



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY



Facultad de  
**Información y  
Comunicación**

TRABAJO DE GRADO  
2017

# Construyendo sentidos en torno a la comunicación en el Centro Cívico Nicolich

*Janis Altez Forlano*

*Andreína Escudero Morales*

Tutor: Martín Martínez

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	3
LOS CONCEPTOS Y LAS IDEAS QUE PONEMOS EN JUEGO.....	5
❑ Interinstitucionalidad y trabajo con la comunidad anclados en un mismo territorio	
❑ Ciudadanía en el espacio público: entre lo local y lo global	
❑ Descentralización y participación como desafíos de los Centros Cívicos	
❑ Cómo visualizamos y abordamos la comunicación	
NUESTRA INTERVENCIÓN EN EL CENTRO CÍVICO NICOLICH.....	11
❑ Algunas aclaraciones iniciales	
❑ Diagnóstico: Primer acercamiento para conocer y conocernos con las y los otros	
➢ Partiendo de la propuesta de la organización	
➢ El Centro Cívico Nicolich como espacio de intervención	
➢ Abordaje desde la comunicación	
➢ Lo que fuimos visualizando a partir de las acciones	
➢ Problemas y necesidades abordadas	
❑ Planificación: En la búsqueda de cambios y transformaciones	
➢ Desde dónde nos paramos	
➢ Objetivos del proyecto	
➢ Ejes conceptual, pedagógico y comunicacional	
➢ Los ejes como guía: pensando acciones concretas	
❑ Ejecución: Concretando las acciones con las y los otros	
➢ Reconociendo a las y los otros, trabajando en torno a los objetivos del Centro Cívico	
➢ Me construyo en el relacionamiento con las y los otros: el desafío del Centro Cívico	
➢ Escuchando las voces y los discursos de la comunidad	
➢ Incorporando las voces de la comunidad: un desafío para problematizar	
➢ Participando en otros espacios de diálogo dentro del Centro Cívico	
➢ Convocando a la comunidad a un espacio de encuentro	
➢ Día del Centro Cívico: una experiencia para encontrarse	
➢ Acercamiento a una breve reflexión	
❑ Evaluación: Leyendo y problematizando nuestra intervención	
DE VUELTA A CAMPO, UN NUEVO PROCESO EN EL CENTRO CÍVICO NICOLICH.....	33
❑ El retorno y las nuevas perspectivas que surgieron	
❑ Sentidos sobre la comunicación en los discursos	
➢ Entender el territorio y la comunicación desde el rol en el Centro Cívico	

- ❖ *En el rol de facilitar servicios, la comunicación es útil para su difusión: “Se busca mejorar el tema de la promoción, desde los medios, para que la gente tenga más información”*
  - ❖ *Entendiendo la lógica del territorio, la comunicación como relacionamiento: “Es importante adaptarse a la comunidad y para eso hay que respetar las redes”*
  - ❖ *La comunicación en el desarrollo del proyecto Centro Cívico: “Tener conciencia acabada de que es algo comunitario (...) algo más amplio que una oficina”*
- Discursos implícitos: vínculos en la cotidianidad
  - Comunicación como el problema de todos los males

REFLEXIONES FINALES: DESAFÍOS PARA PENSAR A LA COMUNICACIÓN.....45

BIBLIOGRAFÍA.....48

EL ROL DE LA Y EL COMUNICADOR EN COMUNICACIÓN EDUCATIVA Y COMUNITARIA Y EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: APOSTANDO A LA COMPLEMENTACIÓN. Janis Altez.....52

LA CONSTRUCCIÓN DEL ROL DE LAS Y LOS COMUNICADORES DESDE EL ENCLAVE DE LA INVESTIGACIÓN ETNOGRÁFICA Y LAS INTERVENCIONES EN TERRITORIO. Andreína Escudero.....62

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo propone un análisis sobre la intervención comunicacional realizada en el Centro Cívico Nicolich, en el marco del Seminario Taller de Comunicación Educativa y Comunitaria, durante los años 2015 y 2016<sup>1</sup>. Para su desarrollo, partimos de los materiales e informes generados durante el diagnóstico, la planificación, ejecución y evaluación del proyecto comunicacional. Transcurridos unos meses de esta intervención, decidimos volver a campo para identificar qué sentidos y significados, en torno a la comunicación, existen y circulan dentro del Centro<sup>2</sup>.

El Centro Cívico Nicolich fue el lugar designado y elegido para realizar la práctica pre-profesional. Un proyecto de Centro Cívico supone la integración de varios servicios y dispositivos<sup>3</sup> en un mismo territorio. Desde la conjunción de estos, se busca la descentralización para acercarlos a la comunidad. La dinámica de trabajo dentro del Centro Cívico Nicolich se ajusta a cada servicio y/o dispositivo, es decir, cada uno de ellos responde a un nivel de gobierno con sus propias particularidades. Por tanto, dentro de un mismo territorio, existe una diversidad de formas y abordajes de trabajo.

La inquietud por realizar este trabajo surge porque, primero, creemos en la importancia de la sistematización de las intervenciones en territorio, en poder romper con la idea de “quedarnos sólo en la reconstrucción de lo que sucede sino pasar a realizar una interpretación crítica. El eje principal de preocupación se traslada de la reconstrucción de lo sucedido y el ordenamiento de la información, a una interpretación crítica de lo acontecido para poder extraer aprendizajes que tengan una utilidad para el futuro” (Jara, 2005; 2). En esta línea, consideramos que la sistematización permite visualizar todo el proceso de trabajo de forma integral, genera aprendizajes en las y los actores involucrados, sirve como insumo para otras y otros que estén realizando intervenciones en territorio, por tanto, “es una gran posibilidad para que se expresen, se desarrollen y divulguen diversos conocimientos y saberes” (Sistematización en Comunicación Educativa y Comunitaria, 2012; 19). No obstante, la construcción de estos conocimientos no sólo se logra a través del

---

<sup>1</sup> El grupo estaba conformado por cinco estudiantes que trabajamos en conjunto durante las etapas de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación.

