Según el carácter y las posibilidades económicas de la organización, puede ser integrado por personal remunerado o voluntario. En cuanto al número de sus integrantes, según sea la cantidad de grupos a los que haya que dar seguimiento, el equipo puede estar compuesto por tres a cinco personas.

El requisito básico que ha de ser considerado para su selección, es el de tener conocimientos y experiencia en comunicación educativa. Si se trata de voluntarios, al menos deben poseer cierta capacidad para la comunicación y algún nivel de formación en ese campo. Es conveniente que por lo menos uno de los integrantes del equipo tenga

algún conocimiento --o adquiriera entrenamiento-- en la producción de audioprogramas. Aunque un C-F no requiere el mismo grado de profesionalismo que un programa de radio y es de realización más sencilla y artesanal, siempre se necesita cierta aptitud para ordenar el mensaje y presentarlo en forma clara, pedagógica y comunicativa.

Es bueno también que el equipo esté identificado con la organización. No puede ser un mero grupo de comunicadores a sueldo ajenos al espíritu de la misma. Debe estar compenetrado --o compenetrarse-- de sus objetivos y sus características: conocerla por dentro, comprender sus problemas y sus necesidades.

Otra condición muy deseable es que tenga vocación de servicio. La comunicación educativa y participativa es algo más que una ocupación; tiene mucho de servicio social. Los integrantes del equipo han de ser capaces de asumir su tarea con interés y entusiasmo, sintiendo que la dedicación que se pone en ella vale la pena.

Es difícil precisar el tiempo de dedicación que su tarea les demandará; ello depende de variables tales como el número de grupos que deban ser atendidos y el grado de profesionalismo que se quiera y pueda dar a la producción de los mensajes. En todo caso, para atender un servicio de frecuencia mensual, nunca será necesaria una dedicación permanente; sobre todo una vez que hayan adquirido experiencia y dominio del método. En efecto, el trabajo del equipo animador comienza cuando se reciben los retornos y termina cuando ha producido y enviado el nuevo mensaje colectivo; y este proceso se concentra y se puede cumplir en una semana, o a lo sumo en 10 días. Aun ese período no exige dedicación a jornada completa de todos los miembros del equipo. De ahí que sea factible atender el servicio con voluntarios o con personas que, dentro de la organización, cumplen otras funciones y a las que se les encomienda dedicar al C-F parte de su tiempo (algo así como un tercio o un cuarto de su total mensual). La carga horaria que demanda un C-F se apreciará mejor cuando se vea el cronograma de funcionamiento del servicio.

Para la grabación de los cassettes colectivos, se requerirá la colaboración de un técnico operador.

REQUERIMIENTOS TECNICOS

El equipamiento requerido para montar un servicio de C-F es relativamente sencillo y económico.

Un pequeño estudio de grabaciones para grabar los mensajes colectivos se necesita unas pocas horas al mes. Si la organización no dispone de uno propio, podrá tal vez conseguir el de otro centro amigo cedido al efecto o alquilar por esas pocas horas un estudio comercial. Incluso se puede improvisar una pequeña sala de grabación, resolviendo el acondicionamiento acústico con paneles de corcho o hasta con cajas de las que se emplean para embalar huevos. Con todo, tampoco hay que llevar el "artesanismo" al extremo de pretender grabar en un local de oficina cualquiera: el sonido confuso, desagradable y retumbante y la filtración de ruidos externos darán por resultado una grabación defectuosa, que fatigará a los grupos y dificultará grandemente su atención. Para que el sistema funcione con eficacia, es indispensable que los cassettes colectivos puedan ser escuchados nítidamente y con agrado.

En la cabina de sonido, es necesario que la consola mezcladora, por sencilla que sea, tenga facilidades para transcripciones; esto es, para editar los pasajes seleccionados de los cassettes grupales recibidos y transcribirlos a la nueva grabación que se les enviará.

Es mejor y más fácil realizar la grabación matriz, no en cassette sino en cinta abierta; así que será conveniente contar con un grabador de carrete. Es bueno también disponer de un pasadiscos conectable al equipo, para poder insertar separaciones musicales (a menos que se cuente con algún músico que las toque "en vivo").

El multicopiado de los cassettes colectivos es el único requerimiento técnico de cierta complejidad: cada cassette colectivo debe ser multiplicado en tantas copias cuantos grupos participen. Cuando se necesitan 30 copias --y es preciso además producirlas rápidamente-- hay que valerse de una máquina copiadora de alta velocidad, que reproduce cada cassette en 3 minutos. Las hay que transcriben de cinta abierta a cassette (son las mejores) y las que reproducen de cassette a cassette (en este último caso se requiere hacer una copia intermedia, esto es, pasar primero la grabación original hecha en grabador de carrete a un cassette matriz).

Sin embargo, si la institución no cuenta con esta máquina ni está en condiciones de adquirirla (lo que, por otra parte, podría ser anti-económico, dado que sólo la utilizará una vez al mes), es posible que, lo mismo que en el caso del estudio, pueda recurrir a otro centro amigo que le preste el servicio de copiado a un precio reducido: casi siempre existe algún centro de producción equipado con multicopiadora que no persigue fines de lucro sino objetivos educativos y sociales; es cuestión de averiguar y dar con él. O habrá que contratar el servicio de multicopiado a alguna empresa comercial: su costo no suele ser demasiado alto.

También existe otra posibilidad artesanal, factible si el número de grupos es reducido y sólo se necesitan 10 o 12 copias: utilizar una batería de varios grabadores corrientes interconectados. Uno de ellos, en "play", reproduce el cassette matriz y simultáneamente, los otros grabadores, en "record", lo graban. Con siete grabadores sencillos en paralelo --uno como suministrador y los otros seis grabando-- es posible obtener 12 copias en poco más de una hora. Parte de esos aparatos ya la tiene la organización, pues habrá tenido que adquirirlos para uso del equipo animador. Será necesario pedir a un técnico un juego especial de cables para el funcionamiento simultáneo de los grabadores.

Con esta económica solución, se logran incluso copias de mejor calidad de sonido que la que se obtiene con máquinas de alta velocidad.

Cada miembro del equipo animador necesita disponer de un grabador-reproductor de cassette para escuchar los retornos grupales; y asimismo para grabar entrevistas a dirigentes, declaraciones, charlas, etc., que luego se incorporarán a los cassettes colectivos. Estos grabadores deben ser del tipo corriente: portátiles y con altavoz incorporado. Es conveniente que tengan:

- Contador de vueltas. Sumamente útil para ir tomando nota, a medida que se escuchan los cassettes grupales, de la ubicación de sus pasajes más significativos, a fin de poder luego locali-



Al principio se produce cierta inhibición, pero no es tan alta como se cree. Cuando la gente se pone a hablar de cosas que le interesan y le conciernen, se olvida rápidamente del grabador y deja de advertirlo.

zarlos rápidamente para su selección, edición y transcripción.

- . Además del micrófono incorporado que el aparato ya trae, es bueno contar con otro micrófono externo, muy adecuado para grabar con el máximo de nitidez y sin ruidos ambientales, las entrevistas y declaraciones.
- . Tecla de pausa, muy útil también en la grabación de entrevistas y para la edición de transcripciones.
- . A ser posible, dispositivo de "cue" (lectura rápida), práctico para revisar rápidamente por segunda vez los cassettes grupales hasta llegar al pasaje que se desea reescuchar. Ahorra tiempo y hace menos fatigosa la localización.
- . Audífonos, necesarios para que los integrantes del equipo puedan dedicarse simultáneamente a la escucha de cassettes

grupales sin molestarte mutuamente. Como las sesiones de escucha suelen ser prolongadas, se requieren audífonos de buena calidad de sonido, livianos y forrados de material mullido, para que no cansen ni ocasionen molestias.

El local de la oficina del C-F debe contar con un mueble archivo para guardar los originales de cassettes ya grabados.

En cuanto a los grabadores para los grupos, hoy en día, normalmente, cada grupo puede disponer de un grabador de cassette portátil, sencillo y corriente, sin necesidad de que deba serle suministrado por la organización. En todo caso, uno de sus integrantes puede poseerlo y traerlo para las reuniones; o algún vecino prestarlo por esas 2 ó 3 horas mensuales que dura el foro.

Prácticamente todos los aparatos actualmente en mercado traen los dispositivos requeridos por un C-F: micrófono incorporado, nivel automático de grabación, mecanismo de auto-stop, alimentación AC/DC.

Hay que recomendar a los grupos, sobre todo si son rurales, que, cuando no utilicen el aparato, lo guarden en una caja o funda lo más hermética posible para protegerlo del polvo. Este es el gran enemigo de los grabadores: ensucia los cabezales y estropea las grabaciones.

Aunque los grabadores portátiles tienen su pequeño parlante propio --pero de reducido volumen y sonido metálico-- sin duda se logra una mejor y más grata audición grupal cuando se los conecta a un parlante de mayor tamaño y potencia (que puede ser el de una radio de mesa o el de un equipo doméstico de sonido). A veces, a un grupo no le resulta tan difícil contar con ese parlante externo y conseguir así una mejor amplificación; simplemente no se le ocurre la idea. Es bueno sugerírsela.

No se requiere un stock demasiado grande de cassettes, ya que éstos retornan y pueden ser nuevamente utilizados. A veces, una grabación enviada por un grupo es tan valiosa que conviene no borrarla y conservarla; o, si contiene la propuesta de un tema que no puede ser tratado inmediatamente, hay que conservarlo en reserva hasta el momento oportuno. Pero, salvo esos casos excepcionales, cada cassette puede ser utilizado repetidas veces para sucesivas grabaciones antes de retirarlo definitivamente de circulación.

Existen en el mercado cassettes de distinta duración. Al decidirse por unos o por otros, conviene tener en cuenta que la duración que se escoja condicionará la extensión de las grabaciones.

Los técnicos aconsejan los cassettes 60 (30 minutos por lado): la cinta es más gruesa y resistente, con lo cual hay menos peligro de que se enrede y se trabé. Sin embargo, nosotros optamos por los 90 (45 minutos por lado) porque encontramos el tope de duración de media hora demasiado limitado para los mensajes colectivos. Si bien tampoco es recomendable utilizarlos en toda su extensión (un mensaje de tres cuartos de hora puede resultar algo excesivo para la atención de los grupos), la práctica demuestra que un programa de C-F, con todos los contenidos que incluye y con la inserción de transcripciones grupales, necesita para su buen desarrollo entre 35 y 38 minutos.

Ya que se necesita poca cantidad de ellos, es bueno comprar cassettes de buena calidad, aunque sean algo más caros.



Hay que escuchar a los sectores populares, enterarse de sus reclamaciones y comprender sus necesidades y aspiraciones.

LA ETAPA PREPARATORIA

LAS VISITAS A LOS GRUPOS

Una vez preseleccionadas las unidades locales donde se desea constituir o promover grupos de C-F, el equipo animador, tal vez acompañado por algunos dirigentes de la organización, realiza una gira para explicarles el carácter y los objetivos de la experiencia que se

va a iniciar y formularles personalmente la invitación a participar en ella. La visita es previamente anunciada y difundida, para que un grupo numeroso la espere y concurra a la reunión.

Para esta gira de promoción, a nosotros se nos ocurrió (y el éxito de la idea nos lleva a recomendarla) llevar un cassette explicativo, previamente grabado, de presentación del C-F. El contar con este cassette piloto de motivación, comporta dos ventajas: evitar al equipo organizador el tener que repetir su explicación en cada centro visitado (el cassette no "se cansa" nunca y repite, dócilmente, una explicación que ya se ha preparado bien y es completa, clara, ordenada, amena y amable) e introducir en forma práctica en los grupos, ya desde esa visita previa, la idea del C-F, familiarizarlos con ella y demostrarles sus posibilidades.

El cassette explica los propósitos del programa, su utilidad, su necesidad, las razones que han movido a la organización a ofrecerlo, la manera en que funcionará, el compromiso que asumen los grupos participantes; y termina preguntando a sus destinatarios si desean incorporarse a él e invitándolos a discutirlo. Una vez que el cassette es oído, se realiza entre los presentes un foro improvisado e informal, que es grabado por los visitantes y que en parte puede ser inmediatamente hecho reescuchar al grupo: a éste le agrada e impresiona volver a oírse en la grabación y ya empieza así a percibir la utilidad y el valor de registrar sus diálogos y discusiones. Todas las grabaciones así obtenidas serán después analizadas y descodificadas por el equipo animador, para compenetrarse mejor del lenguaje, las actitudes e inquietudes de los grupos.

Si el grupo acepta en seguida y con entusiasmo la invitación, puede procederse ya mismo a su integración y a la elección del coordinador; si responde que prefiere tomarse más tiempo para pensarlo, se respeta desde luego esa decisión; si, por algún motivo, no ve posible o interesante participar, se invita en su lugar a otro grupo que ya se tiene previsto a ese fin como eventual reemplazante.

Frecuentemente, el grupo pide una copia del cassette promocional, sea para volver a escucharlo a fin de reflexionar su decisión, sea para hacerlo oír a otros compañeros que no han estado presentes en la reunión y a los que desea invitar a incorporarse.

LA INVESTIGACION TEMATICA

Antes de iniciar el programa, los organizadores deben conocer en la mayor medida posible a los participantes: sus características socioeconómicas y culturales, sus motivaciones, su problemática, sus intereses, sus valores, sus necesidades más sentidas, la forma en que perciben a la organización, su grado de integración a ella. Sin ese conocimiento, lo más probable es que el equipo comience dando pasos en falso.

Si está a su alcance el realizar un estudio sistemático por vía de una encuesta y su posterior tabulación, tanto mejor; en caso contrario, podrá valerse de una recopilación de estudios ya existentes y de recursos menos formales, tales como entrevistas con algunos de los participantes; la visita promocional podrá ser otra buena fuente de información. Lo importante es llegar a captar y poder formular con claridad un perfil de los que han de ser nuestros interlocutores y de sus expectativas.

Aquí se aplica el concepto de "prealimentación": esta investigación es la que encauzará la temática inicial del C-F. Gracias a ella, el núcleo dirigente central y el equipo animador podrán orientar el contenido de los primeros cassettes colectivos, de modo que éste responda a las motivaciones de los participantes; a lo que éstos están esperando escuchar y discutir. Y no es necesario subrayar la decisiva importancia de este punto de partida. El es el que marcará el tono de la comunicación. Puede resultar estimulante para los grupos o, por el contrario, si está desafortunadamente escogido, ahuyentador y frustrante. De ahí la fundamental necesidad de la investigación temática previa.

LA CAPACITACION DE LOS COORDINADORES

Ya elegidos por los grupos sus respectivos coordinadores, algunas semanas antes de iniciarse el programa se realiza un encuentro de los mismos a fin de impartirles una elemental capacitación para el desempeño de su función.

Si es posible, además de los coordinadores asisten también a esta jornada los designados como relatores y coordinadores auxiliares. El entrenamiento, que se puede cumplir en unas 8 horas, consiste en:

- . Algunas nociones elementales sobre dinámicas de integración grupal.
- . Una explicación sobre el C-F y, especialmente, sobre los foros: sus pasos, los aspectos que hay que tener en cuenta para su buen desarrollo.
- . El papel del coordinador: recomendaciones para su buen desempeño; el papel del relator.
- . El manejo del grabador: precauciones para obtener grabaciones nítidas y de buen volumen, cuidado y limpieza periódica de los aparatos.
- . Práctica de foro: un C-F de ensayo con un programa piloto especialmente preparado al efecto (se puede realizar tal vez este programa en base a las grabaciones registradas durante las visitas promocionales); en el foro, uno de los coordinadores hace las veces de tal y los demás, de participantes.
- . Evaluación de la práctica: análisis de la actuación del que se desempeñó como coordinador, sus aciertos y sus errores.

Si al encuentro asisten 18 o más personas (sea porque éste es el número de grupos participantes, sea porque por cada grupo vienen dos representantes) y es posible prolongarlo a 20 horas, se puede hacer una práctica aun más completa e interesante: se forman tres grupos que realizan sus foros simultáneamente; el equipo animador procesa sus respuestas y realiza un nuevo mensaje colectivo, que los grupos escuchan y discuten en un segundo foro. De este modo, los participantes perciben claramente todo el proceso, hacen dos prácticas de foro con lo cual se afirman mejor en su entrenamiento, es mayor el número de los que pueden asumir el papel de coordinadores (seis en total: tres por cada ronda de foro) y todos se marchan mucho más motivados, al haber visualizado la dinámica de ida y vuelta.

También se ha de aprovechar esta reunión para concretar bien todos los detalles prácticos de funcionamiento: fecha fija de envío de los cassettes, plazo de que dispondrán los grupos para reunirse y devolverlos, medio de expedición más rápido y seguro en cada caso, etc.

EL NOMBRE DEL PROGRAMA

Cassette-Foro es la denominación, por así decirlo, técnica del método; para su puesta en práctica en cada país y en cada organización, conviene darle un nombre más popular. Así, en Uruguay surgió el de Rueda de Productores. Productor es el término con que el agricultor uruguayo se designa a sí mismo; y rueda hace referencia a reunión amistosa de conversación. Es una palabra de mucho arraigo popular por la típica "rueda del mate": el círculo en que se sientan los paisanos a tomar mate (que va pasando de mano en mano) y conversar.

En Venezuela, los coordinadores de los grupos de C-F de los Centros de Educación Popular, crearon un nombre tan simpático como significativo: El Foruco. Suena como un diminutivo afectuoso de foro y se asemeja a otras palabras muy venezolanas, como conuco (la parcela que cultiva el campesino) o furruco (zambomba, instrumento musical rústico). Pero sus creadores explicaron el nombre escogido como una sigla llena de significado: "Lo hemos llamado Foruco porque nos forma, nos une y nos comunica".

Es bueno que sean los propios coordinadores grupales los que, durante el taller de capacitación, propongan y elijan el nombre con que desean bautizar el programa.

El Desarrollo del Programa

LA PROGRAMACION Y SU INICIO

En el momento de estructurar la programación, habrá que tomar algunas decisiones que atañen al tiempo: frecuencia del servicio, duración que se dará a la experiencia, fecha de comienzo.

En cuanto a la frecuencia, las dos opciones aptas son:

- . Quincenal. Confiere al diálogo una gran agilidad: lo que los grupos plantean les vuelve respondido rápidamente. Esta frecuencia se ha experimentado y funcionó. Pero exige del equipo animador no sólo una mayor dedicación, sino también un trabajo intenso, ya que se dispone de muy poco tiempo para analizar las respuestas y producir el cassette colectivo siguiente. Solo es viable, por otra parte, cuando el número de grupos no excede de 10 ó 12 y se cuenta con medios de distribución muy rápidos.
- . Mensual. Es la frecuencia más adecuada y recomendable en la mayoría de los casos. Sin distanciar en exceso un foro del siguiente, da tiempo suficiente para la producción y la distribución.

Las otras variantes no son aconsejables. Así, la frecuencia intermedia de un cassette cada 3 semanas presenta el inconveniente de que difícilmente un grupo recordará y adquirirá el hábito de reunirse con ese intervalo asimétrico. Otro tanto vale para la de cada 45 días. En cuanto a la bimestral, es demasiado dilatada. No establece la necesaria continuidad; el diálogo se enfría. Cuando llega un nuevo cassette, los grupos ya han olvidado lo discutido en el anterior; o el tema ha perdido interés y vigencia.

Una vez establecida la frecuencia, los cassettes deben ser producidos y enviados con invariable puntualidad, siempre en la misma fecha y sin un día de atraso. Ello crea dentro de la comunicación el necesario marco de seriedad y disciplina y compromete a los grupos a responder en la misma forma. Por otra parte, resultaría sumamente negativo que éstos se reunieran y no pudieran efectuar sus foros por no haberles llegado a tiempo el cassette: ello provocaría contrariedad y frustración y haría que al poco tiempo se disgregasen.

Un C-F es un compromiso; debe cumplirse con la misma estricta regularidad que un programa de radio o una publicación periódica.

En lo que a la prolongación del programa, para una primera experiencia, lo más aconsejable es fijar una duración de aproximadamente 10 meses; al término de ese lapso, evaluar el programa junto con

los grupos e invitarles a decidir si desean y consideran útil continuarlo. Si la respuesta es afirmativa, hacer un receso de 1-2 meses y reanudar el programa, tal vez ampliándolo con la incorporación de nuevos grupos. (Obviamente, puede llegar el momento en que los grupos sientan la necesidad y los beneficios del C-F al punto que decidan convertirlo en una actividad permanente.)

En caso de que se deseara comenzar con un ensayo corto, a título de prueba, éste debe comprender por lo menos cuatro o cinco foros sucesivos. Experiencias más breves no resultan efectivas para evaluar el método, ya que la comunicación sólo empieza a fluir bien y a mostrar sus frutos a partir de ese número de intercambios.

No toda fecha es igualmente propicia para arrancar. Por ejemplo, si se trata de grupos campesinos y ellos tienen su tiempo de cosecha hacia julio, iniciar el C-F en abril será un desacierto: antes de que el programa logre generar un proceso de diálogo, habrá que hacer un obligado receso; y esa prematura interrupción lo afectará sensiblemente. Asimismo, comenzar un programa en octubre o noviembre constituiría un error: las tradicionales fiestas de fin de año vendrían a cortar la comunicación antes de que ésta tuviera tiempo de establecerse y se haría muy difícil reanudarla luego.

Para escoger una buena fecha de iniciación, es preciso conocer la vida, el ritmo de trabajo y las costumbres de los participantes y elegir una época del año lo más alejada posible de los períodos de forzosa interrupción. Lo ideal es poder cumplir todo el programa inicial de 10 meses sin intervalos, haciendo coincidir el receso previsto con el momento de inactividad de los grupos.

LA TEMATICA

Generalmente, en planes de educación y de difusión, programar equivale a fijar por anticipado el temario y los contenidos que habrán de ser tratados a lo largo del ciclo.