<sup>2</sup> Entre los meses de abril y mayo del año 2017.

<sup>3</sup> Término utilizado dentro del Centro Cívico Nicolich y en los diferentes documentos elaborados por este.

proceso de sistematización, sino que “se trata de un proceso permanente de creación de conocimientos, de investigación, que requiere que los participantes sean activos, apuntando a una visión crítica de los factores estructurales y coyunturales” (Blanco, et.al., 2011; 414) a lo largo de la intervención.

Segundo, nos parece relevante poder volver a la organización después de un tiempo -con los cambios que esto implica- poniendo en juego, desde la comunicación, otras miradas, otras lecturas de la organización y el territorio que posibilitan generar nuevas reflexiones. Desde estas nuevas miradas, el énfasis estuvo en visualizar cómo siguió la organización luego de nuestra intervención, qué nociones de comunicación quedaron a partir de nuestro trabajo y qué nociones hay actualmente (si se sumaron nuevas, si se mantienen las mismas o si hubo cambios).

El recorrido que proponemos, a grandes rasgos, parte de aquellos conceptos e ideas que ponemos en juego a lo largo del trabajo; luego, profundizamos lo que fue nuestra práctica pre-profesional en el Centro Cívico Nicolich, a través de las etapas de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación; a continuación, desarrollamos la vuelta a campo como nuevo proceso en el que buscamos identificar sentidos y significados en torno a la comunicación; para finalizar reflexionando sobre algunos desafíos que nos generó el trabajo, y proponiendo otros, para el Centro Cívico como proyecto, y desde la comunicación, buscando romper con la linealidad e incorporando las distintas formas de entenderla.

## LOS CONCEPTOS Y LAS IDEAS QUE PONEMOS EN JUEGO

Teniendo en cuenta el desarrollo de nuestro trabajo, ahora consideramos necesario esclarecer conceptos e ideas fundamentales que se trabajan de acuerdo a las políticas que se desarrollan en territorio, como el caso del Centro Cívico Nicolich, y que ayudarán a entender la relación que se plantea entre estas y la comunicación.

### **Interinstitucionalidad y trabajo con la comunidad anclados en un mismo territorio**

El Centro Cívico Nicolich es un proyecto que se ejecuta en territorio, donde se disponen varios dispositivos y servicios para acercarlos a la comunidad. Entendemos a la comunidad desde dos perspectivas, por un lado, como “el conjunto de personas a las que une, no una <<propiedad>>, sino (...) un deber o una deuda” (Esposito, 2003; 29). De esta manera, una comunidad es un conjunto de personas unidas por el deber obligatorio y recíproco de dar por el hecho de estar en deuda. Por otro lado, y al mismo tiempo, entendemos que una comunidad implica mantener algo en común, es “un proyecto, una aspiración: la de un modo de vida en que quienes viven juntos se hacen cargo colectivamente de lo común” (Kaplún, 2015; 1). Por lo tanto, la comunidad se construye desde la tensión entre estas dos perspectivas, esto genera que esté en permanente movimiento y transformación.

Por otro lado, en relación a los servicios y dispositivos, el Centro Cívico Nicolich plantea una forma de trabajo interinstitucional, donde los distintos niveles de gobierno trabajan hacia un mismo fin, esto “hace referencia a la coordinación de actores, a la interacción de instituciones a través de mecanismos de acción conjunto en torno a proyectos comunes, a la formulación, construcción y ejecución colectiva de programas, proyectos y acciones que involucran iniciativas, recursos, potencialidades e intereses compartidos” (Duque, 2011; 3).

Esta idea de interinstitucionalidad tiene una estrecha relación con lo que se define como territorio, pues cada uno de los dispositivos y servicios que se ejecutan, lo hacen en un mismo espacio. Entonces, “es el territorio el lugar donde en definitiva convergen los diversos programas y las políticas. Es el territorio el lugar más próximo al ciudadano y por tanto, el ámbito privilegiado para que este último vea incrementada su capacidad de exigir derechos y ejercer un efectivo control sobre las prestaciones existentes” (Pardo, 2012; 9).

El territorio es visualizado como una construcción, como el lugar de los “sucesos” (Lemos, 2012). Así, es inevitable entenderlo como un espacio que es construido, pero que también construye, es decir, que es moldeado, pero también moldea a quienes lo habitan. En esta línea, no debemos “entender el territorio como algo <<natural>>, sino como un artefacto cultural, un producto social ligado al deseo, al poder y a la identidad” (Lemos, 2012; 431). Por tanto, el territorio no se concibe como algo estático, donde sólo suceden los hechos, sino que es cambiante, es decir, que se encuentra atravesado por movimientos -procesos de territorialización y desterritorialización (Deleuze y Guattari, 2002)- que lo van formando y transformando.

De esta forma, el territorio es configurado por los distintos actores, es decir, existen diversas subjetividades que inciden en él, que lo construyen, que lo habitan y, al mismo tiempo, es el territorio el que configura a esos actores, en un proceso de retroalimentación entre las distintas subjetividades y una misma composición espacio-temporal. Entendemos que “la expresión de ese intercambio entre el sujeto y el territorio, esa construcción de «ida y vuelta», se manifiesta a través de los mapas cognitivos o mentales, que son la representación organizada de una parte del entorno espacial de un sujeto” (Álvarez Pedrosian, 2013; 55).

Estas subjetividades que construyen el territorio, lo definen no sólo como espacio real, sino también como simbólico, donde los sujetos accionan y desarrollan sus prácticas operando como fuerzas emergentes (Reguillo, 1997). Por lo tanto, el territorio se vuelve un lugar de y para la acción, es decir un lugar que posibilita, a los sujetos, el ejercicio de la ciudadanía.

### **Ciudadanía en el espacio público: entre lo local y lo global**

Ligado al territorio se encuentra la noción de espacio público, porque este se construye en el intercambio con el primero. El espacio público es entendido “como foro para expresar distintas opiniones, para elaborar programas, para rectificar y ratificar opiniones” (Reguillo, 2000; 77). Esto mantiene un lazo estrecho con la noción de ciudadanía porque “como ciudadanos, nos constituimos en el espacio público como sujetos de demanda y proposición con capacidad de incidir en las reglas y normas” (García, Martínez y Silva, 2013; 18). En el caso del Centro Cívico Nicolich -como de los distintos Centros Cívicos-, es el sujeto quien tiene el derecho al acceso y al uso de los dispositivos y servicios, es para quien está diseñado el proyecto, con el fin de la descentralización y el ejercicio de la ciudadanía.

Por tanto, el espacio público, lo planteamos como la conjunción de tres dimensiones, lo territorial, lo político y lo mediado. En cuanto a esta última dimensión, los medios funcionan como “mediadores de la trama de imaginarios que

configura la identidad de ciudades y regiones, del espacio local y barrial, vehiculando diversidad y multiculturalidad” (García, Martínez y Silva, 2013; 19).

Por otra parte, contemplamos dos perspectivas que se ponen en juego, que plantean un cambio en las formas de concebir a la ciudadanía, el espacio público y la comunicación, estas son las dimensiones de lo local y de lo global. Desde esta mirada, lo local adquiere otro significado, que tiene que ver, por un lado, con lo que resulta de la “fragmentación producida por la deslocalización que entrafia lo global” y, por el otro, con un “ámbito donde se contrarresta (o complementa) la globalización” (Martín Barbero, 2010; 41). A partir de estas perspectivas, algunos de los cambios se vinculan con las formas en las que se perciben nuevos modos de participación y representación social, porque las fronteras pasan a ser móviles dando lugar a la creación de una comunidad universal (Martín Barbero, 2010).

En esta lógica que propone nuevas formas de ser y de estar en el mundo, es importante visualizar que tanto lo global como lo local inciden en la construcción del mundo, lo que quiere decir que no se pueden pensar desde la dicotomía, sino desde la complementariedad. Por tanto, ambas forman parte de la mirada que proponemos al momento de entender a la organización con la que trabajamos, lo que permite que el abordaje de lo que sucede en el territorio, con los diferentes actores y sus subjetividades, sea más complejo, pero también más completo.

### **Descentralización y participación como desafíos de los Centros Cívicos**

Con referencia a la descentralización a la que apuestan los Centros Cívicos, esta es entendida como una posibilidad que contempla algunos beneficios, como son el acercamiento entre el gobierno y los ciudadanos, permitiendo al primero ser más receptivo a las demandas y propuestas de la comunidad; el estímulo a la participación ciudadana en la producción y ejecución de programas; la promoción del uso más eficiente de los recursos; y la expansión de formas más fuertes y responsables de ciudadanía (Chaves, 2011).

La concepción de descentralización mantiene un lazo estrecho con la noción de participación porque “deben ser entendidas como <<mecanismos complementarios>> que se refuerzan entre sí en aras de una mejor gestión y una profundización de la democracia” (Chaves, 2011; 34). Consideramos pertinente proponer algunas aristas y perspectivas desde las que entendemos a la participación.

Por un lado, el concepto de participación “en general alude a procesos de devolución del poder que implican la maximización de las posibilidades de incidencia de los ciudadanos en la gestión pública” (Chaves, 2011; 45). Varias



investigaciones proponen que los beneficios de la participación ciudadana tienen que ver con una mayor eficiencia en la provisión, gestión y mantenimiento de la infraestructura y los servicios públicos, una mayor equidad en el acceso a los servicios, y un empoderamiento y fortalecimiento de organizaciones comunitarias. El Estado es quien debe garantizar los recursos financieros, humanos y el acceso a conocimientos técnicos para que la participación se dé, de esta forma, “se deben destinar los recursos adecuados para facilitar la comunicación, la formación y la interacción (...). También es preciso que los trabajadores reciban la formación necesaria para trabajar en contacto directo con las comunidades” (Chaves, 2011; 35).

Entendemos que en ocasiones no se incluyen de forma suficiente a los colectivos sociales más vulnerables y/o históricamente marginalizados, por lo tanto, los representantes de la comunidad –que funcionan como interlocutores con las autoridades y/o las y los trabajadores responsables de los servicios– deben reflejar la amplia diversidad de esta respetando las distintas prácticas culturales e identidades (Chaves, 2011). De acuerdo a nuestra intervención, apostamos a un trabajo inclusivo que incorporara a las y los ciudadanos en las diversas etapas, y diera espacio a todas las posiciones, rompiendo con la idea de que los ciudadanos tienen menos conocimientos, competencias y saberes (Arriscado, 2011).