Desconfiaría de un programa que se autodefiniera como participativo y que ya supiera desde antes de empezar que la primera emisión va a tratar sobre manejo de pesticidas, la segunda sobre cultivo de frutales, la tercera sobre construcción de letrinas, etc. ¿Qué respuesta dará el día en que sus destinatarios, en lugar de hablar de productividad como el programa establece, quieran discutir acerca de cómo organizarse para que las roscas de los intermediarios no sigan explotándolos y quedándose con todo el resultado de esa productividad?

No es éste el caso del método de C-F. Siempre habrá, ciertamente, un marco general de objetivos previamente trazado; pero el programa no debe estructurarse sobre una lista rígida de temas determinados a priori: una vez iniciada la comunicación, los temas deben ir saliendo del diálogo.

Puesto que el método procura una real participación, son los grupos y el proceso dialogal mismo los que, foro a foro, irán determinando la temática. Siempre que las bases propongan un tema, éste tendrá prioridad sobre los escogidos por la cúpula. Y hay que estar siempre atentos a continuar una cuestión en un segundo y hasta en un

tercer foro, si las respuestas grupales motivan su prolongación. No pasar a otro asunto sólo porque ya está así programado, cuando el anterior demuestre, a través de los retornos, la necesidad o la conveniencia de seguir discutiéndolo y ahondándolo.

En resumen, el diálogo del C-F debe fluir por sus propios cauces.

Si no compete al equipo animador la selección de los temas, sí es de su responsabilidad, en cambio, la forma de presentarlos. A través del enfoque que enmarque el tema y de las preguntas finales para la discusión, el equipo puede --y debe-- facilitar el diálogo del modo que resulte más dinamizador.

Es bueno, entonces, que tenga en cuenta que el C-F ha demostrado ser particularmente efectivo como instrumento de consulta a las bases y para promover la toma de decisiones grupales. Los mensajes que suscitan mayor participación son aquellos que invitan a los grupos a un pronunciamiento sobre una cuestión concreta; y, particularmente, los que, tras presentarles un marco definido de alternativas, les demandan que hagan su opción y que, en función de ella, tomen decisiones.

Asimismo, siempre se logra mayor efectividad cuando los temas, por su propio contenido y por la forma de presentarlos, resultan movilizadores; esto es, cuando no quedan en la mera discusión, sino que actúan como desencadenantes de la movilización grupal y se continúan en una acción consecuyente.⁴

En cambio, los temas de carácter informativo o divulgativo, que por su índole no generan discusión, no suelen suscitar el mismo interés.

Al evaluar la primera experiencia, un técnico de CALFORU expresó: "el C-F funciona como una especie de asamblea o de instrumento para la preparación de asambleas". Seguramente, la organización que promueva el programa tendrá sus congresos o asambleas. Por lo general, los documentos preparatorios de un congreso, en el que se han de basar sus conclusiones y recomendaciones, son elaborados previamente por pequeñas comisiones de dirigentes; y su discusión queda forzosamente restringida a los delegados asistentes. Pero utilizando un instrumento de comunicación a distancia como el C-F, es posible lograr una mayor presencia e incidencia de las bases.

Por ejemplo, se hace factible, antes del congreso, poner a discusión de los grupos, en dos cassettes sucesivos, los principales puntos del temario, para que ellos expresen sus opiniones y formulen sus mociones, las que son luego recogidas en un informe que se distribuye entre los delegados. En los casos en que se ha experimentado este procedimiento, se comprobó que el aporte de las bases se convirtió en un permanente centro de referencia durante todo el congreso; y, de hecho, las resoluciones adoptadas respondieron en gran medida a las propuestas contenidas en los cassettes grupales.

⁴ Séame permitido expresar aquí mi reconocimiento --y no se tome a vanidad de padre-- por lo mucho que contribuyó mi hijo, el joven sociólogo Daniel Kaplón Hirsch, con sus hondas observaciones, a esclarecerme sobre estas posibilidades y a la vez exigencias del método.

Sobre otra experiencia de asambleas preparadas mediante cassette-foros, reseña uno de los organizadores:

Las asambleas contaron este año con una afluencia masiva de afiliados, cosa que antes no ocurría; resultó notorio el papel que jugó nuestro Cassette-Foro para promover esa asistencia. Pero aun más digno de ser destacado, fue el grado parejo de información que traían los foristas sobre los problemas que debían resolver, lo cual permitió una mayor participación de todos en las asambleas.

Vale la pena, pues, incluir en la programación esta aplicación del C-F.

EL CASSETTE INICIAL

¿Cómo iniciar y abrir el diálogo? Lo corriente es que el cassette colectivo inicial contenga un planteo de la dirigencia en torno a un tema del cual se ha comprobado previamente, mediante la investigación temática, que responde a intereses prioritarios de los grupos participantes.

Por ejemplo, en la experiencia inicial, esta investigación había señalado que la preocupación fundamental de los agricultores era la de lograr precios más justos para sus productos; y la propuesta que hizo el presidente de CALFORU en el primer cassette se refirió a un sistema de comercialización cooperativo, con venta directa al público, que permitiera a los agricultores comenzar a liberarse de la especulación de los intermediarios.

En otra experiencia más reciente, se ha seguido un camino que encuentro aun mejor: se ha logrado que el primer tema ya fuera originado en la base. A este fin, en la jornada de entrenamiento de los coordinadores, fue posible identificar y registrar un planteamiento adecuado para abrir el diálogo intergrupar.

El comenzar, ya desde el primer cassette, con la presencia y la voz de uno de los grupos, contribuye a que éstos visualicen mejor su papel protagónico en el C-F; y a que se rompa más rápidamente el condicionamiento que los lleva a mantenerse en la actitud pasiva de responder más que de emitir.

LOS FOROS

Llega el primer cassette colectivo, los grupos se reúnen y comienzan los foros. Estos constan de cuatro pasos:

- . Audición del cassette (el grabador está en "play", reproduciendo la primera pista);
- . Discusión del tema (el grabador está en "stop");

- . Grabación de las conclusiones del grupo (después de avanzar la cinta hasta el final e invertir el cassette; el grabador está en "record" grabando en la segunda pista);
- . Espacio abierto (el grabador está en "record").

Lamará la atención en primer lugar que el proceso para llegar a la grabación se haga en dos etapas. En efecto, los grupos no registran sus discusiones íntegras, sino que primero discuten con el grabador apagado y sólo después, al arribar a conclusiones, pasan a grabarlas.

Este proceso en dos tiempos fue impuesto en un primer momento por razones prácticas: de grabar las discusiones completas, además de que éstas rebasarían la duración del cassette y se corría el riesgo de que la cinta se terminara antes de que los grupos concretasen sus respuestas, el equipo animador se vería desbordado: recibiría horas y horas de grabaciones, un material excesivamente extenso e imposible de descodificar, procesar y ordenar.⁵

Pero luego, en los hechos, el procedimiento adoptado se reveló muy positivo desde el punto de vista pedagógico (al punto que hoy lo mantendría resueltamente aun cuando no existieran los impedimentos prácticos anotados): acostumbra a los grupos a organizar y ordenar sus ideas y a esforzarse por llegar a conclusiones concretas. En lugar de grabar improvisadamente una retahíla de opiniones inconexas, el grupo es estimulado a reflexionar previamente, a precisar y resumir su pensamiento. Las respuestas que se reciben son así no sólo más concisas sino también más sólidas.

Para mantener la estructura participativa del foro, hay que recomendar al grupo --y sobre todo al coordinador-- que los integrantes que graben las respuestas no sean siempre los mismos sino que se roten en cada reunión. Y que, evitando el monólogo, en cada grabación intervengan varios participantes, tomando cada uno otra conclusión.

Es conveniente asimismo enfatizarles que no se preocupen por la elocución; invitarles a expresarse lisa y llanamente, en su propio lenguaje espontáneo, sin formalismos ni rebuscamientos (de hecho, en las experiencias realizadas, se ha podido apreciar una riqueza de vocabulario y una justeza de expresión que desmienten los prejuicios "cultos" al respecto).

Cuando en un foro haya dos o más posiciones discrepantes y el grupo no pueda llegar a una consenso, la respuesta que envíe contendrá las diversas opiniones, expresadas por quienes las sustentan.

El procedimiento del foro en dos tiempos (primero discusión, luego grabación), aunque comporta las apreciables ventajas enunciadas, presenta sin embargo un inconveniente que es necesario prevenir: cosas valiosas de la discusión pueden perderse. Los grupos pueden no verter

⁵ Incluso desde el punto de vista técnico, la grabación íntegra de una discusión espontánea resulta inviable: en un grupo de 10 o 12 personas, inevitablemente algunas quedan demasiado lejos del grabador y sus intervenciones no sólo son luego inaprovechables para transcribir, sino que resultan directamente inaudibles en el momento de la escucha.

en la grabación toda la riqueza y los aportes de la discusión previa y omitir aspectos interesantes de la misma. A lo largo de la experiencia, han ido surgiendo distintos recursos para subsanar esta limitación y ayudar a los grupos a rescatar los momentos más sustanciosos del debate.

Algunos coordinadores se mostraron bastante creativos. Uno de ellos logró un alto grado de participación en las grabaciones. Los retornos enviados por su grupo llamaban la atención por la variedad y permanente renovación de las voces. Este coordinador refirió que al comienzo se había enfrentado al mismo problema que todos los demás: en la discusión previa se daba una activa participación; pero, llegado el momento de grabar, ésta decrecía y muchos se mostraban renuentes a intervenir. Entonces, ideó un procedimiento: durante la discusión, iba tomando nota mentalmente de los que hacían aportes interesantes; y luego, a la hora de grabar, se dirigía a cada uno de ellos y le pedía que él mismo grabara personalmente su aporte. De este modo, logró que todos intervinieran en las grabaciones.

Este recurso nos llevó a pensar que podría ser útil que, en cada grupo, actuando junto al coordinador, haya también un relator (o quizá sería mejor llamarlo registrador), con la misión de tomar nota --mentalmente o por medio de anotaciones breves, casi telegráficas-- de los aportes interesantes que vayan surgiendo durante la discusión, a fin de que, llegado el momento de grabar, esas intervenciones no queden olvidadas ni omitidas y se incorporen a la grabación. Por supuesto, no en la voz del registrador, sino dichas por los mismos que hicieron esos aportes. De este modo, mientras el coordinador se ocupa de la absorbente tarea de "moderar" la reunión, otro integrante actúa como la "memoria" del grupo.

Acaso la introducción de este auxiliar puede ser sentida por el grupo un tanto complicada si se intenta incorporarlo desde el comienzo del programa. Las primeras reuniones deben tener una estructura sencilla, que no lleve a los participantes a ver los foros como algo demasiado formal y complejo. Pero, a partir del primer encuentro periódico de los coordinadores, seguramente éstos ya habrán experimentado la dificultad para retener los contenidos vertidos en la discusión y recibirán con gusto y como sencilla y natural la cooperación de este registrador.

Otro buen ejemplo de la creatividad de los coordinadores, lo dan varios de ellos que tuvieron la idea de modificar un tanto el procedimiento sugerido por nosotros y grababan su respuesta en dos o tres etapas. En cuanto el grupo consideraba bien respondida la primera pregunta y llegaba a una conclusión acerca de la misma, procedían inmediatamente a registrarla; luego paraban el grabador, se detenían a redondear y comentar la idea siguiente y volvían a poner en marcha el aparato. Así les era más fácil no perder los aportes de la discusión; al no mediar un tiempo tan largo entre ésta y la grabación, se les facilitaba el recordar sus aspectos valiosos y registrarlos.

Otro coordinador explicó el recurso que había ideado: "Nosotros hablábamos mucho; pero luego, al tratar de recapitular lo dicho para grabarlo, no sabíamos cómo decirlo. La inexperiencia nos impidió así al principio registrar muchas propuestas y observaciones interesantes de los compañeros. Cuando tuvimos más experiencia, no las dejábamos escapar: las grabábamos en el acto. Decíamos: 'Esa reflexión tuya está muy bien, no hay que dejarla perder', o 'así es como habría que

decirlo; este compañero ha conseguido expresar la idea como todos lo sentimos'. Entonces ahí mismo poníamos a funcionar el grabador un momentito y registrábamos esa respuesta cuando todavía estaba fresca. Después apagábamos el grabador y continuábamos la discusión."

Podrá tal vez parecer exagerada esta preocupación por el rescate de las discusiones grupales. Cuando se haga la experiencia de un C-F se comprenderá mejor su razón. Recibir retornos ricos en reflexiones, no simplemente ceñidos a dar respuesta a las preguntas, es esencial para el diálogo: eso es lo que genera la realimentación del sistema, el ensanchamiento del horizonte, el desencadenamiento de un proceso. Pero los grupos tienden a dar poco valor a sus aportes personales; a considerar que "no valen la pena" y a omitirlos. De ahí la importancia de facilitar al máximo los recursos que aseguren su registro.

Uno de los problemas que debí abordar al diseñar el método, era el de cómo lograr que la comunicación no se limitara a una dirigencia haciendo sus planteos y los grupos reducidos al papel de responder a los mismos. Era imprescindible que estos últimos pudieran expresar también su propia problemática, sus sugerencias, sus inquietudes e iniciativas; que los temas de discusión salieran no sólo de la cúpula, sino también y sobre todo de las bases. Era preciso, pues, encontrar un recurso que facilitara una expresión libre y no dirigida.

A tal fin, introduje en el esquema de los foros el sencillo procedimiento del espacio abierto. Se explicó a los grupos que, luego de responder al tema planteado en el cassette colectivo, podían también grabar a continuación sus aportes espontáneos sobre cualquier otro asunto que desearan plantear o comunicar ("cualquier cosa que quieran decir": así, con esa amplitud): mensajes y consultas a la dirigencia, quejas y reclamos, mensajes dirigidos a los otros grupos participantes --al conjunto de todos ellos o a algunos en particular-- y sobre todo, problemas, experiencias, iniciativas, etc.

Así funciona esta parte final de los foros: el espacio abierto. El equipo animador ha de permanecer atento a los planteos para detectar temas y propuestas importantes surgidos de la base y ponerlos, en un cassette colectivo posterior, a discusión de todos los grupos. El espacio abierto está concebido, pues, como el gran semillero de nuevos temas para el C-F. A través de él es posible captar las necesidades e inquietudes de los participantes y lograr una activa realimentación de la comunicación.

En cuanto a los demás mensajes que los grupos incluyen en esta discusión (informaciones, consultas, invitaciones a otros grupos, etc.), ya se verá cómo son también tenidos en cuenta e incorporados.

Quisiera agregar que el uso que se puede hacer del espacio abierto queda abierto también (y valga la reiteración) a la creatividad de cada organizador de un C-F. Por ejemplo, pienso que en la primera experiencia uruguaya quizá éramos demasiado "serios"; ahora, en Venezuela, al contacto con otra modalidad cultural, se prevé introducir en el C-F que se aprestan a iniciar los Centros de Educación Popular, otros elementos menos formales. La cultura popular venezolana es rica en música; gusta de expresarse a través de coplas, adivinanzas, etc. ¿Por qué no invitar a los grupos a utilizar este espacio, no sólo para plantear temas y transmitir informaciones y mensajes, sino también para enviar por turno a los otros grupos ora una canción, ora un chiste, ora un acertijo o una copla de su

invención? El pueblo venezolano me ha enseñado que la comunicación organizativa no está reñida con la expresión cultural y con la alegría. Por el contrario, pueden y deben integrarse.

En lo concerniente a la duración de los foros, una reunión de C-F puede desarrollarse bien en 2 horas. Sin embargo, cuando los temas son muy motivadores, no es raro que los grupos se queden espontáneamente 3 y hasta 4 horas debatiéndolos. Conviene, no obstante, que el coordinador, dentro de su buen criterio, procure que estos foros prolongados no se reiteren con demasiada frecuencia, para no cansar al grupo.

LA RECEPCION DE LOS RETORNOS

Retornados los cassettes, a los que ahora cada grupo ha incorporado su propia respuesta, comienza --o mejor recomienza-- la tarea del equipo animador: hay que escuchar las respuestas con suma atención, quizá más de una vez, y extraer de cada una de ellas lo más significativo y relevante.

Se ha visto conveniente que, en esa tarea de descodificación, cada uno de los miembros del equipo se encargue siempre de escuchar a los mismos grupos. Ello permite un mejor seguimiento del proceso de cada grupo, una mayor captación de su problemática y de su modalidad de expresión; y establece una relación más personalizada. Cada coordinador conoce personalmente a "su" oyente; y, a través de esa relación, el grupo lo identifica como su amigo y representante en el núcleo central.

La tarea de escuchar los retornos requiere una atención despegada. No se puede hacer durante muchas horas seguidas, porque en ese caso el oyente se va mecanizando y va dejando de captar los mensajes, no siempre perfectamente claros y ordenados, de los participantes. Es preciso hacer jornadas de escucha no excesivamente prolongadas y con frecuentes pausas o descansos.

A medida que oyen los cassettes, los animadores van deteniendo el grabador, tomando notas, volviendo atrás si es preciso para captar mejor alguna idea, tal vez detectando ya aquellos pasajes especialmente significativos que valdrá la pena reproducir íntegros en el cassette colectivo siguiente. Al finalizar la audición de cada grabación grupal, su encargado tiene que estar en condiciones de hacer una síntesis precisa de su contenido: cómo ha respondido el grupo a cada una de las preguntas incluidas en el mensaje colectivo; qué actitud o tendencia ha asumido ante la cuestión planteada; qué otros mensajes envía en el espacio abierto; qué temas propone para futuros foros.

Algunas recomendaciones para los animadores:

- La tarea de actuar como miembro de enlace de un C-F demanda una gran honestidad. En la síntesis de las respuestas grupales, como también, luego, en la selección de las mismas, el equipo debe proceder con un gran respeto y esforzarse por ser imparcial. No son nuestro propio modo de ver las cosas ni nuestras propias expectativas las que deben verse confirmadas; los

grupos han de hablar por sí mismos, nos alegre o nos defraude lo que digan.

- La extensión de las grabaciones grupales suele ser muy variada. Algunas son breves y concisas hasta el laconismo, otras dilatadas y expuestas en desorden. Las hay que se captan fácil y rápidamente en la primera audición, en tanto otras exigen oír las repetidas veces y con suma atención para desentrañar el pensamiento del grupo (por ejemplo, a veces sólo al responder a la tercera pregunta, el grupo expresa al fin con claridad lo que piensa con respecto a la primera). Hay que respetar esa diversidad. Muy rara vez, y sólo en casos en que se note al coordinador muy desencaminado y necesitado de orientación, se debe intervenir para modificar el estilo de exposición del grupo. Salvo esas contadas excepciones, es mejor abstenerse de observar a los participantes por su excesiva extensión o por su falta de orden; esas observaciones interferirían y quitarían espontaneidad a sus mensajes. Gracias al clima informal así preservado, se obtiene en muchas ocasiones respuestas muy vivaces, dialogadas, salpicadas de anécdotas, de experiencias de vida, de sabrosas expresiones y refranes populares.
- Los posibles temas para nuevas discusiones no siempre vienen propuestos explícitamente en el espacio abierto. A veces, en su respuesta al planteo colectivo, el grupo hace una consideración lateral, dicha al pasar, que contiene en germen un excelente tema para ser puesto a discusión. Asimismo, en ocasiones, una consulta, una pregunta, una reclamación incluida en el espacio abierto, puede dar pie a la reflexión colectiva. El equipo animador debe, pues, permanecer alerta, con los oídos bien abiertos, para captar esos aportes latentes y detectar todo contenido que pueda servir de tema generador para una nueva discusión intergrupal.
- Por último, dos cosas que necesita tener --y hasta cultivar-- el equipo son confianza y paciencia. Más de una vez, estará esperando respuestas entusiastas y movilizadoras y recibirá en cambio otras pasivas e indiferentes; aportes grupales propios, propuestas de nuevos temas, y llegarán en cambio tan solo ceñidas respuestas al planteo de la dirigencia. La comunicación participativa es un proceso largo. El crecimiento de los grupos es lento; la inversión del flujo comunicativo tarda en establecerse. No hay que desanimarse. Una de las condiciones de todo buen educador es la visión a largo plazo.

(¿No habré acentuado en demasía las dificultades de la descodificación? Quisiera agregar, por si así fuera, que, pese a ellas, la tarea de escuchar a los grupos populares y conversar con ellos a la distancia, es hermosa y gratificante. A un comunicador, un C-F le deparará la experiencia de recibir respuesta a sus mensajes en una forma tan directa y personalizada como difícilmente otro medio se la haya brindado.)

Finalizada la escucha (o a medida que ella se realiza) el equipo confecciona colectivamente un cuadro en el que va registrando sintéticamente y ordenando, los aportes de todos los grupos. Una forma práctica y sencilla de realizar este cuadro es valerse de una hoja cuadrículada de buen tamaño (doble oficio o mayor aun si fuera necesario) que se diagrama y se divide en casilleros (Fig. 6) y se va

FORO NO	MES	198				
GRUPO	Síntesis: respuestas			Síntesis: espacio abierto		
	A PREGUNTA #1	A PREGUNTA #2	A PREGUNTA #3	CONSULTAS, RECLAMACIONES	MENSAJES A OTROS GRUPOS	INICIATIVA, PROPUESTAS OBSERVACIONES
Coloncito						
La Fría						
El Ciprés						
Zamora						
El Corozo						
Casa'e Tabla						
Cucharito						

Fig. 6. Modelo de cuadro-registro de los retornos.

llenando con la breve síntesis de las distintas respuestas y aportes contenidos en los cassettes de los grupos. Así, al completar este registro, el equipo tiene ante sí un claro panorama del conjunto: qué pasó en ese foro, cuál ha sido el pronunciamiento mayoritario, cuáles son las posiciones discrepantes; qué otros mensajes espontáneos se han recibido.

Se realiza entonces la reunión con el grupo interlocutor (si es que el programa incluye este nivel). Junto al cuadro-informe, se le llevan también, si es del caso, algunas grabaciones o fragmentos de las mismas, que parece conveniente que la dirigencia escuche directamente en la propia voz de los participantes.