Siguiendo la línea de lo que entendemos por participación, por otro lado, planteamos que para que se den realmente procesos participativos es necesario ir a la búsqueda de los grupos organizados pero también de la gente no organizada, no a través de “llamamientos” sino acercándonos directamente a sus lugares de convivencia (Rodríguez Villasante, 2009). Asimismo, entendemos que “la participación social no es sólo que acuda mucha gente a un acto por algún motivo especial, sino que se trata de un proceso que se dilata en el tiempo y conecta con las necesidades locales, y que se detiene en deliberaciones y tomas de decisión colectivas, y no simplemente en aplaudir a unas u otras opciones que se le presentan” (Rodríguez Villasante, 2009; 219).

Desde otra arista, consideramos que la participación se vincula con la idea de apropiación, empoderamiento (Massoni, 2007). Alguien se apropia de algo cuando “lo hace suyo, cuando lo internaliza y lo incorpora a su trama mental personal” (Kaplún, 1995; 27), esto implica sentir como propio ese algo y hacer uso de él. En relación al Centro Cívico, visualizamos la falta de apropiación por parte de la comunidad de las tres zonas -sobre todo de Aeroparque- con respecto a este.

Por último, pero no por esto menos importante, la participación se vincula con la idea de agencia, que tiene que ver con “nuestra capacidad de establecer vínculos, de articular, de participar junto con otras. De ser con otros y de hacer-nos con otras”

(Ema López, 2002; 22). Desde esta perspectiva, la importancia está en el sujeto como actor y en sus capacidades para accionar, y por tanto, para transformar.

### **Cómo visualizamos y abordamos la comunicación**

En todas las miradas descritas antes, es decir, desde donde nos paramos para entender y desarrollar de forma conceptual todo el trabajo, proponemos mirar al comunicador como mediador (Martín Barbero, 2005). Siempre teniendo en cuenta que es quien trabaja para abolir exclusiones y fronteras buscando la participación de las minorías en la cultura, que asume las asimetrías y desigualdades en la comunicación y entiende por “comunicar” el hecho de poner en común, de participar, y de construir una sociedad más democrática donde todos y todas se reconozcan entre sí (Martín Barbero, 2005).

Por lo tanto, entendemos que trabajar desde la comunicación implica abordar procesos de trabajo en donde se establecen o reestablecen vínculos, se producen, se comparten y/o se ponen en circulación sentidos entre diversos actores. Esto no se logra sin la capacidad de escucha activa y empatía –ponerse en el lugar de las y los otros– que debe generar la o el comunicador. La empatía debe complementarse con la prealimentación que consiste en saber previamente cómo son las personas con las que se va a trabajar, cómo es el grupo, cuáles son sus inquietudes, sus historias, sus prácticas, entre otras cosas (Kaplún, 2003).

En nuestra intervención abordamos a la comunicación desde dos dimensiones que se vinculan directamente y funcionan de forma conjunta y que, además, fueron parte de la propuesta de demanda planteada por el Centro Cívico Nicolich, a saber la dimensión interna y la dimensión externa. Partimos de entender a la comunicación interna como aquella que “sucede dentro de las fronteras de la organización entre los miembros” (Kreps, 1995; 225), y a la comunicación externa, como aquella que “ocurre a través de las fronteras de la organización entre los miembros de la organización y los representantes del entorno de la misma” (Kreps, 1995; 225). De esta manera, la comunicación interna en el Centro Cívico Nicolich es visualizada entre las y los trabajadores de cada servicio y dispositivo, y la comunicación externa entre aquellas y aquellos y la comunidad que comprende el Centro, es decir, Empalme Nicolich, Colonia Nicolich y Aeroparque.

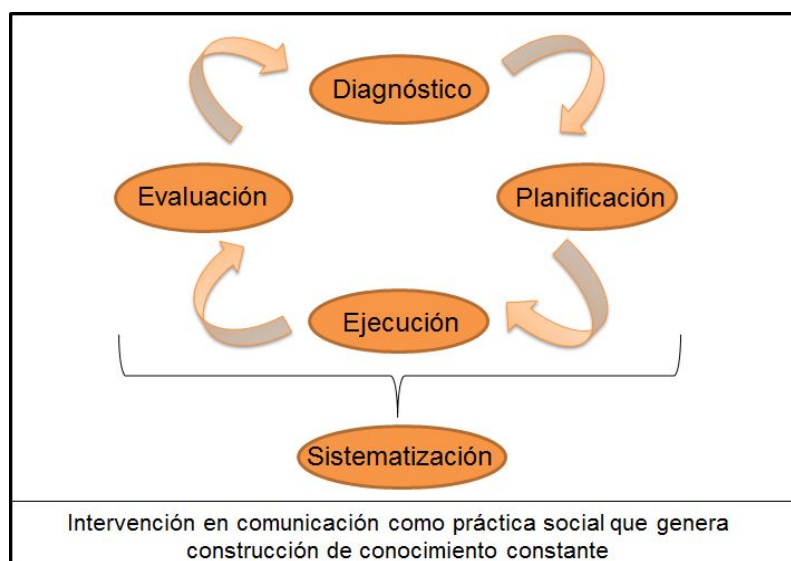
Proponemos que puede darse una correspondencia entre la dimensión interna de la comunicación con la identidad de la organización, y la dimensión externa con la identidad y la imagen. Entendemos que la identidad es “lo que distingue a una organización de otras de su especie y trata de conservar a lo largo del tiempo. Pero

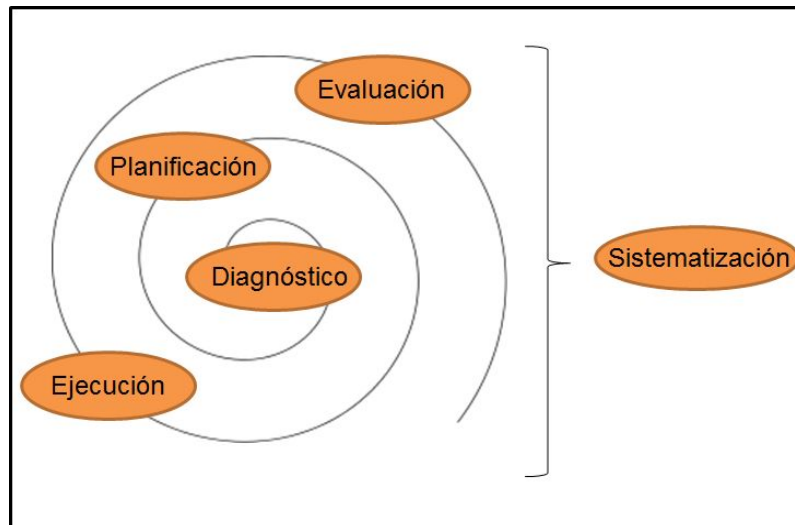
sus miembros la recrean/cuestionan cada día” (Kaplún, 2003; 8), mientras que la imagen es “identidad + interacciones comunicativas” (Kaplún, 2003; 8) hacia afuera y hacia adentro de la organización, a través de medios de comunicación y a través de comunicación interpersonal, y tiene que ver con una construcción, una representación mental que realizan las personas a partir de un proceso de interpretación de los mensajes que genera la propia organización y otras sobre ella (Capriotti, 2006). La idea de proponer estos dualismos tiene que ver con una intencionalidad de ordenar nuestro relato, pero en la práctica, estos elementos (dimensión interna-dimensión externa; identidad-imagen de la organización) funcionan de forma conjunta y complementaria.

## NUESTRA INTERVENCIÓN EN EL CENTRO CÍVICO NICOLICH

### Algunas aclaraciones iniciales

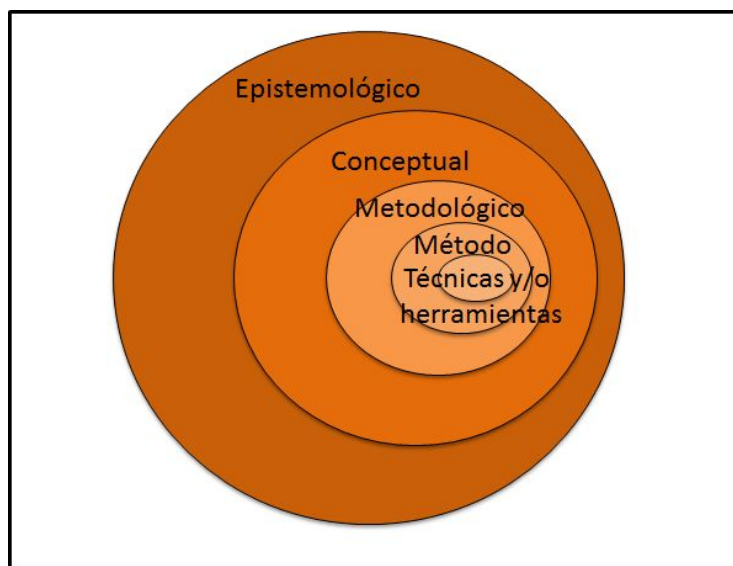
Para esta instancia, proponemos algunos comentarios que ayudan a esclarecer cómo se desarrolla nuestro relato y la distinción de ciertas nociones. En primer lugar, consideramos que nuestra intervención se dividió en las distintas etapas que propone Washington Uranga, estas son el diagnóstico, la planificación, la ejecución y la evaluación. Esta misma estructura se trasladó al relato de nuestro trabajo. La división lineal se utilizó con fines pedagógicos (desde la cátedra de Comunitaria durante nuestro pasaje por el Seminario Taller, y desde nuestra parte en la intervención), pero en sí, se trata de un proceso integral que implica simultaneidad y transversalidad (Uranga, 2004). De esta forma, reconocemos que si bien planteamos las distintas etapas en un orden determinado, esto se da porque facilita al momento de exponer lo que surgió en un proceso que se mantuvo en el tiempo. Las fronteras entre cada una de ellas son difusas, porque en la realidad no se dan de forma escalonada ni ordenada, por el contrario, esta es mucho más compleja. Estas etapas responden a la gestión de los procesos comunicacionales, por lo tanto “las elecciones que vamos tomando en materia de comunicación (los medios que elegimos, los sentidos que producimos) expresan-configuran un modo de gestión. Gestión y comunicación, comunicación y gestión son dos realidades inseparables en nuestras organizaciones” (Uranga, 2004; 3).





*Distintas formas de representar el proceso de intervención a través de las etapas.*

En segundo lugar, creemos relevante distinguir las nociones de metodología, método, técnicas y herramientas. La metodología “refleja el concepto ideológico y orienta la selección de métodos y técnicas para lograr los objetivos”, el método “es el camino a seguir para lograr determinados objetivos” y las técnicas y herramientas -entendidas como sinónimos- son “los recursos concretos que operacionalizan o ponen en práctica el método” (Grundmann y Stahl, 2002; 17). En esta línea, se puede apreciar que existe una lógica de ida y vuelta, por tanto, una se sirve de las otras y viceversa.