El objeto de la reunión es, ante todo, informar al grupo interlocutor de los resultados del foro, para que éstos sean analizados y, si así lo requieren, respondidos. Generalmente, los planteos de las bases dan lugar a una larga y animada discusión por parte de los dirigentes, y a una seria reflexión.

LOS CASSETTES COLECTIVOS

La última parte de la reunión con el grupo interlocutor ya nos lleva a la producción del cassette siguiente. En efecto, al término de esa reunión, se decidirá cuál será el nuevo mensaje que ha de ser propuesto para la discusión grupal. En ocasiones, si se ve que el tema anterior requiere o merece una prolongación para aclararlo, profundizarlo o concretarlo, el nuevo cassette será una continuación o derivación del precedente. En otros casos, se optará por presentar un tema nuevo; bien sea éste propuesto por la dirigencia, bien surgido de uno (o de varios) de los grupos de base. Siempre que sea posible, será a estos últimos a los que se dará prioridad.

En la determinación del nuevo tema, la opinión del equipo animador no debe estar ausente. El tiene una visión del proceso educativo en marcha: en función de la continuidad y crecimiento de ese proceso, el equipo hará sus sugerencias acerca de cuál podría ser, entre los temas considerados, el más adecuado y oportuno; y el grupo interlocutor prestará debida atención a esas recomendaciones.

Cada nuevo cassette colectivo contiene tres partes o secciones:

- . Informe de la discusión anterior;
- . Correo del espacio abierto; y
- . El tema central del nuevo cassette.

El informe de la discusión anterior es el resumen de las respuestas dadas por los grupos al cassette precedente. Es como una puesta en común: tiene por objeto hacer que cada grupo se entere de lo que piensan y opinaron los otros grupos. Incluye numerosas transcripciones directas tomadas de las grabaciones grupales. Puede incluir también algunos breves comentarios, reflexiones y aclaraciones de los dirigentes.

El correo del espacio abierto reseña las comunicaciones espontá-

neas recibidas: mensajes de unos grupos a otros, consultas, quejas y reclamaciones formuladas por los grupos. Esta breve sección funciona, pues, como un correo intergrupar.

El tema central para la discusión como ya se indicó, puede ser continuación del anterior o introducir una cuestión nueva. Para facilitar la discusión y ordenar las respuestas, el planteo finaliza con dos o tres preguntas, de carácter abierto, que concretan lo esencial del mismo y en base a las cuales los grupos habrán de pronunciarse y grabar las conclusiones finales.

En algunos casos, cuando el nuevo tema sea un derivado del anterior y exista gran continuidad entre ambos, será conveniente modificar el orden habitual de las secciones en la siguiente forma:

- . Correo del espacio abierto;
- . Informe de la discusión anterior; y
- . Planteo para continuar la discusión.

Como habrá podido apreciarse, existe una estrecha interrelación entre los foros y los cassettes colectivos: unos generan a los otros, en un permanente ciclo comunicacional.

LA PRODUCCION DE LOS MENSAJES

Para preparar el mensaje colectivo, es preciso empezar por elaborar un plan del mismo y luego escribir un guión o texto completo; o, si el equipo es voluntario y no dispone de tiempo para redactarlo, al menos debe hacer un esquema en el cual, en forma bien detallada, se especifiquen los distintos elementos que compondrán la emisión (informaciones, transcripciones, comentarios, etc.) y el orden preciso en que serán presentados.⁶

Como el cassette colectivo consta de tres secciones, la tarea de redactar el guión puede repartirse dentro del equipo: cada integrante se encarga (rotativa o permanentemente) de una sección.

El hilo conductor del mensaje será llevado por uno o dos relatores o locutores, los que irán introduciendo, explicando y comentando cada uno de los contenidos, creando como el enlace entre los mismos. Si son dos, lo harán en forma dialogada, conversando con naturalidad entre ellos.

Para cumplir esa función, no se recomienda (ni aun cuando se disponga de medios económicos para ello o se tenga ofrecimientos desinteresados) emplear voces de locutores profesionales, externos y ajenos al C-F. Es mejor que la conducción esté a cargo de uno o dos

⁶ Para la confección de los guiones, se puede consultar Kaplún, Mario, 1978, Producción de programas de radio. El guión -- la realización, Quito, Ecuador, Colección Intiyán, CIESPAL. Aunque ya se dirá en seguida que el C-F no es radio, muchas de las orientaciones contenidas en este libro son aplicables a ambos medios y pueden ser útiles para equipos animadores que no conozcan la técnica de la producción de programas orales.

de los integrantes del equipo animador: aquellos que tengan mejor voz, dicción clara y condiciones para la lectura expresiva. De ese modo, se logra imprimir a la presentación más vida y calidez. Los que hablan a los grupos transmiten una auténtica vivencia: ellos mismos han escuchado y analizado los cassettes grupales que ahora están reseñando y comentando; son auténticos participantes del proceso.

Este animador (o pareja de animadores) debe intervenir lo menos posible; acudir en la mayor medida que se pueda a las transcripciones directas de los grupos y a las inserciones de viva voz de los dirigentes y los técnicos.

Al preparar el guión o el esquema, la principal preocupación debe ser la de desarrollar el mensaje en forma pedagógica: ordenar las respuestas grupales de modo de que puedan apreciarse las distintas tendencias, argumentos e inquietudes expresadas por los grupos; y presentar el nuevo planteo en la forma más adecuada para generar una discusión activa y provechosa. Todo guionista de un programa educativo debe tener siempre presentes los objetivos de su guión. Preguntarse permanentemente mientras escribe: "¿Para qué estoy escribiendo este pasaje; a qué propósito debe responder? ¿Responde a él realmente?"

El estilo de la elocución debe ser sencillo, natural, despojado de todo énfasis grandilocuente. Hay que prescindir de los estereotipos convencionales propios de los medios masivos e infundir al mensaje el carácter de un coloquio informal, personalizado y directo. Una comunicación dirigida a grupos no es lo mismo que un programa de radio. En radio, hablamos a una masa anónima; aquí sabemos que están todos reunidos en grupo y hasta podemos visualizar ese galpón, ese patio, esa casa de familia, esa modesta aula de escuela rural, esa humilde biblioteca popular en la que se hallan reunidos. Conocemos las caras y las voces de muchos de aquellos a quienes nos dirigimos y ellos nos conocen a su vez. Estamos conversando con ellos. Eso, por fuerza, tiene que imprimir al diálogo un tono mucho más directo.

Han de evitarse, pues, por igual, los dos extremos opuestos: el de una grabación totalmente improvisada, desordenada, confusa, errática; y el de una emisión formal, convencional, despersonalizada.

Especialmente débese erradicar esa tendencia al triunfalismo, a la euforia demagógica, que tanto cultivan la radio y la televisión ("un aplauso para este grupo tan entusiasta"). Los mensajes deben tener un tono objetivo, sobrio, despojado de adjetivos, sin halagos ni adulaciones complacientes para con los grupos participantes.

Aun cuando predominen los temas prácticos y utilitarios, hay que procurar tratarlos y enfocarlos de modo que los estímulos educativos, encaminados al crecimiento de la conciencia crítica, solidaria y comunitaria, estén presentes.

Nosotros comenzamos --y aconsejamos comenzar-- todos los cassettes colectivos con una apertura como ésta: "Este cassette está siendo escuchado y comentado en los siguientes comités populares de salud:" Y, a renglón seguido, la mención de todos los comités participantes en el C-F.

Esta enumeración es una forma de hacer percibir a los grupos, ya desde las palabras iniciales de cada cassette, que la actividad de los

foros está siendo compartida con otros grupos hermanos -- una manera de fomentar la integración, de inculcar la conciencia intergrupal y el sentido de pertenencia a la organización. Es notable cómo ella ayuda a que cada uno de los grupos se sienta parte de un todo.

La puesta en común de la discusión anterior tiene por objeto presentar a los grupos un panorama, una visión de lo que ha salido de la misma, de modo que todos conozcan sus resultados y compartan su producto. En fin, devolver al conjunto de los grupos lo que el mismo conjunto ha elaborado y rescatar la riqueza de sus convergencias y sus discrepancias. Como es obvio, en el espacio de que se dispone no es posible, lamentablemente, transcribir todos los cassettes recibidos; se necesita seleccionar, resumir, tener buena capacidad de síntesis. La tarea es semejante a la de un buen relator cuando hace el resumen de un debate o de una asamblea.

No hay normas ni recetas para realizar este resumen: cada programa, incluso cada sesión de foros, es diferente. Me limitaré a referir cómo lo hacemos nosotros. Ante todo, encaramos su preparación como un trabajo de equipo. Cada uno ha escuchado y descodificado los aportes de determinados grupos; entre todos tratamos de reconstruir el debate colectivo, de identificar sus líneas-fuerza; y luego, en función de ellas, seleccionamos juntos los pasajes que se transcribirán. Después, uno de nosotros se encarga de redactar el guión de la puesta en común.

Para ello, nos sirve de guía el cuadro elaborado durante la descodificación. Precisamente, de lo que se trata es de transmitir a los grupos ese cuadro en forma viva, dinámica y dialogal. Algo que facilita la tarea, es el hecho de que casi siempre (y el cuadro así lo refleja) hay coincidencias entre varios de los grupos; es posible clasificar y agrupar las respuestas por tendencias. Eso hace que no sea tan necesario transcribir todas las respuestas (lo que incluso resultaría reiterativo); se puede ir enunciando sintéticamente las distintas posiciones e ilustrar cada una de ellas con algunos fragmentos grupales bien seleccionados: los más expresivos y significativos, los más ricos, los mejor fundamentados. Por supuesto, mencionamos también en la síntesis los nombres de otros grupos que coincidieron en la misma opción.

La extensión de las transcripciones directas es variable. A veces, de un mismo cassette aparecerán a lo largo del informe hasta tres pasajes distintos y algunos de ellos brevísimos: menos de un minuto, una sola frase. Y se logra con ello dar el aporte, el matiz, lo más original e interesante del pensamiento del grupo.

También procuramos incluir en la selección, más que respuestas generales y abstractas, aquellas que son testimoniales: las que refieren un ejemplo, las que relatan una experiencia.

Otro criterio que tenemos en cuenta es el de variar en cada cassette a los grupos cuyas transcripciones directas aparecen seleccionadas: procuramos no transcribir reiteradamente a los mismos, porque en ese caso los otros, con razón, podrían sentirse relegados.

En lo que ponemos especial cuidado al hacer la selección, es en asegurar que todas las tendencias estén debidamente representadas y explicitadas. Si hay posiciones minoritarias, discrepantes, así vengan sostenidas por un único grupo, nos hemos impuesto como norma

el darles un tratamiento preferente, presentándolas con toda la extensión requerida y con el mayor respeto. Así prevenimos la tentación --aunque sea inconsciente-- por parte del equipo, de "manipular" el C-F (sobre esto de la manipulación habrá que volver más adelante).

Quizá lo que lleva más tiempo y da más trabajo en la preparación del guión es organizar, compaginar y ordenar las transcripciones grupales para lograr que su presentación resulte fluida, bien trabada y articulada, fácil de seguir y captar. Al principio, cuando el equipo animador tenga todavía poca experiencia, hará una simple sucesión lineal de transcripciones; luego, ya con mayor dominio, le será posible relacionarlas, confrontarlas, de modo que se vayan percibiendo mejor las coincidencias, las discrepancias, los aportes propios de cada grupo, los matices.

Se trata, en fin, de estimular en los grupos una actitud de búsqueda, de reflexión para superar las respuestas estereotipadas y expresar el porqué, la razón de sus opciones. Para ello, lo principal es saber extraer de las respuestas grupales los razonamientos, los pensamientos más creativos; y también las contradicciones. Por eso, la gran cualidad que requiere de los animadores, más que la capacidad de opinar y comentar, es la de saber escuchar. La puesta en común debe tener la dinámica de un proceso. Realizada así, es oída por los grupos con enorme interés y les enseña más que cualquier charla exterior a ellos. Son los propios grupos los que, a través de esta puesta en común, se ayudan a esclarecerse los unos a los otros.

El correo del espacio abierto es una breve sección intermedia, como el espacio informativo del C-F, en el que los grupos intercambian sus noticias. Incluye algunas transcripciones directas de los mensajes recibidos, en tanto otros van reseñados sintéticamente por el locutor. En caso de consultas y reclamaciones dirigidas a los dirigentes centrales o a los técnicos, se incluye las correspondientes respuestas, preferentemente en las propias voces de éstos (ya se puede aprovechar para grabar las mismas durante la reunión con el grupo interlocutor).

Se ha dicho ya también que la sección puede incluir algún elemento de tipo más recreativo aportado por algún grupo: una canción, un acertijo, una copla, incluso un breve sociodrama.

El tema central de discusión puede ser planteado a través de una charla de uno o más dirigentes o técnicos, o bien un diálogo entre éstos y el locutor. Si el tema procede de un grupo, se utiliza la grabación enviada por el mismo. (A veces, la propuesta grupal llega en forma demasiado concisa, como idea sin desarrollar; en ese caso, habrá que pedir al grupo que envíe una nueva cinta en la que amplíe su planteamiento o su relato, y será preciso dejar el tema para el cassette siguiente, una vez que se haya recibido esa segunda grabación más explicitada.)

Es conocida y está ampliamente comprobada, la eficacia del recurso de presentar un problema en forma de situaciones escenificadas o dramatizaciones (radiodramas) para generar una discusión. Es una excelente técnica, que ayuda a los grupos a visualizar mejor, en forma más concreta y a la vez más vivencial, el problema que se les propone discutir; y siempre que el equipo esté en capacidad de emplearla, se aconseja su aplicación.

Sin embargo, en un contexto tan real y participativo como el del C-F, es preciso manejarla con criterio. La inclusión de voces de actores representando personajes puede crear un contraste demasiado notorio con las transcripciones de voces auténticas de los participantes incluidas minutos antes; y resultar artificial y ficticia. Es preferible que el radiodrama sea grabado por uno de los propios grupos participantes (acaso haya entre ellos alguno que haga teatro popular); o por colaboradores del programa que pertenezcan al mismo sector popular. Ello permitirá la inclusión de estas dramatizaciones problematizadoras en forma más natural.

Las preguntas finales para la discusión tienen por objeto guiar la discusión, centrándola; y evitar que los grupos se desvíen hacia temas laterales. Son, pues, de gran ayuda para el coordinador; y lo son también para el equipo animador, en su labor de descodificación, ya que le facilitan el percibir coincidencias y discrepancias en las respuestas de los distintos grupos y establecer las tendencias más marcadas en el conjunto.

Las preguntas --cuyo número nunca debe pasar de dos o tres-- tienen que ser concretas pero a la vez abiertas, en el sentido de que no deben suscitar como respuesta un mero "sí" o "no", sino favorecer una explicitación fundamentada: por qué sí o por qué no. Tampoco han de ser dirigidas o tendenciosas, tratar de inducir a una respuesta determinada; el grupo debe sentirse libre ante ellas para hacer su propia opción. Es preciso, pues, pensarlas y formularlas bien.

En un mensaje colectivo destinado a un foro, es bueno insertar algunas cortinas musicales, pero con sobriedad y funcionalidad, sin abusar del recurso ni reiterarlo arbitrariamente. Ubicarlas sobre todo entre secciones, y, dentro de ellas, entre secuencias bien diferenciadas: por ejemplo, para separar las distintas posiciones o tendencias de los grupos: o para señalar preguntas finales que la orientarán. Diría que, en total, su número no debe exceder de 10 por emisión. Así, criteriosamente empleadas, sirven no sólo para establecer separaciones y para crear pausas de descanso, sino también para dar tiempo al grupo a ir procesando lo que oye.

Se recomienda utilizar temas musicales típicos del folklore del país, ejecutados en guitarra u otro instrumento de arraigo nacional. Evítese la música interpretada por orquesta: resultaría grandilocuente y desentonaría con el ambiente grupal al que se destina el cassette. Si alguno de los animadores toca bien un instrumento, estas cortinas podrán ser "en vivo" y adquirir así mayor naturalidad.

Obviamente, debe adecuárselas al carácter de la exposición: no cabría una música rítmica, festiva y alegre cuando se está planteando un problema serio, que pide reflexión.

Los temas cantados (con letras expresivas y adecuadas al espíritu de las organizaciones populares) pueden ser muy oportunos para la apertura y el cierre de la emisión, pero no son indicados para separaciones intermedias: el canto distrae. Asimismo, es totalmente contraindicado y no debe emplearse nunca (ni aun cuando sea instrumental) el fondo musical, esto es, el efecto de dejar la música como fondo a las palabras. Además de ser un recurso convencional, fuera de lugar en un C-F, impide al grupo concentrarse en lo que se está diciendo.

Las transcripciones de las grabaciones grupales deben ser insertadas con limpieza y precisión, de modo que se oigan nítidamente desde la primera palabra hasta la última y no comiencen ni terminen abruptamente. Se debe evitar el desagradable efecto de estrangulamiento o corte brusco de la voz transcripta. A veces, habrá que hacer una previa "limpieza" del original para separar el pasaje a insertar de la frase precedente o de la que lo sucede, si es que ésta está dicha sin mediar suficiente pausa. Es preciso, en resumen, conocer --o aprender-- la técnica de la edición (la que, por otra parte, no es difícil de dominar si se la practica un poco).

En el momento de grabar la emisión, es muy conveniente contar con un ecualizador y ecualizar la grabación acentuando los agudos, a fin de compensar la pérdida de éstos que se produce al multicopiarla y evitar así que las copias que lleguen a los grupos presenten un sonido opaco y apagado.

Se aconseja que el mensaje colectivo tenga una duración total no mayor de 38-40 minutos, de los cuales, descontados los 5 que insume el correo del espacio abierto y los destinados a la apertura y el cierre, quedan aproximadamente 30 minutos para distribuir, en la proporción que resulte más adecuada en cada caso, entre el informe inicial y el nuevo tema central.

LA MEDIACION DEL EQUIPO ANIMADOR Y EL CONTROL GRUPAL

Algunos estudiosos me han formulado, en relación al método, una reserva que parece conveniente recoger y examinar aquí. Las grabaciones colectivas --observan-- no registran la totalidad de las respuestas grupales, sino sólo una reseña que incluye los fragmentos más significativos de algunas de ellas, a criterio del equipo animador. Existe, pues, en el proceso, una mediación: comunicadores que seleccionan y editan las grabaciones enviadas por los grupos. Este procedimiento, ¿no favorecería --más aun, no entrañaría en sí mismo-- una manipulación? ¿No está dando al equipo animador la posibilidad de manipular las respuestas grupales?

Encuentro saludable la preocupación que trasunta este cuestionamiento; no sólo la respeto sino que la comparto. Todos comprobamos a diario la manipulación que se opera en los medios masivos; y ello nos lleva --y debe llevarnos-- a permanecer críticos y alertas ante toda propuesta. A condición --eso sí-- de no caer en el extremo opuesto: en un prurito paralizante que termine por hacer imposible todo intento organizado de comunicación participativa y de doble vía. Por eso, sin ánimo propagandístico, sin pretender ni por asomo que el método del C-F sea perfecto y se halle a salvo de todo examen crítico, vale la pena tratar de clarificar la cuestión.

Para empezar, es cierto que el método supone e impone una inevitable selección de contenidos: hay que resumir, en 15 o 20 minutos, 2 o 3 horas de grabaciones grupales. Lo que vuelve a los grupos no es, pues, la totalidad de las respuestas emitidas por ellos, sino una presentación sumaria de las mismas, seleccionadas y ordenadas. Lamentablemente, no hay otra alternativa; al menos, yo no he podido encontrarla; y bienvenido será quien logre perfeccionar el método y resolver de un modo más satisfactorio este problema. El pretender incluir las respuestas íntegras, haría inviable el sistema: los grupos tendrían que dedicar largas horas sólo a la escucha de las

mismas. Lo cual, además de no ser posible, tampoco sería conducente: los participantes terminarían agobiados y desorientados, sin poder extraer de ese conjunto abigarrado de mensajes la sustancia de sus tendencias y posiciones.

Que esta mediación implica, al menos en hipótesis, un riesgo de manipulación, es obvio e innegable. Pero, ¿es que existe algún medio de comunicación colectiva a cubierto de ese riesgo, cuando se lo quiere usar con tal intención? La pregunta comprende incluso la comunicación colectiva directa, cara a cara: por ejemplo, todos tenemos experiencia de asambleas --políticas, gremiales, etc. -- manipuladas. Por otra parte, tal vez habría que empezar por definir qué se entiende por "manipular". En tal sentido, no está de más recordar que no hay comunicación humana sin selección y combinación de señales. Todo mensaje tiene que ceñirse a una extensión determinada, inscribirse dentro de ciertos límites de espacio o de tiempo; y se ordena y organiza de una determinada manera, que excluye otras posibles. La operación de selección está presente en todo proceso comunicativo. Ella puede ciertamente derivar en manipulación, pero no la implica necesariamente.

La práctica me ha indicado que el C-F, por su condición de grupal y bidireccional, es un medio de los menos expuestos a la manipulación. En efecto, a diferencia de lo que sucede en la comunicación masiva, los mensajes están aquí sometidos a un inmediato y efectivo control por parte de los propios grupos emisores. Estos reciben el informe colectivo, pueden oírlo y analizarlo; y, en el caso de que alguno de ellos encontrara que su opinión ha sido falseada u omitida, tiene inmediatamente la posibilidad de objetar y denunciar la versión difundida, expresando su disconformidad en su retorno y reclamando la rectificación.

Si el equipo animador de un C-F intentase manipular sistemáticamente las respuestas recibidas, perdería bien pronto la confianza de los grupos participantes y éstos reaccionarían retirándose del foro y determinando con su deserción la desintegración del programa. Un C-F manipulado no podría, por lo tanto, mantenerse ni subsistir. La honestidad e imparcialidad de los organizadores de un C-F es, pues, condición sine qua non, no sólo por razones éticas, sino porque la inobservancia de este principio llevaría inevitablemente al fracaso del servicio.