*Representación de los niveles que implica el proceso de construcción de conocimiento.*

## DIAGNÓSTICO: PRIMER ACERCAMIENTO PARA CONOCER Y CONOCERNOS CON LAS Y LOS OTROS

### **Partiendo de la propuesta de la organización**

De acuerdo a estas distintas etapas, nuestra experiencia en el Centro Cívico Nicolich partió de una demanda que generó el mismo Centro. En un acuerdo, entre la Intendencia de Canelones y la Universidad de la República, se explicitaron los puntos de abordaje para trabajar en torno a “potenciar la comunicación interna (entre los referentes de los programas) y la comunicación hacia afuera, con el acento puesto en difundir los servicios y programas a escala comunitaria”<sup>4</sup>, siempre teniendo en cuenta el proyecto *Centros Cívicos Canarios* como espacios de inclusión territorial donde trabajan los distintos programas sociales, dispositivos y servicios, con el fin de la descentralización. En esta línea, se apuesta a que la comunidad acceda a las diversas propuestas que se vinculan a derechos como salud, educación, protección social, trámites locales, departamentales y nacionales. Desde esa perspectiva, las expectativas para trabajar con nosotras en el proceso de intervención tenían que ver con identificar aquellas necesidades y problemas de comunicación y plantear posibles abordajes, que generaran “iniciativas, productos y soluciones con anclaje local”<sup>5</sup>.

### **El Centro Cívico Nicolich como espacio de intervención**

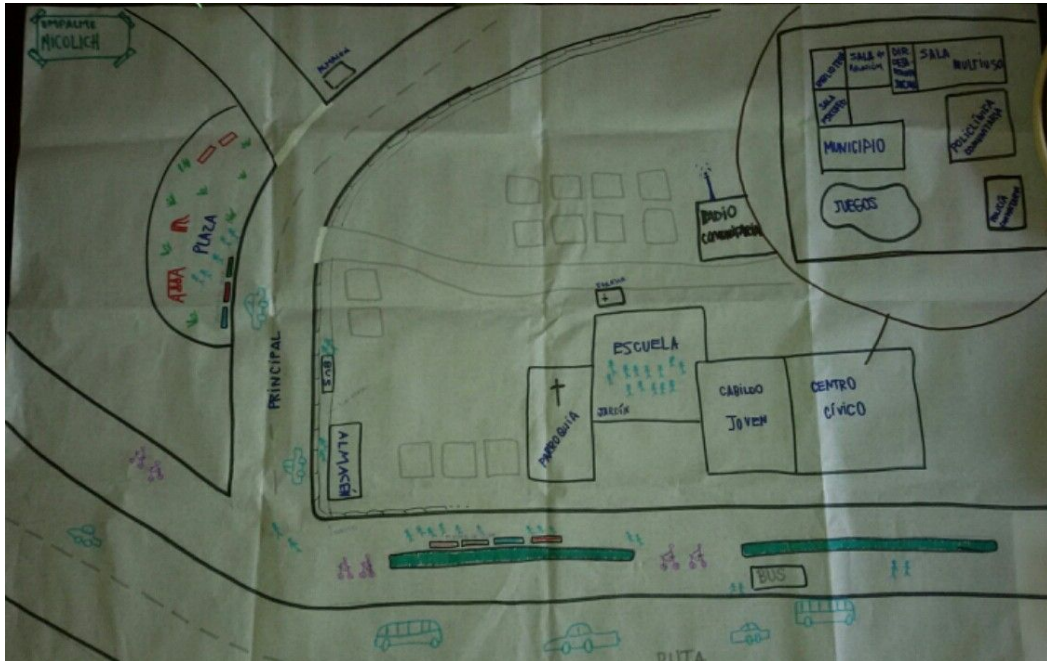
El Centro Cívico está ubicado en la Ruta 101, en el empalme con la ruta 102, y se encuentra bajo la jurisdicción del Municipio Nicolich. Funciona desde el año 2012 para las zonas de Empalme Nicolich, Colonia Nicolich -atravesada por la ruta 102- y Aeroparque -atravesado por la ruta 101, a 4 km del Centro Cívico. En esta organización, al momento de nuestra práctica pre-profesional, funcionaban servicios y dispositivos de los tres niveles de gobierno. Por un lado, a nivel nacional estaban: Policía Comunitaria desde el Ministerio del Interior; Policlínica de atención primaria en salud desde la Administración de los Servicios de Salud del Estado (ASSE); Banco de Previsión Social (BPS); programas y trámites del Ministro de Desarrollo Social (MIDES); Centro Público de Empleo (CEPE) del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS); Proyecto Inter-In; Jóvenes en Red desde el Instituto Nacional de la Juventud (INJU); y un Puesto de Atención al Ciudadano (PAC) de Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (AGESIC). Por otro lado, a nivel departamental estaban: Dirección General de Desarrollo y Cohesión Social, Promoción y Prevención de Salud desde la Intendencia de Canelones; y una Biblioteca y Sala Digital desde la Dirección General de Cultura. Por último, a nivel municipal estaba el Municipio Nicolich.

---

<sup>4</sup> Extraído de la propuesta de la organización.

<sup>5</sup> Ídem.

En cuanto a la infraestructura, el Centro consiste en un predio con oficinas -señalizadas con carteles- donde se disponen los diferentes servicios y algunas habitaciones separadas para la policía comunitaria y para la policlínica.