En resumen: no es lo mismo el problema de la manipulación en un medio masivo, unidireccional, dirigido a una audiencia anónima y dispersa, que en un medio grupal y de doble vía. Son dos situaciones totalmente diferentes, que no deben confundirse.

Para reforzar el control grupal, en una reciente experiencia de C-F, se advirtió expresamente a los participantes, antes de comenzar el programa, que permanecieran especialmente atentos a los informes colectivos; y, si notaban cualquier omisión o tergiversación de sus aportes, protestaran inmediatamente en sus retornos. Creo que es una buena medida, que sugiero adoptar.

LAS FICHAS DE ENVÍO Y RETORNO

Producido el mensaje colectivo, se procede a multicopiarlo. Cada copia lleva adherida una etiqueta con el nombre del respectivo grupo

destinatario, a fin de poder identificarla a su regreso.

En el momento de enviar los cassettes, se anexa a cada uno dos fichas, previamente preparadas al efecto. La primera de ellas (Fig. 7) es una ficha-guía que reitera por escrito las preguntas finales para la discusión, a fin de que los coordinadores puedan tenerlas permanentemente a la vista durante el foro. Se aprovecha también para recordar al pie la fecha en que el grupo debe devolver el cassette al centro editor.

La segunda (Fig. 8) es una ficha de retorno, que el coordinador debe devolver llenada con datos tales como el día en que se realizó la reunión, el número de asistentes a la misma e información sobre la recepción del cassette (para así tener un control sobre el funcionamiento de los servicios de transporte --correo o vía alternativa-- utilizados). La ficha tiene un espacio en blanco donde el equipo animador incluye una pregunta ad hoc, diferente cada vez, de tipo evaluativo: por ejemplo, según las circunstancias, se puede preguntar al coordinador si todo su grupo está participando activamente en las discusiones, o si ese tema en particular ha interesado, o si ha notado interés por parte del grupo para tratar en el futuro temas similares, etc.

La ficha incluye por último un espacio para observaciones que desee o necesite formular el coordinador, y que éste utiliza para advertir de eventuales deficiencias en la copia del cassette recibida, cambios de dirección para los envíos, inconvenientes climáticos para efectuar la reunión el día previsto u otros motivos que explican inasistencias de participantes, etc.

CRONOGRAMA

Para un servicio mensual, un cronograma apropiado (ajustado según el número de días en el mes) comprende:

- . 10 días para llevar a cabo los foros;
- . 3 días para transportar los retornos;
- . 2 días para escucharlos;
- . 1 día en el que efectiva la reunión con el grupo interlocutor;
- . 3 días para preparar el cassette colectivo;
- . 1 día en el que se realiza la grabación;
- . 1 día en el que se hacen las copias; y
- . 3 días para enviar los nuevos cassettes. Mientras éstos están en el correo, se pueden evaluar los retornos.

A los efectos de este cálculo, se ha tomado un mes de 30 días y se ha partido de la hipótesis de que el transporte de los cassettes (por correo u otras vías alternativas) insume 3 días hábiles para llegar a los grupos y otro tanto para su regreso. De contarse con medios de distribución más rápidos, será posible conceder más tiempo al equipo animador para producir el mensaje colectivo; y, por el contrario, si los envíos fueran más lentos, habrá que reducir el plazo previsto para los foros grupales.

Los grupos disponen de 10 días para realizar sus foros. Aquí se computa como tiempo aprovechable el fin de semana, ya que muchos grupos suelen preferir los días sábado y domingo para sus reuniones. El plazo de una semana y media es suficientemente amplio para que un

CASSETTE-FORO

SOCIEDAD Santa Rosa

CASSETTE N° 4

FECHA DE ENVIO 31 / 5 / 77

PREGUNTAS QUE VAN AL FINAL DEL CASSETTE

- 1) Les parece interesante esta solución de compra de maquinaria en común? Piensan que vale la pena hacer algo parecido en su sociedad?
- 2) Qué clase de máquinas se precisan más en su sociedad (cosechadoras, maquinaria pesada como motoniveladoras, etc.)?
- 3) Han llegado a alguna decisión concreta? En qué forma?

ATENCION ! Este cassette debe ser devuelto con la hojita adjunta
llenada a más tardar el día 6 / 6 / 77

Fig. 7. Un ejemplo de la ficha-guía.

LLENAR Y ENVIAR DE VUELTA

CASSETTE N° 13

SOCIEDAD San Bautista

LA REUNION SE HIZO EL DIA 10.10.77

LUGAR EN QUE SE REALIZO Casa del Sr
Román González

NUMERO DE PERSONAS QUE ASISTIERON 11

EL CASSETTE LLEGO A TIEMPO Y SIN PROBLEMAS? Si

En la reunión participan todos los asistentes o sólo hablan algunos pocos?

Hablan todos y discuten los problemas
todos juntos.

OTRAS COSAS QUE NOS NECESITE AVISAR O NOS QUIERA COMENTAR (sobre la grabación o sobre la reunión) La reunión no se
pudo hacer el viernes debido a la
intensa tormenta que se desató

Denis Villalba
Coordinador

Fig. 8. Un ejemplo de la ficha de retorno.

grupo que, en razón de algún contratiempo, no haya podido efectuar su foro en la fecha acostumbrada, pueda todavía realizarlo en días posteriores.

La mayor parte de las tareas incluidas en las otras actividades no insume una jornada entera de labor, sino tan sólo medio día o algunas horas.

EL SEGUIMIENTO

Los indicadores más importantes para evaluar un programa de C-F, se relacionan con los objetivos específicos que la organización se propuso al iniciarlo; y con la incidencia del programa en el crecimiento y fortalecimiento de la organización. Sin embargo, hay también otros indicadores más internos, por así decirlo, que pueden resultar útiles al equipo animador para ir teniendo una evaluación de la marcha del programa, a medida que éste se desarrolla.

Una vez que queda liberado de su tarea central --es decir, cuando el cassette del mes ya ha sido producido y enviado a los grupos--, el equipo dedica algunas horas a evaluar los retornos recibidos. Lleva a ese fin una planilla de registro de cada foro mensual realizado y otra de cada grupo participante, las que facilitarán el seguimiento. Sugiero aquí algunas cifras que será útil computar:

- . Índice de respuesta: porcentaje de cassettes de retorno recibidos (el cual, obviamente, indica el porcentaje de foros efectivamente cumplidos por los grupos);
- . Índice de permanencia de los grupos; y
- . Asistencia individual a los foros (dato fácil de obtener por las fichas de retorno).

Estos datos constituyen indicadores primarios del grado de interés y motivación que el programa suscita en los participantes. Asimismo, la curva de asistencia permite inferir el interés despertado por cada tema en particular y ayuda al equipo animador para orientar su trabajo. En efecto, si se registra un notorio decrecimiento de la asistencia en todos o en la mayoría de los grupos, es lícito presumir que los temas tratados en los cassettes precedentes han provocado un descenso del interés.

De la escucha de los cassettes de retorno, pueden extraerse otros indicadores útiles:

- . Variedad de voces: ¿hablan sólo uno o dos participantes, o bien intervienen varios en cada grabación?
- . Renovación de voces: ¿hablan siempre los mismos, o se advierte la incorporación de voces nuevas?
- . Grado de utilización del espacio abierto para intercambio de mensajes e informaciones grupales (número de mensajes recibidos, por grupo y por foro).

Hay, por último, otros índices más sustanciales, que surgen de

una sencilla clasificación de los temas tratados en los cassettes colectivos:

- . Origen de los temas: cuántos de los mismos han sido propuestos por los grupos de base y cuántos por la dirigencia.
- . Continuidad de los temas: cuántos han sido debatidos en un único cassette y cuántos han dado lugar a una continuación.

Periódicamente, dos o tres veces al año, se aconseja invitar a todos los coordinadores --y si es posible también a los auxiliares o "relatores"-- a un encuentro de evaluación e intercambio. La experiencia demuestra que estas reuniones son sumamente necesarias y provechosas para ellos; y lo son tanto --o acaso más-- para el equipo animador.

Ellas responden a un doble propósito: reforzar la capacitación de los coordinadores, quienes suelen necesitar y pedir un apoyo periódico para su labor; y recibir sus aportes creativos. Los coordinadores grupales, en efecto, deben ser considerados valiosos colaboradores activos del equipo animador. Por estar en permanente contacto con sus respectivos grupos, ellos tienen mucho que aportar al desarrollo del programa.

En esas reuniones, cada coordinador informa sobre la marcha de su grupo y sobre las dificultades que se le van presentando en su tarea. Y, en el intercambio con los demás coordinadores, puede ver cómo otros compañeros han logrado resolver esos mismos problemas; o, todos juntos, colectivamente, encuentran y elaboran soluciones. Así, se capacitan recíprocamente.

Al equipo, estos encuentros le posibilitan el seguir más de cerca la marcha interna de los grupos; revisar sus criterios y reorientar el programa de acuerdo con los datos emergentes de esta evaluación intergrupala. Le permiten asimismo recibir las críticas de los coordinadores, como también sus sugerencias y aportes.

Es bueno que el equipo, con sinceridad, haga partícipes a los coordinadores del registro evaluativo que se lleva del programa y que refleja el grado de participación grupal. Que analice con ellos, por ejemplo, el número de temas surgidos hasta ese momento de los grupos; que examine la cantidad de aportes recibidos para el espacio abierto, etc.; y que, juntos, animadores y coordinadores busquen la explicación de estos índices y las posibles vías para aumentarlos.

Tal vez sea conveniente que, antes de cada uno de esos encuentros, se invite a los grupos por medio del cassette colectivo, a evaluar la marcha del C-F y a preparar junto con el coordinador sus observaciones y sugerencias, de modo que el informe que traiga este último exprese, no ya únicamente su opinión personal, sino la de todo el grupo. Se crea así otra vía para que los grupos participen no sólo en el C-F, sino incluso en su orientación y ejecución.

Cuando, a juzgar por sus primeros retornos grupales, se perciba que algún coordinador se halla muy desorientado y necesitado de asistencia especial, lógicamente no se esperará al encuentro semestral: el integrante del equipo animador encargado del seguimiento de ese grupo le enviará cartas con recomendaciones y aclaraciones o, acaso, lo visitará personalmente.

ALGUNAS EXPERIENCIAS

EN VENEZUELA

En Venezuela, el C-F, llamado Foruco, intercomunicó a 16 Centros de Educación Popular afiliados a la Unión Venezolana de Centros de Educación Popular (UVECEP) y ubicados geográficamente en ocho estados de Venezuela. Para su realización, la UVECEP contó con el asesoramiento técnico de CESAP (Centro al Servicio de la Acción Popular).

De ahí que los primeros cassettes colectivos abordaran temas específicamente organizativos: cómo hacer más eficaz la acción de un Centro de Educación Popular, cómo lograr mayor participación de la comunidad en sus actividades y acciones.

Sin embargo, las respuestas a estos primeros cassettes --"genéricas, lacónicas"-- hicieron ver que aun no estaban dadas las condiciones para que los grupos de base participantes asumieran esta temática: éstos se encontraban en un estado aun incipiente, un estado por así decir "pre-organizativo". La dimensión organizativa no se situaba todavía en su centro de interés. Fue preciso, entonces, revisar el proyecto y ponerse, al menos para el primer año, objetivos más modestos: "Era necesario seguir un proceso más largo y más lento....Partir de temas que tocaran la experiencia inmediata y cotidiana de los participantes y sólo después, poco a poco, pasar de allí a lo organizativo ... Lo que sí teníamos claro es que el C-F debía responder a la realidad de la Organización y no pretender imponerle a ésta que se adaptara a las exigencias del instrumento". (Las citas están tomadas del informe final de evaluación del equipo animador.)

De ahí que pueda decirse que, tal vez, más que los grupos participantes, la principal beneficiaria del "Foruco" fue la Organización Nacional. Sus responsables obtuvieron a través del C-F una visión mucho más real y objetiva del verdadero nivel de cohesión y de organización alcanzado por los Centros locales. El escuchar las respuestas grupales, bastante diferentes a las que esperaban, fue para ellos un llamado a la realidad. El C-F contribuyó así a que la Organización revisara sus estrategias, asumiera un trabajo de consolidación de sus Centros y se dedicara a reforzar la formación de sus grupos sobre bases más reales.

Pese a esta limitación, que impidió que este C-F llegara a cumplir plenamente sus objetivos iniciales, la experiencia dió resultados positivos. Entre otros:

- . El sentido de pertenencia a la Organización Nacional aumentó en casi todos los centros participantes. Hubo un mayor conocimiento de la Organización que los une y un mayor reconocimiento a la misma.
- . Se promovió en los Centros participantes la implementación de técnicas para mejorar la eficacia de su trabajo: programación, convocatoria, registros.
- . Varios de los temas discutidos --aquellos que mejor respondían a las necesidades e intereses de los distintos Centros-- incidieron positivamente en la acción de los mismos, registrándose cambios y progresos en la forma de realizar el trabajo.

- La práctica de los foros desarrolló destrezas para la discusión grupal, la capacidad de análisis, la elaboración de conclusiones y de síntesis, la claridad de expresión y la concreción de ideas partiendo de la propia experiencia.
- Desde el punto de vista de la producción, la experiencia venezolana confirmó la viabilidad de realizar un C-F dentro de una organización popular que sólo cuenta con limitados y modestos recursos técnicos, económicos y humanos. El equipo animador estaba compuesto por dos jóvenes educadores-comunicadores que sólo podían dedicar a esta función alrededor de una semana por mes y que contaban con la ayuda de algunos voluntarios para la tarea de escucha. El equipamiento técnico consistía en una pequeña cabina de grabaciones con una sencilla mezcladora; y para la reproducción de los cassettes, no se contaba con un aparato multiplicador, sino sólo con cuatro grabadoras corrientes puestas en paralelo. La experiencia de un año, cumplida mes a mes con toda regularidad, demostró que era viable producir un Cassette-Foro de muy buen nivel en estas condiciones "artesanales"; y que el talento y la capacidad humana pueden suplir las limitaciones técnicas y económicas.

En cuanto a la realización de los cassettes colectivos, se comprobó:

- La importancia de que el C-F se realice con una programación sumamente flexible y abierta. Puede afirmarse que el "Foruco" habría fracasado si el equipo animador y los responsables de la Organización Nacional no hubiesen sabido escuchar e interpretar a los grupos; si se hubieran conformado con aquellas primeras respuestas lacónicas y convencionales sin ahondar en las causas de ese laconismo; si hubiesen insistido en plantear temas que los participantes, por su incipiente grado de cohesión, no estaban todavía motivados para discutir. Afortunadamente, el equipo animador captó y aplicó bien la dinámica dialogal del método: las respuestas de cada foro eran las que determinaban la orientación, el tema y el contenido del cassette colectivo siguiente. Así, tan pronto se puso en evidencia que la temática organizativa no respondía a los intereses sentidos de los grupos participantes, hubo un rápido y acertado cambio de rumbo.
- La eficacia del recurso del sociodrama. Buena parte de los cassettes colectivos presentó el tema de discusión por medio de breves dramatizaciones, en las que se proponían situaciones opuestas y confrontadas. Los temas así objetivados y concretados en acciones escenificadas se mostraron muy adecuados para generar y dinamizar las discusiones de los grupos y para que éstos optaran entre distintas alternativas. Como estos sociodramas fueron interpretados por integrantes de los propios Centros, esto es, por voces populares, no se produjo el inconveniente contraste con las transcripciones de los participantes que se habría originado de haberse utilizado actores profesionales.
- El valor de la "discusión libre". El uso de este espacio por parte de los grupos fue sumamente rico, participativo, espontáneo, creativo. Los participantes en su evaluación, valoraron especialmente la oportunidad que él les brindó de intercambiar

mensajes, canciones, chistes, adivinanzas, experiencias, información de sus actividades, etc.

Como conclusiones generales, el equipo animador de este primer Foruco de los Centros de Educación Popular venezolanos, arriba:

- Hemos comprobado que el C-F es un instrumento útil para una organización popular.
- Demanda un proceso gradual para que los grupos se apropien del instrumento y logren utilizarlo bien.
- Evidentemente, el C-F alcanza toda su potencialidad cuando se da en los grupos participantes un cierto grado de homogeneidad de intereses y objetivos: ello permite establecer un proceso de comunicación a distancia que genere acciones comunes, toma de decisiones, etc. Cuando no se da esta homogeneidad, es conveniente reconocer esta limitación y "hacer un camino más largo y más lento, partiendo de temas entroncados con la experiencia inmediata de los participantes".

EN ECUADOR

El C-F comenzó a experimentarse en Ecuador en 1980 para intercomunicar agrupaciones campesinas (predominantemente indígenas) pertenecientes a dos organizaciones de la provincia del Cañar, en el sur del país: la Asociación de Organizaciones Agrícolas Campesinas y la Unión de Cooperativas Campesinas. El programa se desarrolla en el marco de un proyecto asesorado por la FAO; pero las organizaciones tienen "completa autonomía en su manejo". El asesor técnico de la experiencia inicial, Frank Gerace (1980), expresa "una particular satisfacción por haber participado en una acción de asistencia técnica que llega directamente al nivel de bases campesinas. La tecnología sencilla del audiocassette es tan económica que permite ser consecuente con nuestros muy trajinados postulados teóricos de la participación campesina en la comunicación rural".

El proyecto ha sido concebido como "una manera de lograr un flujo de comunicación en pro de la organización y capacitación campesina. Pretende facilitar a los dirigentes campesinos un medio de comunicarse regularmente con sus grupos esparcidos en pueblos alejados, a través de los cassettes.... Se busca entablar un diálogo entre los dirigentes y las bases".

Al comienzo hubo, sin embargo, dificultades para establecer ese diálogo. Según señalaba Gerace en un interesante informe escrito a los pocos meses de iniciarse el ensayo (septiembre de 1980), "la utilización del sistema no ha seguido el cauce previsto: más bien la mayor utilización del cassette se origina en las bases. Los dirigentes locales graban sus mensajes para los dirigentes centrales.... En lugar de ser una comunicación de doble vía, ha llegado a ser una comunicación de una sola vía pero con origen en las bases". Es decir: había cassettes grupales pero no se realizaba la devolución periódica, regular y simultánea de un nuevo cassette colectivo.

Tal situación se derivó del error, producto de la inexperiencia y del "afán por iniciar la acción", de no haber previsto desde el principio "la necesidad de un equipo humano" con suficiente disponibilidad

de tiempo para "la producción de los mensajes, incluyendo las tareas de la escucha, revisión, síntesis y respuesta" de los cassettes enviados por los grupos. Esta comprobación de Gerace viene a confirmar nuestra experiencia de que, para realizar una comunicación de doble vía con las características del C-F, un equipo animador dedicado responsablemente a su función es indispensable.

El asesor expresa su insatisfacción por tal omisión. Para él el método tal como se lo propone en este libro, método que incluye necesariamente "el envío periódico de cassettes desde una central a los centros periféricos de recepción y respuesta", es el adecuado y debe ser respetado. Alega razones que compartimos totalmente:

Es convicción del autor que un programa general que llega a todos los usuarios del sistema es muy importante para el establecimiento de un flujo sano de comunicación dentro de cualquier sistema social. En el caso campesino, favorece la toma de conciencia de la situación de clase compartida por muchos.... El afianzamiento de la organización central es un valor en sí. La intercomunicación que fortalezca el espíritu común es un elemento importante de la organización autónoma campesina.

Simultáneamente, también con el asesoramiento de la FAO, se inició en Ecuador otro uso sumamente interesante del C-F: la intercomunicación entre profesionales y técnicos agrícolas que prestan servicios en zonas alejadas. Los objetivos de este programa son:

- . Fomentar un mayor flujo de información desde la sede central (en este caso la Dirección Zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería con sede en Quito) hacia las oficinas regionales.
- . Posibilitar la respuesta en forma de comentarios, consultas y críticas desde las oficinas alejadas hacia la sede.
- . Entablar la comunicación entre las oficinas regionales mediante el intercambio de cassettes.

La primera ronda de cassettes causó impacto en las oficinas regionales. Llegaron como respuesta cassettes que dieron cuenta de una serie de anomalías que eran ignoradas por la Dirección Zonal. Se informó sobre dificultades en la comercialización de ciertos productos y se solicitó asesoramiento al respecto. Se comunicó que cierto trámite legal a favor de una comunidad campesina se había paralizado aparentemente por influencia de grupos dominantes de la zona. Se proporcionó datos sobre fechas y lugares de entrega de vehículos que no habían sido devueltos a la unidad de extensión de una de las zonas. Se pidió asistencia técnica urgente frente al ataque de una plaga en los cultivos.

Ejemplos todos que ilustran cuánto puede mejorarse y dinamizarse un servicio cuando se establece una comunicación de doble vía por un medio ágil y sencillo.

A partir de estas primeras experiencias y vistos sus positivos

resultados, se continuó perfeccionando la aplicación del C-F en el Ecuador, tanto para la intercomunicación entre grupos de organizaciones campesinas cuanto para el diálogo a distancia de y con los técnicos agrícolas.

EN COLOMBIA

En Bogotá, acaba de iniciarse (fines de 1983) una experiencia de C-F, ésta de carácter urbano y suburbano, con grupos de mujeres de la clase popular. Se trata en este caso de intercomunicar a grupos femeninos de barrios y comunidades populares, la mayoría de los cuales están nucleados en torno a pequeños talleres cooperativos de producción. Según informan los organizadores, los primeros cassettes y los foros que ellos suscitaron han tenido un fuerte impacto y ya han dado por resultado la decisión de estos grupos de formar una organización femenina popular que los aúne y potencie.

Además he tenido también información de tres nuevos proyectos en inminente vía de ejecución, que se iniciarán en 1984.

EN BOLIVIA

En Bolivia, con necesidades y carencias tan marcadas en materia educativa, está a punto de iniciarse el Plan Nacional de Alfabetización y Educación Popular. El organismo encargado de coordinarlo es el Servicio Nacional de Alfabetización y Educación Popular (SENALEP) recientemente creado por el nuevo gobierno democrático boliviano como una entidad descentralizada del Ministerio de Educación. Entre los objetivos del Servicio, está el de "promover la participación de las organizaciones populares en la planificación, ejecución y evaluación de las acciones educativas destinadas a los sectores populares no comprendidas en el sistema de educación formal" ("Hacia una Educación Popular", suplemento especial del diario Presencia, La Paz, 8/9/83).