*Primer acercamiento al territorio a través de la cartografía. Realizada en el Seminario Taller (primer semestre del 2015). Corresponde a la etapa de diagnóstico.*

### **Abordaje desde la comunicación**

A partir de la propuesta del Centro, comenzamos con la primera etapa que comprende el proceso de intervención profesional, a saber, el diagnóstico comunicacional. Nuestro diagnóstico se enmarcó en lo que se denomina un diagnóstico participativo (García, 2001), es decir, que en las metodologías de trabajo que empleamos, se tuvo en cuenta a las y los otros con quienes trabajamos, contemplando sus necesidades y los problemas visualizados por ellos. Para esto, tomamos la construcción propia de su demanda, en la que identificaron como problemas y necesidades la falta de comunicación y trabajo coordinado entre los distintos servicios que forman el Centro Cívico Nicolich; y la falta de difusión de la información hacia la comunidad y el desconocimiento del Centro por parte de esta.

Luego que se planteó la demanda, iniciamos un proceso de investigación con el fin de conocer la organización y los actores involucrados. En esta línea, el diagnóstico participativo es “un proceso educativo de aprendizaje colectivo” (García, 2001; 2) que permite un conocimiento profundo de los hechos y un análisis sistemático de lo que ocurre. Por lo tanto, el diagnóstico implica una construcción de conocimiento con las y los involucrados que inevitablemente lleva a “tener en cuenta la cultura y

las identidades de las personas cuando queremos transformar (...) [la] realidad. No podemos imponer la realización de un proyecto de transformación con otros si no conocemos sus necesidades y deseos de cambio” (Ceraso, 2002; 37); e implica, al mismo tiempo, investigar en torno a la organización para buscar soluciones a los problemas construidos y así tomar decisiones y posibilitar transformaciones.

Para la etapa del diagnóstico -que tiene que ver con el proceso de conocimiento del territorio en donde trabajamos, las y los actores involucrados con quienes intercambiamos y la construcción de conocimiento generada- las distintas técnicas o herramientas que se utilizaron para el abordaje fueron la observación y el registro; un taller con trabajadoras y trabajadores; las entrevistas, algunas más estructuradas, otras más en profundidad; el análisis de discursos; la lectura de documentos propuestos por la organización e información que recabamos para conocer al Centro Cívico y los distintos servicios que lo componen. Consideramos necesaria la problematización de cada insumo o dato que surgió durante la implementación de cada técnica o herramienta. Problematizar tiene que ver con la ruptura de la linealidad, en donde, por el contrario, debe surgir la complejidad, la duda, para poder crear distintos espacios de discusión que apuesten a la comprensión (Rodríguez et. al., 2001). Por tanto, “se hace necesario pensar el proceso de diagnóstico de manera que podamos problematizar nuestra mirada sobre lo que hay que transformar y los modos en que hay que hacerlo. Problematizar significa hacernos preguntas sobre nuestras opiniones poniendo en juego las miradas de los demás actores. Esto implica, además, poder lograr consensos sobre lo que está pasando y lo que queremos que pase” (Ceraso, 2002; 34).

### **Lo que fuimos visualizando a partir de las acciones**

Las actividades que se realizaron durante la etapa de diagnóstico para recoger insumos fueron las siguientes: visitas al Centro Cívico; recorridas por las tres zonas -Empalme Nicolich, Colonia Nicolich y Aeroparque-; entrevistas a los habitantes de estas zonas; un taller con las y los trabajadores del Centro Cívico; y entrevistas a funcionarias de las radios comunitarias.

En el taller con las y los trabajadores identificamos algunos puntos de tensión dentro de la organización como las diferencias con respecto a la concepción de la historia del Centro; la falta de claridad sobre el concepto y los objetivos de un Centro Cívico; el desconocimiento entre las y los compañeros y sobre sus tareas y funciones que hace a la desvinculación entre los servicios; y la existencia de “chacras institucionales”<sup>6</sup> que ocasionan conflictos en la convivencia.

---

<sup>6</sup> Expresión utilizada por algunas y algunos trabajadores del Centro Cívico durante el taller de junio de 2015.



En las visitas y a través de charlas con las y los trabajadores, visualizamos la preocupación por la desorganización dentro del Centro y con la comunidad a la hora de armar los horarios del salón multiuso, y la falta de acuerdo sobre quiénes se deben responsabilizar y entregar las llaves de este. En esta línea, los conflictos se identificaban en la gestión y la coordinación de los espacios comunes. Por otro lado, algunas voces plantearon la necesidad de mejorar la cartelera del Centro, ya que constituye un problema de desorientación para las personas que concurren.

Asimismo, integrantes del Centro expresaron la necesidad de encontrar más espacios de diálogo entre los servicios con otras dinámicas de trabajo. Los Comités Interinstitucionales -en donde se realizan seguimientos y se buscan soluciones a problemas cotidianos entre todos los servicios del Centro- no se realizaban con asiduidad -son de forma bimensual-, por lo tanto, algunos temas no eran tratados con la profundidad que consideraban necesaria. Por otro lado, surgió la idea de que las autoridades del Municipio eran relevantes a la hora de tomar ciertas decisiones.

No obstante, mediante charlas, recorridas y el taller, logramos identificar que existían algunos discursos contradictorios: unos planteaban la inexistencia de problemas mayores entre los servicios y en el vínculo con la comunidad; mientras que otros sí proponían la existencia de problemas claros tanto en la dimensión interna como en la externa.

A través de las entrevistas en las tres zonas identificamos que “más de la mitad de las personas no conocen la existencia del Centro Cívico de Empalme (algunas entrevistas se realizaron a una cuadra del mismo y también arrojaron resultados negativos), muy pocos fueron quienes respondieron que sí conocen el Centro”<sup>7</sup>. Por otro lado, algunos habitantes asociaron a la organización con alguno de sus servicios -como la policlínica o BPS- o lo denominaron como aquello que está al lado de la policlínica. Asimismo, algunas voces dentro del Centro expresaron la existencia de un “conflicto interbarrial”<sup>8</sup>, mientras que otras, mostraron su preocupación por la zona de Aeroparque ya que ha quedado marginada. En otros discursos, algunos consideraron a su población como de “difícil acceso”<sup>9</sup> al momento de la participación en las diferentes actividades.