Dentro de este enfoque democrático y participativo, el SENALEP proyecta incluir en el Plan la realización de Cassettes-Foros para intercomunicar a los sindicatos de comunidades campesinas (en Bolivia, por ley, cada comunidad campesina está organizada y tiene un sindicato que la representa).

La finalidad de estos C-F será la de fortalecer la organización nacional campesina. Se busca que, a través del intercambio y el diálogo, las comunidades rurales superen su reducida visión localista y adquieran una percepción más global; que desarrollen y refuercen su sentido de pertenencia a la organización nacional que las nuclea.

Los grupos locales participantes serán de carácter mixto: estarán conformados por hombres y mujeres. Se persigue con ello alentar la integración de la mujer en la Organización y fomentar la superación de su tradicional relegamiento. Dada la extensión del país, el alto número de sindicatos campesinos locales y la heterogeneidad geográfica de los mismos, se proyecta poner en marcha simultáneamente varios Cassette-Foros, comprendiendo cada uno una región diferente de Bolivia. Los interlocutores de los grupos de base serán los respectivos dirigentes campesinos a nivel regional. Los cassettes serán producidos en los idiomas autóctonos que hablan los campesinos -- el quechua y el aymará.

El SENALEP considera que el método de C-F es especialmente adecuado para este Plan de educación popular, autogestionario y participativo. Si bien el Plan tiene como una de sus metas centrales la alfabetización y la erradicación del analfabetismo, se ve de gran valor en las acciones organizativas y educativas paralelas un método de comunicación educativa hablado, que responde muy bien a las culturas tradicionales eminentemente orales de las etnias autóctonas bolivianas.

EN PERU

El proyecto en Perú no responde totalmente al método propuesto en este libro; podría decirse que son más bien variantes del C-F. Sin embargo, parece pertinente mencionarlos porque tienen mucho de común con él: constituyen canales de comunicación de doble vía y utilizan como medio el audiocassette.

El programa peruano "Palabra de Mujer" será iniciado hacia mediados de 1984 por la Asociación de Comunicadores Sociales "Calandria" de Lima. El programa tendrá como eje central un espacio diario de radio dirigido a mujeres de la clase popular de la capital peruana. La mayor parte de estas mujeres son de procedencia campesina y han llegado a Lima en fecha más o menos reciente como consecuencia de la intensa migración campo-ciudad que se da en el Perú como en casi toda América Latina. Son, pues, mujeres que viven el choque "entre el presente urbano y la memoria popular campesina" (Alfaro 1983); entre su cultura original, su lengua originaria --el quechua-- y su adaptación, forzada y penosa, a la nueva cultura citadina.

El espacio radiofónico incluirá como sección central un radioteatro en forma de miniserie --cada historia tendrá una semana de duración-- en el que se dramatizarán situaciones reales que viven esas mujeres. Una versión condensada de cada historia será grabada en cassettes y llevada en los fines de semana a grupos femeninos populares --es decir, a las propias protagonistas y destinatarias de estas historias-- para que la escuchen, reflexionen sobre ella y la discutan. Sus discusiones serán grabadas en la pista posterior del cassette e incorporadas a las siguientes emisiones de radio. Se procura así que estas mujeres, a partir de historias que recogen su propia realidad, comiencen a romper su sempiterno mutismo; a auto-expresarse, a "recuperar la palabra" y a revalorar su cultura originaria.

Desde el punto de vista de los medios comunicacionales que emplea, el proyecto combina la transmisión por radio y la expresión y devolución grupales por medio del audiocassette.

DE PROYECCION LATINOAMERICANA: LOS CASSETTES DE LA UNESCO

Otra aplicación del audiocassette para una comunicación de doble vía está a punto de ser puesta en práctica por la Oficial Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREALC) de la Unesco, en el marco del "Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe". Este proyecto, aprobado por todos los gobiernos de la región, establece el mutuo compromiso de "realizar un esfuerzo renovado, intenso y sostenido para atender carencias y necesidades educativas fundamentales" de nuestros países, dando "la máxima prioridad a

la atención de los grupos poblacionales más desfavorecidos, localizados principalmente en las zonas rurales y áreas suburbanas". Los Estados miembros han encomendado a la Unesco la realización de los estudios necesarios para la ejecución del Proyecto (consultas a expertos, diagnósticos educativos de la región, diseño de nuevas políticas educacionales, etc.).

Al serle encomendada tal misión, la OREALC se planteó la cuestión de la comunicación. Consideró que este aspecto no sólo involucraba las habituales acciones para dar a conocer y difundir el proyecto, crear una corriente de opinión favorable hacia el mismo y solicitar de la población una actitud de cooperación. Siendo todo ello importante y necesario, no era suficiente. El asunto no debía ser enfocado sólo en términos de información sino también --y sobre todo-- en términos de comunicación. Si los principales destinatarios del proyecto eran los sectores populares, era necesario oírlos, consultarlos; no limitarse sólo a consultar a técnicos y expertos; saber qué piensan estos sectores, cómo perciben ellos sus necesidades en materia de educación.

Si el proyecto se propone erradicar definitivamente el analfabetismo, ¿cómo ven los campesinos latinoamericanos el analfabetismo y la alfabetización? Si aspira a extender la duración del período de enseñanza básica de todos los niños de la región, ¿qué opinan los pobladores de las zonas rurales de esa posibilidad de que sus hijos reciban una escolarización más prolongada?

Para conocer el pensamiento de las poblaciones-meta e identificar sus necesidades más sentidas, la Unesco, teniendo presente el método de C-F y otras experiencias similares, decidió utilizar el audio-cassette. Un medio oral de comunicación se vio como el más adecuado para que los grupos populares hicieran oír su voz y expresaran sus puntos de vista.

La OREALC ha encomendado a un equipo de producción la realización de una pequeña serie popular titulada "Usted tiene la palabra", compuesta de tres programas con formato de radioteatro. En cada programa se presenta en forma dramatizada una situación conflictiva y polémica relacionada con una de las metas centrales del proyecto. En enero de 1984, está siendo finalizada la producción de dichos programas, los que inmediatamente serán multicopiados en cassettes y distribuidos en cinco países de América Latina para que grupos de campesinos los escuchen, los discutan y, a la vuelta del cassette, graben sus propias opiniones y conclusiones.

Las respuestas populares así obtenidas y registradas, serán procesadas y transmitidas a los organismos oficiales de educación de los países firmantes del proyecto para que conozcan y tengan en cuenta el sentir y los puntos de vista de las poblaciones-meta al diseñar sus nuevas políticas educativas.

Si bien el objetivo de este programa, limitado a una acción de consulta, y el procedimiento que se empleará no permiten configurar un proceso de real comunicación participativa --no habrá devolución a los grupos ni nuevas instancias de diálogo-- la iniciativa testimonia que la idea de una comunicación de doble vía así como el empleo de la sencilla y económica tecnología del audiocassette para establecerla, siguen abriéndose camino en América Latina.

La Práctica y su Evaluación

El indicador básico para evaluar un sistema de intercomunicación grupal como el C-F, es la medida en que éste contribuya a fortalecer a la organización que lo aplique. Se lo ha señalado reiteradamente: el C-F no es la comunicación por la comunicación misma, sino la comunicación puesta al servicio de un proyecto organizativo. Para poder aquilatar la eficacia de un programa de C-F, las preguntas que habrá que hacerse serán: ¿Ha ganado la organización en capacidad de acción, en participación consciente de las bases, en democratización para la toma colectiva de decisiones, en claridad de objetivos asumidos y compartidos...? Si es posible apreciar que los participantes se movilizan, planificando y realizando acciones de conjunto, de carácter autogestionario y de proyección social transformadora; que crece su conciencia solidaria y su sentido de pertenencia a la organización; que elevan su grado de integración; que el C-F está contribuyendo a la formación de nuevos cuadros y de nuevos futuros dirigentes, puede considerarse que el programa da los resultados esperados.

Tienen asimismo apreciable valor, y han de estar presentes a la hora de evaluar, esos indicadores más "internos" (índice de respuesta, asistencia a los foros, permanencia de los grupos, etc.), los que permitirán medir el interés y la motivación suscitados por la experiencia. Una escucha atenta de los cassettes de retorno posibilitará también tal vez apreciar el proceso de crecimiento de cada grupo, sus progresos en capacidad de análisis, de reflexión, de expresión; el ensanchamiento de su visión global de los problemas y de su conciencia crítica.

Desde el punto de vista del comunicador interesado en impulsar procesos de democratización de la comunicación, hay otro campo de evaluación que no puede estar ausente. En efecto: el C-F se propone como un método de comunicación participativa; y, como tal, ha de evaluarse por el grado de participación efectivamente alcanzada en el proceso comunicativo. Si se desea evaluar un programa de C-F en cuanto experiencia comunicacional, es de primordial importancia medir la participación lograda (Kaplún 1981).

Tan pronto se plantea este requerimiento, surge la pregunta: ¿cómo se mide en verdad la participación? ¿Mediante qué indicadores, con qué instrumentos? Más aun: ¿cuándo es posible afirmar que un programa de comunicación puede aspirar con legitimidad al título de "participativo"? En las experiencias de C-F realizadas, no fueron éstas preguntas especulativas, derivadas de un mero afán semántico o tipológico: fue la misma praxis la que nos enfrentó a ellas.

Una tentación de todo comunicador será la de recurrir al clásico concepto de "feedback" o retroalimentación y procurar indicadores que permitan medir la intensidad de "feedback" producida. Pero feedback

no puede ser asimilado a, ni identificado con, participación; ni es un concepto operativo para aplicarlo a la comunicación participativa. Aun medido con criterios exigentes y rigurosos, aun superando todo resabio de la concepción conductista --que ve retroalimentación en las meras respuestas automáticas de un receptor condicionado sometido a estímulos-- en la noción de feedback subyace el modelo tradicional de comunicación y la relación vertical entre un emisor protagonista que comunica y un receptor confinado al papel secundario y subordinado de comunicando, al que sólo le es dado reaccionar ante el mensaje recibido.

Recuérdese la definición de Beltrán (1979) que aquí se ha asumido: en comunicación, la participación es "el efectivo ejercicio del derecho a emitir mensajes". La participación se da cuando los dos interlocutores son alternadamente emisores y receptores, cuando ambos son emirecs --para utilizar el neologismo acuñado por Cloutier (1973)-- y tienen la misma oportunidad, no sólo de responder al mensaje recibido y reaccionar ante él, sino también de generar sus propios mensajes.

De ahí que, para la evaluación de la comunicación participativa, se proponga aquí sustituir el valor feedback por el de autogeneración de mensajes. La distinción es tanto más valedera cuanto que, en una acción de comunicación que intenta ser participativa, puede darse una retroalimentación alta y, sin embargo, el índice de participación ser bajo. Concretamente, si se midiera la experiencia inicial del C-F en los términos tradicionales, habría motivos para ufanarse de un feedback cercano al 80%: de los 249 cassettes enviados a los grupos y recibidos por éstos, fueron respondidos y retornados 196, esto es, el 78.7%. No obstante, si se la somete al patrón más exigente que aquí se está proponiendo, surge como la mayor dificultad que se debió enfrentar a todo lo largo de la ejecución del programa, el índice relativamente reducido de participación --entendida ésta en los términos propuestos de autoexpresión.

Un sistema de comunicación podrá, pues, considerarse realmente participativo si provee mecanismos y canales que permitan a los grupos de base participantes determinar con independencia los contenidos temáticos del programa y generar sus propios mensajes; si hace posible que los sectores populares hablen de lo que ellos mismos quieren hablar.

Y, en su ejecución, el índice de participación efectivamente alcanzado estará dado por la medida en que los participantes hayan hecho uso de los mecanismos provistos y emitido mensajes autónomos, surgidos de ellos mismos y no escogidos por los promotores.

Ambas mediciones (canales ofrecidos y uso de los mismos) no son equivalentes, como a veces se supone. Mi experiencia es la de un sistema que ofrece efectivamente canales de participación, que se mantiene permanentemente abierto, pero cuya apertura --al menos en la aplicación inicial-- no fue aprovechada por los participantes en la medida esperada.

La práctica lleva así a revisar algunos presupuestos teóricos, acaso un tanto románticos y simplistas, que se manejan en este campo nuevo que es la comunicación participativa. Muchos de sus propulsores, en efecto, parten del supuesto de que basta con dotar a los sectores populares de medios de comunicación para que la participación

se produzca inmediatamente, de modo espontáneo, casi automático. Se pone el énfasis en medios tecnológicos de comunicación alternativa; en el control y posesión de esos medios. Los resultados de la experiencia me inducen a pensar que los medios para la participación son, sin duda, una parte --y una parte importante-- de la cuestión, pero no toda la cuestión. Son condición necesaria, pero no suficiente para que la participación efectivamente se dé.

Ya empieza a ser preciso enfocar la comunicación participativa con una óptica más realista y desmitificada; como una meta a alcanzar --una meta ciertamente valiosa e irrenunciable-- pero también como una serie de problemas a resolver. La práctica de la comunicación dialógica plantea al investigador dificultades e interrogantes que parece saludable comenzar a examinar.

LA PRACTICA PARTICIPATIVA Y SUS DIFICULTADES

¿Qué sucedió concretamente en el primer programa de C-F? Los resultados desde el punto de vista de la organización fueron ciertamente positivos. Y es confirmación clara de los mismos el hecho de que CALFORU haya resuelto continuar con el programa, ampliarlo y darle carácter permanente.

No menos favorables fueron los indicadores específicos: al ya mencionado índice de retornos del 78,7%, hay que sumar un índice de asistencia a los foros realizados que alcanzó el 88,9% y un promedio de permanencia de los grupos del 90,2%. Pero veamos lo que sucedió con la participación comunicacional (siempre planteada en términos de autogeneración de mensajes).

Al comenzar la experiencia, el equipo animador contaba con que, a poco de iniciarse el programa, los grupos participantes comenzarían a expresar sus propios problemas e inquietudes y a proponer temas para la discusión colectiva. (Llegamos incluso a prever la eventualidad de que el programa se viera desbordado por la abundancia y la simultaneidad de las propuestas grupales y a preguntarnos por los criterios para establecer prioridades). Entonces, el equipo dejaría de cumplir toda función emisora y pasaría a ser --como era su aspiración y su propósito-- mero coordinador y editor de la comunicación generada en las bases.

Análoga actitud primaba en la dirigencia de CALFORU: ésta no quería hablar ni conducir el diálogo, sino escuchar, conocer las inquietudes de sus afiliados, enriquecerse con sus ideas e iniciativas. Los dirigentes más lúcidos veían la importancia de que los participantes se sintieran los protagonistas, los dueños del C-F, porque por esa vía empezarían a sentirse también dueños de su central cooperativa y, por lo tanto, responsables de su destino. Prueba de esa disposición es que en ningún momento ni CALFORU ni el equipo animador planificaron por adelantado el contenido temático de los foros; nunca hubo un tema fijado y escogido con anticipación y se dejaba siempre la programación abierta hasta última hora, a la espera de lo que los grupos plantearan en sus retornos.

Tales expectativas, sin embargo, distaron de verse confirmadas. Ciertamente, los grupos discutieron activamente las cuestiones

planteadas por CALFORU, llegando más de una vez a sostener posiciones independientes, creativas, discrepantes con las sustentadas por la dirigencia; pero en cambio estuvieron lejos de tomar en sus manos el canal que se les ofrecía para expresar su propia problemática y emitir sus propios mensajes.

En resaltante contraste con el alto índice de "feedback" logrado, la evaluación temática reveló que, de los 22 mensajes producidos para su discusión colectiva en los foros, sólo 6 (esto es, el 27,3%) vinieron de la base, es decir, se originaron en temas propuestos por uno o varios de los grupos participantes.

(Algunos colegas, sin embargo, me han expresado que, a su juicio, este índice de participación popular, como producto de una experiencia de sólo un año de duración, no les parece nada bajo; y que, antes bien, deberíamos considerarlo normal e incluso satisfactorio. Acaso tengan razón; tal vez esperábamos demasiado...)

El hecho es que la comunicación fluyó mucho más de "arriba" hacia "abajo" que de "abajo" hacia "arriba". Tras de escuchar cada conjunto de retornos, el equipo animador se vió obligado una y otra vez a pedir a CALFORU que, ante la ausencia de temas propuestos por los grupos, continuara asumiendo el papel de emisor y realimentando el diálogo. La iniciativa provino de la dirigencia casi todo el tiempo. Si, como creo y propongo, el indicador de la participación es la autogeneración de mensajes, ha de concluirse que, en nuestra experiencia, esta participación distó bastante de darse en la medida deseada y esperada.

¿A qué causas obedeció este bloqueo? Sin duda, concurrieron varios factores, sobre los cuales el equipo animador investigó y reflexionó largamente, pero expondré --porque lo considero útil para todo aquel que emprenda una experiencia de comunicación participativa-- las principales pistas de interpretación a las que llegamos (pistas, por supuesto, provisionales y pasibles de revisión y corrección en la confrontación con otras experiencias de comunicación participativa e incluso con nuevas prácticas de C-F, como las que están en marcha actualmente, en otros contextos).

LOS CONDICIONAMIENTOS CULTURALES

No puede ser ajena a este resultado, en primer lugar, la situación de aislamiento e incomunicación en que ha vivido el campesino uruguayo. Este factor me parece de muy amplia aplicación, pues gravita en numerosos ensayos latinoamericanos de comunicación popular. Los sectores populares marginados de la comunicación, sin hábito de auto-expresarse y hacer oír su voz, no logran romper rápidamente el silencio en que han vivido sumidos.

Es algo más que silencio: es un sentimiento de minusvalía, de poco aprecio a las propias opiniones. Las investigaciones que efectuamos (con la participación de los propios campesinos que integraron los grupos del C-F), nos llevan a presumir que uno de los factores decisivos para explicar el bajo índice de autogeneración de mensajes, fue el tradicional grado de condicionamiento cultural de los participantes. Marcado por una sociedad y una educación autoritarias, que lo llevan a verse a sí mismo como ignorante e intelectualmente inferior, acostumbrado a delegar la interpretación de sus problemas a otros más

"sabios", el campesino tiende a restar valor a su propio pensamiento. Varios de los participantes nos comentaron que, durante las discusiones de sus respectivos grupos, algunos compañeros más de una vez expresaban ideas interesantes, reflexiones, juicios, incluso iniciativas; pero, llegado el momento de grabar las conclusiones, el grupo dejaba caer esos aportes sin recogerlos porque "nos parecía que no valían la pena", que estaban fuera de tema, que no tenían interés ni relevancia.

Así, los grupos se limitaron a responder más o menos ceñidamente a los planteos de la dirigencia. Aunque ésta no deseaba ejercer sobre los grupos un dominio autoritario, eran los grupos mismos los que se colocaban en una actitud cultural subordinada con respecto a ella.

LA PERCEPCION DE NECESIDADES

Es un principio básico de la comunicación popular participativa, el de que ésta debe basarse en las necesidades y aspiraciones de los participantes. El equipo editor del cassette-foro invitaba permanentemente a los grupos a plantear esas necesidades y aspiraciones (esto es, a generar sus propios mensajes). Pero la experiencia vino a confirmar la distinción que muchos investigadores establecen entre necesidades sentidas y necesidades objetivas que no son percibidas por la comunidad. Puede haber necesidades muy reales que un grupo popular, por el poco desarrollo de su conciencia crítica,⁷ no esté en condiciones de percibir y no sienta como reivindicaciones.

Un ejemplo ilustrará significativamente esta limitante. En el Uruguay, las estadísticas señalan que el 47,5% de los empresarios agrícolas dispone en conjunto de sólo el 1,5% de las tierras cultivables del país. La exigua extensión de sus minifundios, agotados y erosionados por una explotación hiperintensiva, ya no les asegura una producción que les permita subsistir. Es, pues, la permanencia de unas estructuras agrarias la que explica y determina la situación del pequeño productor uruguayo. Sin embargo, cuando, en la encuesta temática que precedió a la experiencia del C-F, se pidió a los futuros participantes que señalaran cuáles eran sus principales problemas, menos del 2% (el 1,6% para indicarlo en cifras exactas) aludió de alguna manera al tamaño de su predio y a la cuestión de la distribución de la tierra.

Esta y otras evidencias recogidas a lo largo del experimento, parecen indicar que, si los grupos no generaron sus propios mensajes, fue porque el campesino uruguayo tiene problemas que no llega a percibir, necesidades objetivas de las que no es consciente y posibilidades de salida que no alcanza a vislumbrar.

Esta constatación viene a reforzar la interpretación de muchos investigadores de la educación, quienes sostienen que la limitación de los sujetos de estratos populares para acceder a una captación crítica

⁷ No incluyo entre ellas ciertas supuestas necesidades que los técnicos de la "modernización" y de las innovaciones tecnológicas le adjudican al campesino, pero que éste, con legítima razón, resiste porque no constituyen necesidades para su vida y para su auténtico desarrollo, sino, por el contrario, factores de perturbación.

y global de su realidad no reside tanto en las informaciones y conocimientos de que carecen, cuanto en los condicionamientos de su raciocinio no suficientemente ejercitado para establecer relaciones en término de causa-efecto, por lo que se ven reducidos a lo que son capaces de percibir en lo contingente, en su entorno inmediato. Ello les dificulta la posibilidad de penetrar en su realidad, visualizar sus necesidades y, a partir de ellas, emitir sus propios mensajes.

PARTICIPACION, IDEOLOGIA Y ESPONTANEISMO

No parece ajeno a este condicionamiento el clásico axioma de Marx: "Las ideas dominantes son las ideas de la clase dominante". Ni el enunciado de Paulo Freire: "El dominador introyecta su ideología en el dominado y éste la internaliza y piensa con las categorías del dominador". El hecho de que el campesino uruguayo no perciba su condición de minifundista como raíz de sus problemas económicos; que se aferre a la explotación individual de unos predios ínfimos y erosionados que ya no le aseguran su sustento; que se muestre tan poco receptivo a las soluciones cooperativas y comunitarias así como a la transformación de las estructuras agrarias, aparecen como indicadores expresivos de estos condicionamientos ideológicos.

Un ejemplo entre muchos. Uno de los problemas más frecuentemente mencionados por los participantes fue el de la mecanización agrícola: necesidad de maquinaria, imposibilidad de adquirirla con sus escasos recursos, falta de créditos para los pequeños productores. Aunque, en rigor de verdad, la compra de maquinaria para el uso exclusivo de un exiguo minifundio en el que apenas se ha de emplearla unos pocos días al año, no resulta justificada ni económicamente rentable. Uno de los grupos participantes en el C-F había superado el problema por una vía no sólo más factible sino también más racional y más comunitaria: la compra de maquinaria en forma cooperativa, para uso compartido entre todos sus socios.

En un cassette colectivo, presentamos esta exitosa experiencia narrada por sus propios protagonistas y la sometimos a la discusión de los demás grupos. Cabía esperar que éstos recibieran la propuesta con interés, asumieran la idea y emularan el ejemplo. Pero no sucedió así: los retornos fueron fríos y reticentes. Los grupos expresaron toda clase de reservas, de objeciones y dudas sobre la viabilidad de la iniciativa: "la gente es irresponsable, no cuida los bienes comunes, la máquina tiene que ser de un único dueño porque sólo se cuida lo que es propiedad de uno", etc. El tema no encontró ecos positivos y cayó en el vacío. ¿No era en el fondo una resistencia ideológica a renunciar al sueño del tractor propio, por inviable que éste fuera?

Es también en este sentido que la práctica me lleva a ver a la comunicación participativa como una meta con la que sin duda vale la pena comprometerse resueltamente, pero asimismo como un problema: un problema que no se resuelve instantáneamente con sólo crear mecanismos y canales de participación.

Si más arriba se propuso como parámetro de evaluación la frecuencia de autogeneración de mensajes, cuantificable por el número de temas surgidos de la base, tal vez cabría añadir aun otro parámetro, éste de carácter cualitativo: el grado en que esos mensajes emitidos por las bases responden a sus propios intereses y asumen contenidos y

formas liberadores, o bien, por el contrario, reproducen y refuerzan los valores de la ideología dominante (algo semejante a la concepción de Gramsci cuando distingue, en la cultura popular, la presencia de elementos "fossilizados" y elementos "innovadores", transformadores). Una evaluación de esta naturaleza supone superar fáciles triunfalismos y ubicarse en una actitud crítica también ante los mensajes populares, no pocos de los cuales vehiculan contenidos desmovilizadores que contribuyen a mantener al dominado en su condición de tal.

Cabría tal vez preguntarse si no es en cierto modo falaz la concepción que opone la comunicación participativa a la llamada "comunicación de masas" presentando a esta última como la única portadora de ideología y a la primera como necesariamente liberadora e inmune a la ideologización, puesto que emana del pueblo. En verdad, ambas formas de comunicación, tanto la convencional como la alternativa, parecen estar sujetas --aunque, desde luego, no en igual medida-- a los condicionamientos culturales e ideológicos. El espontaneísmo no es un instrumento objetivo de medición. No toda comunicación generada por las clases populares responde a los verdaderos intereses de las mismas.

EL PAPEL DEL ANIMADOR

Pienso que la experiencia aquí evaluada suscita interrogantes que los comunicadores comprometidos con la democratización de la comunicación debemos empezar a compartir y en torno a los cuales ha llegado el momento de abrir un debate amplio. Ciertamente, ellos no restan validez a los esfuerzos en pro de una comunicación plenamente participativa. Pero señalan la necesidad de aterrizar ésta en la realidad sin soslayar sus dificultades; de asumirla no sólo como modelo sino también como problema y como reto; de profundizar y afinar las condiciones para llegar a una auténtica participación, lo que implica, junto a la procura de los medios y los métodos adecuados, la reflexión en torno a los problemas que la participación plantea y a los obstáculos internos que la traban.

Una primera lección que se extrae de la práctica arriba consignada, es que la participación es un proceso lento, que no se da de un día para otro ni a lo largo de un año de labor. Los condicionamientos culturales e ideológicos vienen de muy atrás; y hay toda una estructura social trabajando para reforzarlos. Puede llevar largo tiempo el proceso por el cual un grupo popular acceda a un grado de madurez y de conciencia crítica que le permita superar esos condicionamientos y le haga posible una efectiva participación activa en la comunicación. Ya recomendé a quienes emprendan un programa de comunicación participativa, una gran dosis de paciencia y de confianza.

No estoy sugiriendo deponer las metas ni cambiar las pautas de evaluación. No se vea en las consideraciones anteriores una legitimación de esa falsa salida fácil que consiste en proponer: "Puesto que este objetivo es tan largo de plasmar, busquemos formas de 'participación' más sencillas y rápidas: por ejemplo, un programa en el cual la gente pueda 'participar' haciendo preguntas al final. Eso funciona bien y sin dificultades". Ciertamente funciona bien y sin dificultades, pero, al menos, no nos autoengañemos: eso no es participación. Esos sucedáneos en poco o nada modifican la unidireccionalidad del

flujo comunicativo. Hay que seguir teniendo claro que la verdadera participación en comunicación se da cuando los grupos populares generan y emiten sus propios mensajes. Y, por largo que sea el lograrlo, por poco alentadores que sean los resultados iniciales, avanzar siempre en esa dirección.

LA PARTICIPACION REQUIERE ESTIMULOS

Lo que tal vez haya, sí, que replantearse, es el papel de los comunicadores y educadores populares dentro de la comunicación participativa. Si ésta tiene por objetivo la "inversión del circuito" comunicacional, esto es, el proceso por el cual los grupos populares asumen el papel protagónico en la comunicación, los resultados reseñados más arriba parecen indicar que este proceso no se da en forma totalmente espontánea, sino que, el menos en su etapa inicial, necesita ser estimulado y activado.

¿Qué hacer, en efecto, cuando un grupo popular no aprovecha el medio de autoexpresión? Sabemos que hoy son muchos los que se oponen a toda intervención externa, calificándola a priori de paternalista, autoritaria, manipuladora. Pero, ¿están en lo cierto? ¿Debe excluirse y tildarse de impositivo todo aporte dialéctico que problematice al grupo y lo ayude a crecer, a visualizar mejor sus propias necesidades y sus propios caminos de acción?

La respuesta no es simple. Estos "facilitadores", si mal orientados, pueden incurrir en un dirigismo tanto o más negativo que el espontaneísmo que se busca superar. La intervención de educadores que no sepan respetar el ritmo de maduración y crecimiento de los grupos y les impongan contenidos que éstos no estén en condiciones de hacer suyos, puede dar razón al dicho popular y resultar "el remedio peor que la enfermedad".

Pero, por otra parte, un "respeto", un "no-intervencionismo" a ultranza, ¿no resulta en el fondo esterilizador y paralizante; no deja a los grupos desprovistos de los instrumentos de información y análisis que necesitan para poder avanzar; no los mantiene cristalizados en la ideología dominante?

¿Espontaneísmo o dirigismo? Formular así la opción es plantear un falso dilema. Ni lo uno ni lo otro. Ni tampoco un presunto camino intermedio: no lo hay. El asunto es concebir una vía distinta, dialéctica, dialogal. No deja de ser significativo que el propio Paulo Freire (1977: 18-19), el máximo crítico de la educación autoritaria, se haya visto en la necesidad de precisar en una de sus obras más recientes, que "conocer no es adivinar" y que por lo tanto "la información es un momento fundamental del acto del conocimiento", legitimando así el aporte necesario del educador en el proceso formativo de los sectores populares; pero poniendo por condición que esta información se sitúe dentro de un marco problematizador ("toda información debe ser precedida de una cierta problematización") que haga que el grupo participe en la búsqueda y en la adquisición de ese conocimiento para así sentirlo y hacerlo suyo.

En ese lúcido precepto freireano encuentro la vía para despejar los interrogantes anteriores. Los animadores de un programa de comunicación participativa como el Cassette-Foro, sin sustituir nunca el proceso de automaduración y autodescubrimiento de los grupos

populares, deben encontrar la manera de acompañarlos en los pasos iniciales de su crecimiento y desbrozar el camino hacia la participación. Han de hacerlo con el máximo de respeto y de calidad humana y pedagógica, con una actitud dialogal, en ese marco dinámico de intercambio y de problematización que traza Freire, en el que es tanto o más importante saber escuchar y saber preguntar que saber informar. Pero sin dejar de aportar esa información, esas pistas orientadoras, ese ensanchamiento de la visión que el grupo necesita para avanzar.

La posibilidad que da un Cassette-Foro de relanzar y devolver a los participantes sus propias expresiones, de confrontar las respuestas de los distintos grupos, permite en una excepcional medida establecer esa dinámica dialogal. En ella, el animador ha de asumir su papel. Sin absolutizar el peligro de caer en manipulación (temor saludable en sí mismo y que siempre debe estar presente) al extremo de que termine por convertirse en un escrúpulo paralizador. Crear las condiciones para la participación y contribuir a remover los obstáculos que la bloquean, es función legítima y acaso hasta obligatoria del comunicador.

Otros Modelos de Comunicación Participativa

El método del Cassette-Foro al que se ha dedicado este breve libro es un medio de comunicación participativa, pero no el único. Se han hecho y se siguen haciendo en América Latina muchas otras experiencias valiosas para una democratización de la comunicación; y hay también otros modelos y vías, aún no ensayados, que se abren a la iniciativa del comunicador. Se han seleccionado y se reseñan aquí algunos ejemplos, que incluyen el periódico popular, la radio horizontal, la producción compartida en que los realizadores con conocimientos técnicos y profesionales se asocian con los grupos populares para la elaboración de los mensajes y el Cassette-Foro combinado con la radio (Radio-Cassette-Foro).

UNA RED REGIONAL DE PERIODICOS POPULARES

Esta experiencia tuvo lugar en Honduras, en los años 1978-79, dentro de un programa denominado "Proyecto Nacional de Comunicación Rural al Servicio del Desarrollo"; y tuvo por destinatarias y participantes a comunidades rurales y empresas cooperativas campesinas de dos regiones hondureñas: Ocotepeque y el Bajo Aguán.

El proyecto tenía por objetivos "fomentar una comunicación horizontal entre grupos campesinos, a fin de contribuir a la integración económica, social y cultural de la población rural"; y "crear dinámicas y canales adecuados de comunicación 'vertical' a fin de facilitar un diálogo entre los campesinos y las instituciones que ejecutan acciones de desarrollo a nivel nacional". Se buscaba, en fin, "desarrollar la capacidad de expresión de la población campesina para hacerla participar, desde su propia realidad, en los diversos flujos de comunicación".

El punto de partida del programa fueron unos talleres de capacitación, donde se comenzaba un proceso de "desmitificación" de la comunicación y sus tecnologías: mimeógrafos de madera, máquinas de escribir, dibujo, títeres, teatro.

El proyecto resolvió dar preferencia a un medio escrito --el periódico popular-- por su capacidad de reforzar los procesos de alfabetización y porque ello hacía posible comenzar con un instrumento artesanal, fabricable y manejable por los campesinos mismos y de muy bajo costo de mantenimiento, como es el mimeógrafo de madera o "batea". Con estos aparatos sencillos, que los campesinos aprendieron rápidamente a construir, las comunidades y aldeas comenzaron a producir sus pequeños periódicos comunales. Para que los pudieran hacer más prolijos y de más fácil lectura, el programa organizó una

cadena de rotación de algunas máquinas de escribir que eran puestas, por turno, al servicio de los periódicos comunitarios.

Se buscaba, pues, generar un periodismo campesino y popular. El proyecto procuraba que los campesinos pudieran crear y leer sus propios periódicos, en los que hallaran por fin reflejados, en su lenguaje, sus reales intereses y problemas. "Algunos de estos periódicos fueron de corta vida, quedando sólo los de mayor motivación, interés y utilidad"; pero hubo como "un despertar ante la importancia de contar con medios propios de expresión y comunicación". Pronto aquellos periódicos comunales les resultaron insuficientes. Querían también otro medio más amplio que les permitiera comunicarse con las demás comunidades. La mayoría empezó a pedir un periódico regional.

Entonces, el proyecto instaló en ambas zonas de trabajo sendos mimeógrafos mecánicos, con los cuales se comenzó a editar en cada una, un pequeño periódico regional. En él se recogían y se daban a conocer las noticias de las comunidades, tomadas y seleccionadas de los periódicos comunales, o transmitidas por los promotores del proyecto. Este sistema de red es, me parece, la característica más original y participativa del programa: un periódico regional que se alimenta de periódicos comunales y los utiliza como fuente de recolección de información.

"El Ocotepecano" y el "Informativo Aguán" aparecían mensualmente; y sus ocho páginas mimeografiadas tamaño extra-oficio eran redactadas por promotores del proyecto. La secretaria de redacción de "El Ocotepecano" era una joven campesina con algunos años de estudios secundarios. En el Bajo Aguán, donde el proyecto abarcaba una zona poblada por unas 7000 familias y el analfabetismo alcanzaba el 60%, el tiraje del "Informativo" alcanzó a 900 ejemplares, cifra que puede considerarse un éxito de circulación; máxime si se considera que el periódico se vendía a 10 cts. --un precio no demasiado alto pero tampoco "regalado"-- y que cada ejemplar pasaba de mano en mano y era leído por varias familias. Más significativo aun es el nombre popular que sus lectores pusieron espontáneamente al periódico: "la lengua del campesino", el cual debió ser agregado al título oficial.

Fue también interesante la evolución de las colaboraciones de los campesinos. Los primeros números estuvieron pletóricos de listas de necesidades: luz, agua potable, carretera, escuela.... Como la repetición de estas letanías no variaba mucho de una comunidad a otra, se fue completando con la descripción de realidades y experiencias. Y, progresivamente, fueron llegando opiniones y análisis sobre problemas comunes. Una vez pasada la euforia de haber conquistado la palabra, se aprendió a aprovecharla mejor.

Ambos periódicos regionales servían también de canal de diálogo entre los campesinos y las instituciones gubernamentales: estas últimas, en efecto, se integraron a los periódicos para transmitir sus propias noticias y comunicados a toda la región. "Algunas instituciones daban las explicaciones requeridas por los campesinos. Otras se veían obligadas a corregir errores cometidos. El 'Informativo

Aguán' fue el canal de encuentro que campesinos e instituciones andaban buscando cada vez con más apremio."

Por el hecho de que las noticias eran provistas por los propios campesinos, estos periódicos regionales tuvieron un gran impacto en las comunidades: se los leía en familia, en grupos de vecinos y hasta en asambleas; y eran leídos en voz alta a los analfabetos. Servían, sobre todo, de medio horizontal de comunicación entre los campesinos de la región, quienes, a través de ellos, podían intercambiar noticias y descubrir los problemas que tenían en común.

Del proyecto original, muchas buenas ideas quedaron sin concretar. Por ejemplo, se aspiraba a que, paulatinamente, fueran los mismos campesinos quienes llegaran a asumir directamente la redacción de los periódicos regionales; y que éstos fueran supervisados por un consejo editorial donde tendrían representación los campesinos. Si éstas y otras metas no pudieron ser alcanzadas, si el programa tuvo un saldo de resultados y realizaciones por debajo del esperado, ello se debió sobre todo --según la opinión del experto de Unesco que asesoró el proyecto-- a la falta de un contexto organizativo. Las organizaciones campesinas de ambas regiones eran sumamente débiles, cuando no directamente inexistentes; y "las actividades de comunicación podían respaldar y dinamizar un proceso de organización de las comunidades, pero no podían sustituirlo".

Vuélvese, pues, a demostrar con esta experiencia, que la comunicación participativa debe insertarse en un proceso de organización popular. De todos modos, la idea de una red de periódicos locales que alimenta un periódico nacional o regional, me parece plena de interés y digna de ser emulada (Mata 1978; de Zutter 1980a, 1981).

RADIO Y PARTICIPACION

Ya en 1932, en prospectiva visionaria, Brecht reclamaba una radio que tuviera "dos caras" en lugar de una sola; que no sólo supiera transmitir sino también recibir, permitiendo al radioescucha oír pero asimismo hablar, transformarse de receptor en alimentador; y convirtiéndose así ella misma, de medio de difusión en medio de auténtica comunicación.

Esta utopía brechtiana ha comenzado a ser posible. Si no está más presente en la radiodifusión que conocemos, no es porque no existan los métodos y los recursos tecnológicos que la posibiliten, sino porque subsiste en los medios masivos de difusión la tradicional concepción vertical y unidireccional; y, sobre todo, porque el 95% de las emisoras latinoamericanas son comerciales, persiguen como fin fundamental --cuando no exclusivo-- el lucro y no tienen interés en propiciar la participación y la democratización de la comunicación.

Pero queda ese 5% restante que, aunque pueda parecer cuantitativamente poco significativo, representa sin embargo una audiencia potencial de varios millones de oyentes movilizables para la participación. Está dentro de él una cantidad de emisoras de fines sociales, educativos y culturales, inquietas y acaso deseosas de encontrar un tipo de radio que no sea sólo para los oyentes, sino también con y de los oyentes. Pienso, por ejemplo, en las llamadas "Escuelas Radio-

fónicas", muchas de las cuales sienten insuficiente, e incluso agotada, su originaria función de instrucción escolar a distancia y buscan, al menos algunas de ellas, nuevas formas más eficaces de servir y dinamizar a su audiencia, dentro de una concepción social liberadora y transformadora. Serán ellas las que podrán adaptar y aplicar los modelos aquí consignados y sacar provecho de ellos.

En gran parte de los formatos reseñados, está presente y juega un papel importante el grabador de cassette. En efecto, el grabador y la versátil unidad móvil son los dos pequeños grandes recursos tecnológicos que, aliados a la radio, pueden ayudarla a desarrollar esa "segunda cara" y transformarla, de medio unidireccional en canal de doble vía. Claro está, cuando a los instrumentos se une una sincera voluntad de asumir esa transformación.

Algunos de estos modelos serían también trasladables a la televisión, donde el videograbador podría llenar la función que, en el caso de la radio, desempeña el magnetófono.

LA GRABACION ESPONTANEA

Radio Mensaje, una emisora educativa de Tabacundo, Ecuador, proporcionó a los grupos participantes de sus escuelas radiofónicas, aparatos de cassette para que grabaran con ellos lo que espontáneamente quisieran y enviaran sus grabaciones a la radio, la que las transmite en un espacio semanal de media hora de duración. Se trataba, pues, de un programa de radio alimentado por los grupos de base. Debe reconocérsele a esta emisora ecuatoriana el mérito de haber sido acaso la precursora en el uso del grabador de cassette como medio de emisión y ya no sólo de reproducción; la primera en vislumbrar, a comienzos de la década del 1970, las posibilidades que el pequeño aparato abre a la participación.

Los mensajes que los grupos enviaban a la emisora por este medio eran, sobre todo, musicales (canciones en quechua): "la actividad de mayor popularidad es la de grabar grupos musicales locales". El medio servía así principalmente para afirmar la identidad cultural de los participantes. Sin embargo, "el área de desarrollo comunitario juega también un papel importante: los grupos registran sus reuniones y actividades comunales, sus iniciativas; e incluso algunos envían sociodramas, en los que expresan y dramatizan sus problemas locales. Envían asimismo comentarios, mensajes de salutación, poesías, grabaciones de sus actos religiosos y entrevistas a autoridades".

Una comunidad usó el grabador para garantizar que lo prometido por un funcionario gubernamental no sería olvidado. Alguien del grupo mantuvo el aparato escondido bajo su poncho durante la reunión, la cual estaba llena de promesas de acción inmediata. Al concluir la reunión, pusieron la cinta para demostrar al funcionario que sus promesas habían quedado registradas.

En opinión del director de la radio de Tabacundo, los grabadores "han ayudado a los campesinos a adquirir confianza en sí mismos y a elevar su sentimiento de autoestima". Han demostrado también el valor de la autoexpresión y el impacto de la palabra hablada: "la voz de un campesino que expresa sus opiniones tiene mucho más impacto en las comunidades que la voz de un locutor profesional leyendo una carta". La evaluación que se hizo de esta experiencia en 1975, valoraba la

expresión directa de los grupos participantes:

Las grabadoras han probado ser un instrumento efectivo y de bajo costo para el desarrollo de la expresión de las comunidades en el contexto de programas radiales....Los campesinos tienen algo que expresar y están dispuestos a escucharse unos a otros.

Agregaría que la experiencia innovadora de Radio Mensaje enseña también que, si la radio quiere ser voz de los sectores populares, no basta con que les abra las puertas de sus estudios. No es en el estudio de la radio donde la gente de base se sentirá cómoda para expresarse; esas paredes acústicas, esos micrófonos, esa cabina llena de controles, la presencia de los locutores, todo contribuirá a inhibirla y condicionarla. En cambio, en el ambiente natural de su propia comunidad, le será mucho más fácil dar voz a su propia expresión.

La limitación de este modelo es también manifiesta. Entregado el espacio a los grupos para que cada uno grave y envíe lo que espontáneamente quiera, un programa de esta naturaleza difícilmente puede generar un diálogo orgánico que lleve a una movilización y a una toma de decisiones. Cada comunidad remite y logra difundir su propio monólogo, y se logra así ciertamente un vivaz intercambio de mensajes; pero no es fácil que se dé una comunicación intergrupala que conduzca a una acción común (Hoxeng et al. 1975).

EL "DOCUMENTO VIVO"

De esta original experiencia realizada en Chile a comienzos de la década de los 70, no hay, al menos que yo sepa, fuente documental. La recogí en 1974, en Lima, directamente de labios de su creador, el promotor social peruano Fernando Panizzo; y la reconstruyo ahora con los recuerdos que retuvo mi memoria.

Panizzo había trabajado algunos años en Chile, en el ICIRA (el Instituto de Capacitación e Investigación de la Reforma Agraria); y un día, de buenas a primeras, se le encomendó la realización de un programa de radio para promover la Reforma. "Me sentí abrumado" --recordaba Panizzo--; "yo no sabía absolutamente nada de radio. Pero se me replicó que nadie en el equipo tenía experiencia en ese medio, de modo que debía ingeniármelas y hacer lo que pudiera". Acaso esta aparente limitación resultó providencial: si hubiera "sabido de radio", lo más probable es que hubiese recurrido a alguno de los formatos convencionales consagrados por el uso. En cambio, el desafío de tener que lanzarse a lo desconocido, lo obligó a inventar, a imaginar. Y el resultado fue un nuevo formato radiofónico, fresco, espontáneo, participativo.

Lo que hizo Panizzo fue montar en un jeep cargando su grabador portátil y salir a la campaña chilena. Donde veía campesinos reunidos (un mercado, una feria, una cantina, la entrada de una oficina pública), se detenía, se acercaba a un grupo que estuviera conversando, se daba a conocer, trataba de establecer una relación de confianza y, si el ambiente era propicio, pedía permiso para poner a

funcionar el grabador. Si los contertulios consentían, él colocaba en medio de ellos el pequeño aparato y lo dejaba correr para que grabara la conversación. Panizzo no intervenía en ella para nada; permanecía en silencio. De lo que se trataba era de registrar la charla libre y espontánea del grupo. Este, al cabo de un momento olvidaba la presencia del grabador y del mudo testigo y reanudaba animadamente su conversación.

Al cabo de cada una de estas giras, el novel radiofonista regresaba con una buena cantidad de rollos de cinta grabados. Se encerraba en el estudio y las escuchaba atentamente. Había horas de grabación de conversaciones intrascendentes y carentes de interés; pero siempre aparecían dos o tres pasajes valiosos, ricos. Un viejo peón desgranaba sus recuerdos, su vida de explotación, la forma en que una y otra vez había sido expoliado por los terratenientes; su relato, lleno de vívidas reflexiones sobre la situación del trabajador rural, se coloreaba con refranes y dichos populares sabrosos y expresivos.

En otro diálogo salía espontáneamente la cuestión de la reforma agraria --tema obligado de conversación en el campo chileno por aquellos días-- sin que nadie lo hubiese inducido a ello, un grupo en una cantina, mientras apuraba sus vasos de vino tinto, discutía acerca de la reforma. Aparecían las voces de los detractores, los escépticos que la cuestionaban (repitiendo sin saberlo las objeciones que hacían circular los latifundistas y de las que muchos campesinos incautos se hacían eco); y los argumentos de quienes defendían la reforma. Eran entonces campesinos convenciendo y concientizando a campesinos; explicándoles a su manera, en su lenguaje, con sus vivencias y sus testimonios, el significado de la reforma y las razones por las que había que apoyarla y luchar por ella. El diálogo fluía espontáneo, vivo, natural, hasta con interjecciones y malas palabras. Un diálogo que ningún guionista ni ningún elenco de actores profesionales habría podido recrear convincentemente. Y que, sin duda, tenía mucho más resonancia para la audiencia campesina que un discurso oficial o la charla de un funcionario o un extensionista. Y mucho mayor eficacia también que una convencional entrevista a un campesino: Panizzo había intuitido certeramente que la entrevista confiere al entrevistador un peso dominante y suena con frecuencia artificial, tendenciosa, manipulada. Por eso había tenido el acierto de permanecer silencioso durante las grabaciones, de no hacer preguntas ni comentarios y dejar que el grabador recogiera aquellas conversaciones libres donde todos los interlocutores estaban en pie de igualdad y se podía sentir que aquellos que asumían la defensa de la reforma agraria lo hacían porque estaban sinceramente convencidos. Sus argumentos, sus expresiones, surgían de su experiencia de vida y adquirían así para los oyentes la fuerza vital de un testimonio.

Tras horas de escucha atenta, Panizzo extraía y seleccionaba los pasajes más significativos de su registro y con ellos componía su espacio de radio. Como él explicaba, era la manera de devolver al pueblo lo que el mismo pueblo decía y pensaba. Acaso porque "no sabía nada de radio", Fernando Panizzo innovó y descubrió un formato que rescato aquí porque le veo fecundas posibilidades para quienes quieran desarrollar esa "segunda cara" de la radio que soñaba Brecht.

CORRESPONSALES POPULARES

Si analizamos el noticiero de una emisora del interior, comproba-

remos que suele ser una reproducción, aunque reducida y más pobre en volumen informativo, de los que emiten las estaciones capitalinas. Podremos escuchar noticias nacionales (especialmente las de origen gubernamental), algunas internacionales y unas pocas regionales, procedentes de la cabecera de la provincia y generalmente de fuente oficial. Pero noticias de las comunidades locales, sólo las hay muy rara vez. O están totalmente ausentes. La radio no tiene fuentes de donde obtenerlas. Como existen agencias informativas nacionales e internacionales pero ningún servicio interesado en recoger y transmitir noticias rurales, le es mucho más fácil a la emisora informar de lo que está sucediendo en la capital del país y en el resto del mundo --aun en continentes de los que se halla separada por muchos miles de kilómetros-- que enterarse ni enterar a sus oyentes del problema que vive una población que está a 50 km de distancia. El campesino no es noticia. Está excluido de los informativos, incluso de los de la emisora de su propia comarca. No hay periodistas en las aldeas, como tampoco los hay en las barriadas populares urbanas. Pero puede haberlos si la emisora se lo propone; si se resuelve a cambiar su concepto de lo que es y debe ser la noticia.

Algunas radios que tienen clara su función de servicio social, han encontrado el camino para este cambio, por la vía de organizar una red de corresponsales populares voluntarios. Lo han hecho así entre otras Radio Enriquillo, de Tamayo (República Dominicana), ERPE de Riobamba (Ecuador), La Voz de la Selva, de Iquitos (Perú) y Radio Occidente, de Tovar (Venezuela).

En esta última (Kaplún 1981b), por ejemplo, el noticiero popular se organizó así: en mayo de 1981, la emisora convocó por radio a las comunidades de la zona e invitó a los que lo desearan a reunirse y elegir su corresponsal campesino; esto es, alguien de la comunidad que mereciera la confianza de los vecinos y estuviera dispuesto a actuar como corresponsal voluntario de Radio Occidente en su respectiva aldea. En menos de 3 semanas, más de 30 comunidades respondieron al llamado y designaron su corresponsal.

A fin de capacitarlos para su misión, los elegidos recibieron un breve y sencillo cursillo, en el que se establecieron los criterios para registrar y seleccionar la información local, y durante el cual planificaron juntos su tarea. Esta consiste en recoger las noticias de su comunidad, incluyendo los problemas, las demandas y las luchas que ella enfrente y sienta la necesidad de difundir, y enviarlas a la emisora. Pueden valerse para ello de la información escrita o del grabador de cassette. Este último recurso --que resultó el más práctico y el más utilizado-- permite también a los corresponsales enviar declaraciones de los vecinos grabadas en sus propias voces, así como entrevistas y registros de actos que se realizan en la comunidad.

Así organizada su red de corresponsales, la radio está en condiciones de incluir en sus noticieros diarios una sección popular, horizontal y participativa, y recoger en ella la realidad de su audiencia campesina, sistemáticamente ignorada hasta ahora por los medios masivos y reducida al silencio y al aislamiento. El campesino se hace "noticia" y empieza a sentirse "alguien" con valor y con derechos. Al reflejar los problemas y las luchas de las distintas comunidades y acompañarlas de comentarios analíticos de los mismos, esta difusión puede contribuir también a crear conciencia regional y a combatir el aislamiento en que viven las gentes del campo y su consiguiente visión localista y limitada.

Como cada corresponsal se reúne periódicamente con la comunidad para analizar las noticias que envía y recibir los aportes y las observaciones de ésta, ese análisis reflexivo puede también generar un proceso organizativo. Asimismo, el encuentro periódico de evaluación de todos los corresponsales es una instancia de análisis, de reflexión, de avance campesino en la conciencia de sus problemas comunes. Así, el noticiero popular es algo más que un vehículo informativo: es una escuela práctica que aglutina a una región y contribuye a movilizarla.

En el caso de "La Voz de la Selva" (Cabezas y Rosario 1980), por la particular geografía de la región selvática de Iquitos, ha habido que valerse para la recepción de las noticias de la banda de radioaficionados. La emisora dotó a cada comunidad de un pequeño transmisor de radioaficionado, mediante el cual el corresponsal se puede comunicar con la radio. Ello posibilitaría incluso a la emisora el poner en diálogo simultáneo a los distintos corresponsales y lanzar este diálogo al aire.

LA UNIDAD MOVIL

Una radio participativa no se hace quedándose sedentariamente en el estudio, sino saliendo a la calle y al campo. De ahí la importancia de las unidades móviles, esos pequeños transmisores que se operan ya sea con corriente eléctrica de red, ya con una batería de automóvil o hasta con un pequeño generador eléctrico portátil. Un equipo móvil permite ampliar el radio de alcance de una emisora en unos 30 km y transmitir nítidamente desde cualquier lugar exterior.

En la amplia experiencia que tiene de su empleo, la radio Santa María, de La Vega (República Dominicana), "no se trata de llevar a los locutores al campo de la acción, como en el caso corriente de las 'transmisiones de exteriores' de las emisoras unidireccionales, sino de llevar los micrófonos al lugar de los hechos para que los mismos participantes se expresen". Apuntan Cabezas y Rosario (1980):

Quando la unidad móvil se traslada a una población y se instala todo el día en la plaza pública esa comunidad se hace palabra. Tiene a su disposición una emisora de radio para decir su palabra a toda la región, que la escucha con oídos atentos.

La llegada de la unidad móvil se puede planificar y, cuando se trata de un evento festivo, se puede nombrar una comisión que coordine todo el quehacer del día. Se preparan locutores (campesinos) que se turnan a lo largo de la jornada. Se ensayan canciones, se memorizan poemas. Es el momento en que las organizaciones de la zona hacen sus reclamaciones y expresan sus necesidades.

A veces, la unidad móvil, junto con su generador eléctrico, cabalga a lomo de mula, sube una montaña, camino a una comunidad de la sierra a la que no se puede llegar en automóvil y donde no hay luz eléctrica, pero sí un problema de tierras. Allí se celebrará un evento de interés para la

región y se necesita su presencia. No es raro que esa misma mula baje escoltada por la fuerza pública y vaya presa al primer cuartel del pueblo. No es la primera vez que una unidad móvil cae en manos de las autoridades, molestas por su función fiel.

LA RADIO-ASAMBLEA POPULAR

He aquí otra aplicación interesante de las unidades móviles, que todavía no ha tenido oportunidad de ser experimentada. La radio-asamblea sería otra escuela práctica de comunicación popular; una especie de "cabildo abierto" radiofónico.

Se transmitiría simultáneamente desde dos o tres comunidades o barrios distantes entre sí, pero que tengan un problema en común, donde la radio emplazaría sus equipos móviles. Además del transmisor móvil, en los lugares de concentración se instalaría también un par de altavoces, para que los asistentes puedan seguir toda la transmisión y escuchar lo que dicen a su vez las otras comunidades convocadas, así como las eventuales intervenciones desde los estudios centrales de la emisora.

En cada asamblea, las localidades participantes cambiarían, para permitir así que, rotativamente, vayan incorporándose a la experiencia todas las poblaciones de una región o todos los barrios de una urbe. El acto se organizaría y convocaría con antelación, a fin de que la comunidad acuda preparada para discutir el tema fijado; y, el día escogido, toda ella se concentre en el sitio señalado, que puede ser la plaza o el mercado.

En los estudios centrales de la emisora, podría haber también como invitados autoridades regionales o municipales involucradas en el problema que se va a discutir ese día, técnicos a los que se podría consultar sobre algún aspecto que se planteara en el curso del debate o dirigentes de organizaciones vinculadas a la cuestión.

La asamblea se desarrollaría entonces yendo de una a otra de las comunidades participantes, en un diálogo o debate a distancia; y, si fuese del caso, dando también oportunamente la palabra a los invitados en estudios centrales. Cuando una comunidad está en uso de la palabra, la respectiva unidad móvil se encarga de poner en antena su intervención; cuando la transmisión pasa a otra población o a estudios centrales, se ponen en función los altoparlantes, de modo que todos los presentes puedan oír y seguir la totalidad de la discusión.

Con estas radio-asambleas, toda una región puede dinamizarse a través de la radio, poner en común sus problemas, confrontar los intereses y posiciones de las distintas comunidades, dialogar y discutir con las autoridades; ampliar su visión política y económica y su conciencia sobre las causas de los problemas que enfrenta (Kaplún 1981b).

EL RADIO-SOCIODRAMA

Todos conocemos las radionovelas y su innegable impacto en los sectores populares. Son bien conocidos asimismo los radiodramas

formativos que, adoptando las técnicas del diálogo y la escenificación propias de la radionovela, plantean temas de contenido social. Pero, ¿el pueblo ha de ser siempre sólo receptor de estos programas, o a lo sumo invitado a discutirlos después? ¿No podrán los sectores populares producir sus propios radiodramas? Radio Santa María se lo planteó y comprobó que ello es posible (Cabezas y Rosario 1980).

Los oyentes de esta emisora educativa dominicana ya se hallaban familiarizados con los radiodramas de contenido social y los seguían con vivo interés. Fue entonces cuando el equipo productor de la estación se animó a hacer la prueba de invitar a las comunidades rurales a crear sus propios radiodramas.

"Fue un proceso de mutuo descubrimiento" --refieren Cabezas y Rosario. "La intuición básica era que las dramatizaciones tendrían más impacto que las charlas académicas. Y que la participación popular, en una reflexión sobre el hecho dramático, tendría un poder de motivación mayor que el arte moralista o el monólogo". La intuición resultó válida y factible. "Varias comunidades respondieron al llamado y pidieron que la emisora los fuera a visitar llevando los equipos técnicos para grabar su representación". Se comprobó que un radiosociodrama popular "se monta en poco tiempo, se improvisa y permite una máxima participación comunitaria para la explicitación de problemas, historias, cuentos y leyendas". Tras una cierta capacitación mínima, "al cabo de unos meses la mayoría de las comunidades puede participar con sus sociodramas". El programa logró una gran audiencia y convertirse en uno de los de más alta sintonía de la radio, "no sólo por la novedad de los actores locales sino por los temas que se tocan. A medida que avanza la experiencia, la voz del pueblo se hace más rica y apasionante".

Los sociodramas populares representan hechos concretos de vida, problemas que tocan muy de cerca a los campesinos participantes y que éstos escogen y escenifican. No existe libreto: a través de los sucesivos ensayos, los improvisados actores --miembros de la comunidad-- van memorizando el diálogo que, en forma espontánea, han ido creando colectivamente. Los que no actúan, participan como oyentes críticos y aportan sus ideas y sus observaciones.

La representación se efectúa y graba al aire libre. El domingo anunciado, toda la aldea estaba allí para recibir a los amigos de la radio que llegaban con su equipo portátil de grabación. Era un acontecimiento, un día de fiesta para la población. Después, en la cabina de montaje de la emisora, la grabación era editada, se le insertaba música y algunos efectos de sonido; y se procedía a transmitirla. Explicando a la audiencia los defectos en que habían incurrido los creadores, para que de ese modo los radiodramas siguientes salieran mejor y con un mayor conocimiento técnico. "Así se imparte un curso de arte dramático a nivel popular".

Pero no sólo se trataba de lograr que las comunidades produjeran sociodramas, sino también que éstos originaran una reflexión. "El primer tiempo crítico reflexivo se desarrolla en la misma comunidad, inmediatamente después de representar y grabar el sociodrama. Cada actor, poseionado de su personaje, continúa defendiéndolo en el debate posterior". Toda esta discusión --que a veces duraba horas-- se recogía y se grababa también, para transmitirla por la emisora. "Y entonces comienzan las reflexiones de las otras comunidades, que reaccionan a los comentarios que surgieron después de la representación".

De este modo, la comunidad no sólo ha participado en la creación y la representación del radiodrama, "sino que participa en tomas de decisión, elevando sus preocupaciones ante la sociedad".

LA PRODUCCION COMPARTIDA

Otra vía que está siendo explorada para facilitar y generar la participación, asume el hecho de que, no en todos los casos, los grupos populares de base poseen el dominio técnico del medio que se requiere para la producción de los mensajes. Hay mensajes complejos: la producción de una película o de un teledrama, por ejemplo, exige un conocimiento artístico y técnico que no se adquiere de un día para otro, sino a través de un largo aprendizaje y de una dedicación profesional. Por otra parte, cuando el mensaje está destinado a un medio masivo, el producto final necesita tener un nivel de calidad, de atractivo y de organicidad, que lo haga claro, pedagógico y atrayente para los propios grupos participantes y, sobre todo, para la masa de espectadores que no ha participado en la producción; para todos aquellos que todavía siguen (y acaso seguirán siempre) en condición de perceptores.

Estos argumentos, que más de una vez se esgrimen para poner en duda la viabilidad y la eficacia de la comunicación participativa, no dejan de tener su fuerza y su fundamento. Sin embargo, hay comunicadores que, en la práctica, están saliéndole al paso a esta limitación. Para ellos, la participación no implica siempre necesariamente que los grupos populares asuman la realización técnica, artística y literaria de los mensajes; puede operativizarse mediante otro modelo, al que propongo llamar de "producción compartida" y bajo el cual reúno aquí una serie de experiencias en diversos medios.

EN CINE

Así, un grupo de cineastas colombianos ha realizado algunos excelentes filmes documentales participativos aplicando este modelo. Por ejemplo, el grupo llegaba a una aldea de pescadores, convivía con sus habitantes hasta establecer una relación de confianza y de amistad, y les proponía entonces hacer una película sobre su vida. Aceptada la propuesta, se formaba un grupo de trabajo mixto, integrado por los realizadores y familias del lugar; y se comenzaba la preparación del guión. Cada secuencia era discutida con los pescadores, quienes indicaban el modo de concebirla y filmarla que los expresaba más fielmente. Cuando todo el guión había sido discutido, modificado y aprobado y la comunidad consideraba que él reflejaba y respondía a sus necesidades, sus problemas, sus luchas y sus esperanzas, se emprendía el rodaje, en el cual los pescadores, sus mujeres y sus hijos no sólo participaban como "actores" representándose a sí mismos, sino también como supervisores y asesores de la filmación. No había narrador: la banda de sonido se componía de grabaciones de los pescadores, en las que ellos contaban y comentaban su vida.

Procesada la película y hecho el montaje, los realizadores regresaban a la aldea con la copia de trabajo, para proyectarla a los protagonistas del filme y discutirla con ellos. El grado de autenticidad así logrado, se confirmaba al presentar la película a obreros de

otras ramas: todos reconocían en ella a reales trabajadores, enfrentados a comunes problemas de explotación y con una misma visión de la vida.

Análogo método ha sido empleado por otros varios documentalistas latinoamericanos; entre ellos, por el realizador venezolano Freddy Siso para filmar, en una comunidad de la montaña andina, su película "Los Nevados" (1980).

EN TELEVISION Y RADIO

En 1972, el INTE (Instituto Nacional de Teleducación) de Perú, invitó a 50 pobladores, representantes de distintos "pueblos jóvenes" (barriadas) de Lima, a participar, junto con los profesores y los encargados de la producción, en la realización de un programa de televisión del canal estatal peruano. Los pobladores sugerían los temas y participaban en su investigación y en la discusión sobre la manera de ejemplificarlos, visualizarlos y presentarlos ante las cámaras. Revisaban también los guiones, tanto en lo concerniente a su contenido y su enfoque, cuanto a su vocabulario y expresión. Opinaban asimismo sobre los formatos y las soluciones de dramatización.

Describiendo el programa, Gerace (1978) expresa: "La experiencia buscaba lograr relevancia y actualidad en los contenidos de los programas, a la vez que suscitar en los participantes una comprensión crítica y desmitificada del proceso de producción de los medios masivos." Se partía de la convicción de que "los pobladores tenían derecho a hacer oír su voz en la televisión estatal"; y se confiaba en que "su experiencia de co-productores les serviría de mucho para su maduración cívica y política".

En los hechos, esta práctica "produjo un cambio de actitud en los participantes directos, motivándolos a tener conocimientos más concretos y menos mitificados de la televisión y aglutinando al grupo de pobladores con el grupo de realizadores. Evaluaciones cualitativas indicaron que los televidentes de pueblos jóvenes apreciaron la participación de sus semejantes en la televisión".

Aun más intensa fue la participación de vecinos de la clase popular, en el programa de televisión "Todos somos responsables" que realizó Carlos Alberto Douhourcq (1975) en el canal oficial de San Luis, República Argentina, en 1973-74. Se trataba de producir un teleteatro seriado, seguido de posterior discusión grupal, que planteara a la población el organizarse para prevenir y combatir una grave enfermedad endémica de fuerte origen social: el mal de Chagas. Los participantes no sólo asumieron el papel de actores del teledrama, sino que, guiados por el equipo realizador, perfilaron sus personajes y aportaron y recrearon, a partir de sus experiencias de vida, las situaciones dramáticas incluidas. Ofrecieron también sus propias casas para que en ellas se grabaran las escenas.

Grupos de sectores populares se reunían para ver cada emisión y luego la comentaban en foros y discutían el modo de organizarse para combatir la enfermedad. El hecho de que el problema fuera presentado a través de situaciones dramatizadas interpretadas por vecinos reales de su misma condición sociocultural, contribuyó al gran impacto de audiencia que el programa alcanzó.

Este mismo modelo de coproducción está siendo también ensayado en la realización de programas de radio. Una emisora educativa venezolana, la cual está preparando un radiodrama seriado que pinta la vida, luchas y problemas de los campesinos de la región, ha logrado que algunos grupos populares participen en la elaboración de los guiones. Se les explicó la importancia de su cooperación, haciéndoles ver que ella asegurará que el programa refleje fielmente su realidad social y cultural. Cada guión es discutido previamente con los grupos; en muchos casos, ellos sugieren los temas y las situaciones; y, luego de escrito, lo revisan e indican las escenas y los diálogos que, a su juicio, deben ser modificados. A medida que vayan adquiriendo más experiencia y más sentido radiofónico, sus aportes han de ser cada vez más críticos y a la vez más creativos, hasta convertirse en los efectivos creadores del programa. Ello, sin perjuicio de que el guión propiamente dicho siga estando a cargo de la escritora profesional.

Los positivos resultados de este ensayo, han llevado a uno de los asesores educativos de la emisora a pensar en la posibilidad de crear un comité consultivo permanente, integrado por representantes campesinos elegidos por las comunidades, el que, de la misma forma que el comité editor o el consejo de redacción de una publicación, tendría a su cargo orientar, ya no un espacio, sino toda la programación de la radio. ¿Será recogida esta sugerencia? Sin duda, tendremos una radio plenamente participativa el día en que las organizaciones populares de base puedan tener presencia y peso en la dirección de las emisoras, como las tuvieron los mineros bolivianos en sus radios.

LIBROS EDUCATIVOS EN COPRODUCCION

Quien más ha profundizado en el modelo de "producción compartida" es Pierre de Zutter (1980b); y su experiencia lo lleva a afirmar que éste es un modelo válido para la comunicación participativa. Este autor ha analizado un programa de elaboración participativa de libros educativos destinados a post-alfabetizados (la "Biblioteca Básica del Campesino") llevado a cabo en 1979 en una zona rural de Honduras.

Para producir el primero de estos libros populares, un volumen sobre alimentación, los animadores del programa se trasladaron a una cooperativa rural. El proceso de elaboración duró 2 meses, en cuyo transcurso se realizaron más de 30 reuniones, las cuales fueron --con el asentimiento de los participantes-- íntegramente grabadas. Las primeras de ellas giraron en torno a la pregunta: "¿Qué les interesaría que se dijera en un libro sobre alimentación destinado a ser leído por campesinos como ustedes? ¿Qué habría que poner en ese libro?" Se procuraba así recoger pistas acerca de las ideas, conocimientos, creencias, preocupaciones, experiencias y aspiraciones de las familias en materia de alimentación. Pasado un tiempo, los campesinos, conscientes ahora de sus vacíos de información, reclamaron la presencia de un especialista que supiera más; y una nutricionista fue entonces invitada a asistir. Pero no se trató de disertaciones magistrales: los animadores estimulaban a los participantes a discutir los planteamientos del técnico y a confrontarlos con su realidad social, económica y cultural.

Luego, los cassettes de las grabaciones fueron descodificados y analizados por el equipo animador del programa, el cual extrajo los conocimientos manejados tanto por los campesinos cuanto por los técnicos, así como las experiencias y anécdotas contadas por los primeros,

sus expresiones y sus valores. Este material fue nuevamente llevado al grupo para discutirlo y se comenzó a ver cómo armar con él el libro. Campesinos y animadores buscaron juntos una fórmula de guión, definieron los personajes, etc.

La experiencia resultó exitosa: varios libros llegaron a ser producidos por este método. Un número apreciable de campesinos se entusiasmó con la propuesta de poder intervenir en la creación de los libros y fue asumiendo y asignándose funciones dentro de la dinámica del trabajo. Algunos se especializaron en recoger y narrar experiencias vividas; otros formulaban interpretaciones; unos aportaban la parte lírica en tanto otros preferían preparar las preguntas. O se dedicaban más a la parte gráfica, aportando los dibujos que ilustrarían los libros (se quería dibujos auténticos de campesinos, que respondieran al código icónico de su propia cultura).

De Zutter atribuye el éxito de la metodología empleada a dos factores: la forma de motivación y el trato establecido entre el programa y los campesinos. Con respecto a la primera, nunca se comenzó presentando la colección de libros como un objetivo en el que se pedía a los campesinos "ayudar" o "colaborar"; antes bien, se buscó siempre partir de sus aspiraciones, de sus problemas y de sus mismas contradicciones, haciéndoles ver que, participando en la elaboración de los libros, ellos mismos se beneficiarían. "Se intentaba hacerlos reflexionar sobre una realidad evidente, pero nunca analizada por ellos: la gente no lee casi nunca", pero, sintiéndose culpable por ello, tiende a esconder las causas de esa situación tras falsos argumentos. Cuando los campesinos descubrían que, si no leían, no era por incapacidad o por abulia sino porque no encontraban lecturas que realmente les interesaran y reflejaran su propia problemática, "se iba abriendo una brecha en su pasividad y surgiendo nuevos horizontes de trabajo y creatividad....El paso siguiente consistía en ir promoviendo la idea de que ellos son los que saben qué cosas les interesan y pueden comprender mejor". Eso les convencía de que valía la pena ofrecer su aporte para la coproducción de aquellos libros que, así producidos, les permitirían por fin el acceso a la lectura --lo que para ellos constituía una necesidad sentida-- y les ofrecerían algo que leer.

Quedaba un aspecto importante: ¿cómo establecer esa participación? "Lo que se les proponía era un trato: 'nosotros aportamos esto, ustedes aportan esto otro y trabajamos juntos hasta donde podamos'". En consonancia con este "convenio", los animadores, si bien respetando el ritmo de maduración de los campesinos, no sólo aportaban sino que cuestionaban al grupo y discutían sus opiniones, mostrándose críticos con él cuando sentían que daban respuestas estereotipadas e insinceras.

De Zutter subraya que el campesino esperaba y exigía que el animador también hiciera sus aportes; y que esto constituye un elemento fundamental del trato o convenio para una coproducción:

Muchos promotores con "emoción social" creen que el mejor discurso para fomentar la participación de los campesinos consiste en decirles: "Ustedes saben más que nosotros. Ustedes saben hacer las cosas. No necesitan que les vengan a enseñar de otras partes". Nuestra experiencia demuestra que esta actitud ambigua da malos frutos. "¿Para qué

viene entonces este promotor si no tiene nada que ofrecer? ¿Por qué le pagan un sueldo con el que vive mejor que nosotros, si sabe menos?" Es siempre mucho mejor presentar las cosas muy claramente desde el principio: precisar qué puede aportar concretamente el animador, qué se espera de los campesinos. En el caso de la metodología participativa de elaboración de mensajes, esta definición del aporte del animador sirve --contra lo que suele pensarse-- para dar seguridad y confianza a los campesinos: se sienten más dispuestos a hacer un esfuerzo, ya que cuentan con el respaldo de los conocimientos y técnicas que ellos no manejan.

Mas tampoco se trata de declarar al animador como autoridad infalible: "de la misma manera que los campesinos someten a debate sus ideas y propuestas, los conocimientos y técnicas que trae el animador deben ser también puestos a discusión". Lo cual sirve, además, para "ir formando a los campesinos, que de este modo ya no trabajan a ciegas, sino dentro de un proceso de producción y una metodología que van aprendiendo paulatinamente a manejar".

No habrán escapado al lector la convergencia y complementación que se advierte entre la concepción de este analista y las recomendaciones formuladas en el capítulo anterior acerca del papel del animador de un Cassette-Foro.

EL RADIO-CASSETTE-FORO

Retomemos, por último, la técnica a la que se ha dedicado este libro: el Cassette-Foro. Y volvamos a la vez a la radio: continuemos explorando sus posibilidades para la comunicación participativa.

Ya se sugirió que el método del C-F puede ser adaptado a la radio, lo cual permitiría rescatar y perfeccionar el tradicional "radioforo". Recuérdese la gran limitación que impidió a los radioforos desarrollar sus virtualidades dialogales y bidireccionales: la dificultad para recoger las respuestas de los grupos. Actualmente, la técnica ofrece una muy buena solución para superar esta limitación: el grabador de cassette. La vía que aquí se propone consiste, pues, en combinar la transmisión por radio con la realimentación grupal vía cassette. Esto es, hacer un Radio-Cassette-Foro.

Si cada uno de los grupos participantes en un foro radiofónico dispone de un grabador, puede fácilmente, por la sencilla vía oral, hacer llegar a la radio sus conclusiones, sus preguntas, sus propuestas e inquietudes. Y, mediante el recurso de la transcripción, la emisora tiene la posibilidad de incorporar estas intervenciones de los grupos de viva voz, creándose un verdadero diálogo entre los animadores y los grupos y entre estos últimos entre sí.

Se trata, pues, del mismo método desarrollado para el C-F, con la única variante de que se cambia el vehículo de ida: el mensaje colectivo, en lugar de ir grabado en cassettes es emitido por radio. Así, el sistema puede funcionar del siguiente modo:

- . Programa transmitido por la emisora.
- . Los grupos escuchan el programa por radio; inmediatamente después apagan el receptor, discuten la emisión y graban sus conclusiones en un cassette que envían a la emisora.
- . En la radio, los cassettes grupales son escuchados y descodificados.
- . En la emisión siguiente, se ofrece a los grupos (y a la vez al resto de la audiencia) lo que ellos mismos opinaron, transcripto en sus propias voces. Y continúa el diálogo.

Este formato puede ser aplicado por las emisoras de radio a dos tipos de programas:

- . Foros a partir de programas producidos previamente; y
- . Radio-Cassette-Foros propiamente dichos.

FOROS A PARTIR DE PROGRAMAS YA EXISTENTES

Existen, ya disponibles, muchas series radiofónicas de contenidos formativos. A escala latinoamericana, las series de SERPAL⁸; a escala nacional, en numerosos países hay centros de producción que han realizado y siguen realizando programas de este tipo. Todas las emisoras educativas disponen de ellos; pero el aprovechamiento que hacen de los mismos es muy relativo, ya que suele limitarse a la mera irradiación. A pesar de tratarse de programas concebidos para un uso grupal, para generar una discusión y una reflexión, son tan sólo difundidos y ofrecidos a una audiencia dispersa. Así, por valiosos que sean sus contenidos, estas series pierden gran parte de su eficacia y su valor; resultan --como me decía el director de una emisora, consciente de ese desaprovechamiento-- como "tiros al aire".

Si nos ubicamos en la vertiente opuesta, es decir, desde la dimensión de los micromedios grupales, también en el método del audio-debate se advierte una limitación. Aquí sí el programa --que se distribuye grabado en cassettes-- genera una discusión y una reflexión grupales; pero que sólo enriquecen al propio grupo y terminan en él. No hay intercambio de aportes, no hay confrontación entre las reflexiones de los distintos grupos. Cada uno ignora lo que los otros discuten; no existe un medio para la puesta en común.

Con la técnica del Radio-Cassette-Foro, estos programas pueden adquirir una dimensión educativa diferente, al sumar la transmisión masiva y la respuesta grupal y participativa; y al facilitar la puesta en común de las reflexiones grupales.

Se acercó ya en parte a este modelo la experiencia realizada en 1980 por Radio Enriquillo de República Dominicana. Uno de sus animadores, J.I. López Vigil (1981), define bien la concepción:

⁸ "Cantos con sabor a vida", "El padre Vicente", "Jurado 13", "Tierra de muchos", "Mi tío Juan", "El doctor Paulino", "Granja latina", "Los hijos de Laura Torres", etc.

Pensamos que el desafío de la comunicación popular, en lo que a metodología se refiere, consiste en una adecuada combinación de los medios masivos y los grupales.

Esta emisora utilizó para su experiencia la serie "Granja Latina". "Se visitó semanalmente una comunidad campesina llevando el grabador de cassette y el episodio correspondiente de la serie.... Terminada la audición, se abría el audiodebate. El radioteatro que acababan de escuchar los estimulaba a reflexionar y criticar la situación injusta en que están viviendo. Las preguntas del animador --nunca directivas-- iban orientando el diálogo del grupo". La discusión se grababa en cassettes; y así era posible, algunos días después, transmitir el audiodebate por radio, para que fuera oído por otros grupos y por todo el público oyente.

Otra experiencia, llevada a cabo en Venezuela en 1981 por Radio Occidente de Iovar, aplicó más cabalmente el método del R-C-F. La serie utilizada en esta ocasión fue "Pablo Colmenares, pediatra", un programa dramatizado en torno a la educación de los hijos realizado por un centro de producción nacional: CESAP. La primera diferencia con el método seguido por la emisora dominicana estriba en que, en este caso, se estimuló más la autonomía de los grupos, evitando la presencia del animador. Ello fue posible porque se trabajó con grupos ya organizados y cuyos respectivos coordinadores (miembros de los mismos grupos elegidos por sus propios compañeros) habían sido previamente capacitados, mediante un breve cursillo, para orientar el debate. Así, se hizo innecesaria la visita del animador (lo cual, de paso, simplificó el trabajo del personal de la emisora): cada grupo, tras escuchar el programa emitido por la radio, lo discutía y grababa las conclusiones a que había llegado.

Ello posibilitó también --y aquí reside la segunda diferencia con la experiencia anteriormente consignada-- la simultaneidad de los foros grupales. En la transmisión posterior, la radio pudo recoger y presentar, ya no la reflexión de un solo grupo, sino los aportes de varios de ellos. Resultó así un diálogo mucho más rico y vivaz; una confrontación en la que se podían percibir las coincidencias y las discrepancias entre las visiones de los distintos grupos, así como los matices y aportes propios de cada uno.

El programa de radio preproducido deja así de ser un fin en sí mismo --el protagonista absoluto y vertical de la emisión radiofónica-- para pasar a cumplir su verdadero papel fermental: el alimentador de la participación del radio-oyente. Aun aquellos oyentes que no están en los grupos y siguen escuchando el programa individualmente en sus casas reciben el aporte, el comentario, la reflexión de otros oyentes --los agrupados-- de su mismo ámbito sociocultural; y ello los lleva a captar mucho mejor los contenidos del programa y a ver cómo ellos se aplican a su propia realidad.

Para organizar un R-C-F a partir de series ya existentes, además de capacitar --como ya se ha indicado-- a los coordinadores, conviene facilitar a los grupos participantes un sencillo material de apoyo: una guía para la discusión con preguntas orientadoras. Este material normalmente ya existe: la mayor parte de los programas preparados para uso grupal viene acompañada de su respectiva guía.

Será también conveniente sugerir a los grupos que, al tiempo que escuchan el programa por radio, lo graben en su aparato. De ese modo, si luego de la audición radial desean volver a oírlo íntegramente o reescuchar algún pasaje, podrán reproducirlo fácilmente (López Vigil 1981; Kaplún 1981b).

RADIO-CASSETTES-FOROS PROPIAMENTE DICHOS

Aquí ya no se trata de emplear programas preproducidos, sino de seguir la misma metodología de comunicación intergrupal explicitada en este libro para el Cassette-Foro; con la sola diferencia de que, en lugar de utilizar los cassettes como medio de diseminación del mensaje colectivo, se emplea la transmisión por radio; en tanto el cassette sigue siendo el medio para la respuesta grupal. No es necesario extenderse sobre la metodología de este formato, porque sería repetir lo ya expuesto, puesto que el R-C-F funciona con las mismas características del C-F y lo único que cambia es el vehículo portador de los mensajes colectivos.

Supóngase que en la región existen grupos de organizaciones agrarias, o de cooperativas, o de organizaciones de salud, etc.; ellos serían los participantes de un Radio-Cassette-Foro. Al igual que en el C-F, se comienza planteando a los grupos un problema de interés común; y luego se sigue el proceso. Los grupos escuchan reunidos el programa radiofónico, discuten y graban sus propios mensajes, los hacen llegar a la radio y ellos son incorporados a la emisión siguiente, estableciéndose el diálogo intergrupal. Más que de un "programa", se trata de un proceso: el "programa" lo hacen los mismos participantes con sus aportes grabados. Pero ya no --como en el caso de la radio de Tabacundo-- en envíos espontáneos y sin tema dado, sino en un diálogo orgánico de real intercambio en torno a un tema de interés común y que ha de traducirse en un crecimiento organizativo, en toma de decisiones, en impulsos para la acción.

La radio se convierte en el vehículo canalizador de ese proceso; con dos ventajas en relación al C-F. Una, que la distribución de los mensajes colectivos se hace así en forma más sencilla, más rápida (prácticamente instantánea) y mucho más amplia; la otra, que también la audiencia abierta, no agrupada, puede seguir este diálogo y sacar provecho de él; y, en muchos casos, sentirse motivada a ingresar en un grupo y participar activamente en la organización.

Si el programa está radiofónicamente bien realizado y los temas que discute son los problemas reales de la región, las cuestiones que interesan y afectan a todos, un R-C-F puede convertirse, por la presencia viva de los grupos populares y por su fuerza de diálogo participativo, en uno de los espacios de mayor audiencia de la emisora. Y, ciertamente, en uno de los de mayor proyección social y formativa.

Referencias

- Alfaro, Rosa Maria. 1983. Del periódico al parlante. Materiales para la Comunicación Popular, 1, noviembre. Lima, Perú, Centro de Estudios sobre la Cultura Transnacional.
- Beltrán, Luis Ramiro. 1974. Radioforum y radioescuelas en la educación para el desarrollo. Lima, Perú, Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas, Materiales de Comunicación, 25.
1979. Farewell to Aristotel: horizontal communication. Ponencia preparada para la Comisión Internacional de Estudio de Problemas de la Comunicación de la Unesco (Comisión MacBride).
- Boyd, Paul D. 1974. Causas del descuido de las comunicaciones en la planificación del desarrollo y posibles soluciones. Ponencia preparada para el seminario sobre Comunicación e Información con Finalidades de Desarrollo en la Región del Caribe, Georgetown, Guyana, diciembre (mimeo).
- Brecht, Bertold. 1927-32. Teoría de la radio (Radiotheorie). En el compromiso en literatura y arte, Barcelona, Península, 1973, 81 y ss.
- Cabezas, Antonio, y Rosario, Amable. 1980. La emisora regional para el desarrollo. Quito, Ecuador, Radio Nederland Training Centre (RNTC).
- Cloutier, Jean. 1973. La communication audio-scripto-visuelle. Montreal, Canada, Presses Universitaires.
- Colle, Royal D. 1974. Frontiers of communication. Ithaca, Nueva York, EE.UU., Cornell University.
1975. Five papers on cassette special communication systems. Ithaca, Nueva York, EE.UU., Cornell University (mimeo).
1976. Cassette special communication systems, a preliminary inventory and outlook for their use in rural development. East Lansing, EE.UU., Michigan State University.
- Díaz Bordenave, Juan. 1981. Democratización de la comunicación: teoría y práctica. Chasqui (Quito, Ecuador, CIESPAL) 2a. época 1, octubre.
- de Zutter, Pierre. 1980a. ¿Cómo comunicarse con los campesinos? Educación, capacitación y desarrollo rural. Lima, Perú, Editorial Horizonte.
1980b. La investigación participativa a la luz de un trabajo de comunicación campesina. Ponencia preparada para el

- seminario Latinoamericano sobre Investigación Participativa en el Medio Rural, Ayacucho, Perú, marzo (mimeo).
1981. La formación de monitores y promotores en proyectos de educación extraescolar y comunicación rural en Honduras en 1978-79. Ponencia preparada para el seminario sobre Formación de Promotores de Base en Programas de Alfabetización. Managua, Nicaragua, Unesco-MED, diciembre (mimeo).
- Douhourcq, Carlos Alberto. 1975. Educación popular por televisión. Comunicación y Cultura (Buenos Aires), 4, septiembre, 162.
- Freire, Paulo. 1977. Cartas a Guinea-Bisau: apuntes de una experiencia pedagógica en proceso. México, D.F., Siglo XXI Editores, 18-19.
- Gerace, Frank. 1978. Cinco experiencias de comunicación participativa. Ponencia preparada para el seminario Latinoamericano de Comunicación Participativa, CIESPAL, Quito, Ecuador, noviembre (mimeo).
1980. Dos experiencias de utilización de audiocassettes en la capacitación rural. Ponencia preparada para el Primer Taller Latinoamericano sobre Planificación Participativa y Comunicación Educativa, CIESPAL, Quito, Ecuador, septiembre (mimeo).
- Grenholm, Lennart H. 1976. El empleo de la radio por los grupos de estudio en la República Unida de Tanzania. París, Francia, Unesco, Experiencias e Innovaciones en Educación, 15.
- Hoxeng, James, Ochoa, Alberto, Ickis, Valerie. 1975. Tabacundo, diálogo radiofónico. Amherst, Massachusetts, EE.UU., University of Massachusetts, Center for International Education, Notas técnicas del proyecto de educación no-formal 10.
- Kaplún, Mario. 1978. Producción de programas de radio. El guión -- la realización. Quito, Ecuador, CIESPAL.
- 1981a. La comunicación participativa como praxis y como problema. En Grinberg, Maximo Simpson, compilador, Comunicación Alternativa y Cambio Social. México, D.F., Universidad Nacional Autónoma de México, 215-235 (trabajo previamente publicado en ININCO (Caracas), 1, tercer trimestre, 1980; y Comunicação e Sociedade (São Paulo), 3, julio, 1980).
- 1981b. Medios masivos y participación popular. Una experiencia de radio participativa en el medio campesino venezolano. Ponencia preparada para el IV Encuentro Venezolano de Investigadores de la Comunicación, Maracaibo (mimeo).
- López Vigil, José Ignacio. 1981. La experiencia con Granja Latina. Boletín Informativo MCS (Munich), 98, mayo-junio.
- Mata, José Ignacio. 1978. Proyecto de comunicación rural al servicio del desarrollo. Ponencia preparada para el seminario Latinoamericano de Comunicación Participativa, CIESPAL, Quito, Ecuador, noviembre (mimeo).
- Mattelart, Armand. 1981. Comunicación y nueva hegemonía. Santo Domingo/Lima, CEDEE/CELADEC (Centro Dominicano de Estudios de la Educación/Comisión Evangélica Latinoamericana de Educación Cristiana).

Pasquali, Antonio. 1979. Comprender la comunicación. Caracas, Venezuela, Monte Avila.

Somavía, Juan. 1981. Democratización y transnacionales en América Latina. Desarrollo y Cooperación (Berlín), 2, 7-9.