Con respecto a Aeroparque, la zona más alejada de la organización, varios habitantes que fueron entrevistados expresaron que preferían concurrir a realizar trámites a Pando porque a su zona no les llegaba información, o directamente no conocían el Centro y no sabían sobre su funcionamiento.

---

<sup>7</sup> Extraído del documento de diagnóstico.

<sup>8</sup> Expresión de algunas y algunos trabajadores.

<sup>9</sup> Ídem.

A través de las entrevistas a funcionarias de las dos radios comunitarias de la zona, se manifestó que, con respecto al Centro Cívico, se utilizaron estos medios para hacer llegar a la comunidad información puntual sobre eventos, mientras que, en cuanto a programas de contenido, no fueron realizados por la organización en su conjunto, pero sí por algunos de sus servicios como el Municipio y la policlínica.

### **Problemas y necesidades abordadas**

Como se planteó en la demanda de la organización, decidimos realizar un abordaje desde la comunicación en dos dimensiones, a saber, la interna y la externa. En cuanto a la comunicación interna, es decir, entre las y los trabajadores del Centro Cívico, planteamos como principal problema comunicacional la falta de sentidos compartidos entre los servicios que integran a la organización, porque es necesaria “una efectiva integración de los tres niveles de gobierno y abrir nuevos canales de participación e incidencia de la comunidad” (Pardo, 2012; 32); y los vínculos débiles entre los integrantes de esta. En relación a ello, visualizamos la necesidad de construir horizontes comunes entre todas las personas que trabajan allí.

Consideramos que hacía falta generar, con respecto a la comunicación, una mayor receptividad, apertura y expresión; y más espacios de encuentro entre las personas que trabajan en el Centro, en donde se pudiera construir y enriquecer una visión conjunta con los diversos puntos de vista. Estos espacios debían existir más allá de los Comités -ya que estos no son suficientes y no se dan de forma tan frecuente-, y en ellos debía estar presente tanto la interacción como la información clara de lo que sucedía dentro del lugar -ya que no hay otros espacios de encuentro interpersonales, ni tampoco carteleras, pizarrones- con el fin de compartir sentidos sobre lo que “es” un Centro Cívico y sus objetivos. De esta manera, se apostaba a que no se generaran “chacras institucionales”.

En cuanto a la comunicación externa, es decir del Centro Cívico con la comunidad, planteamos como problema, en un primer momento, la falta de información sobre los servicios del Centro Cívico, ligado a la necesidad de realizar una mejor difusión de los servicios y actividades que brinda. Sin embargo, durante el desarrollo del proceso de trabajo, identificamos la falta de apropiación del Centro por parte de las y los habitantes, y la falta de sentidos compartidos entre estos y la organización. En esta línea, visualizamos una constante confusión del Centro con uno de sus servicios, como por ejemplo la policlínica o el BPS. De esta manera, interpretamos que no existía una referencia clara del Centro, y esto hacía al desconocimiento de la idea de los Centros Cívicos como un único proyecto. Es a partir de esto que visualizamos cómo se conjugan las dos dimensiones de abordaje de la

comunicación que propusimos, que están presentes y se manifiestan también en las siguientes etapas de la intervención.

## PLANIFICACIÓN: EN LA BÚSQUEDA DE CAMBIOS Y TRANSFORMACIONES

### **Desde dónde nos paramos**

Siguiendo el orden en lo que tiene que ver con nuestra intervención y nuestro relato, luego del diagnóstico comunicacional -que utilizamos como elemento fundamental de insumo porque, a través de él, obtuvimos un panorama general de la situación que atravesaba el Centro Cívico Nicolich- se encuentra la etapa de planificación.

En la planificación se manejan, a grandes rasgos, algunos puntos que guían y ordenan lo que surgió en el proceso de diagnóstico y que plantean un abordaje a futuro en el territorio en el que se trabaja. Si bien existen diversas formas de ordenar la planificación, en nuestro caso, tomamos como puntos claves los objetivos a los que apostamos, los ejes de trabajo (conceptual, pedagógico y comunicacional), las actividades a través de las que se intentó cumplir los objetivos, además de su programación y acciones que se desarrollaron.

Nuestra planificación estuvo ajustada a lo que surgió del diagnóstico, y por tanto, el foco estuvo puesto en potenciar la comunicación entre los distintos dispositivos y servicios que conforman el Centro Cívico Nicolich. De igual forma, la planificación apostó al trabajo con la comunidad, para intentar potenciar la comunicación entre el Centro y las y los habitantes de las tres zonas. Nuestro propósito al momento de realizar la planificación, contempló el trabajo tanto con las y los integrantes del Centro, como con grupos organizados en cada una de las tres zonas, así como también con grupos no organizados.

El proyecto de comunicación desarrollado se denominó “¡Uno para todos y todos para uno!”, y entendimos que funcionaría como eje de referencia, por ende, sería ajustado y adaptado en el proceso de trabajo. Esto se debe a que un proyecto se enmarca en un contexto, en un período de tiempo y con cierto presupuesto y, a su vez, contempla las situaciones imprevistas que surgen a lo largo de la intervención y sobre todo las voces de las y los distintos actores involucrados. Con respecto a esto último, si se apuesta a procesos de trabajo participativos, es necesario incorporar las lógicas y los tiempos de los otros, por lo tanto, se requiere una planificación flexible que permita tener en cuenta estos factores fundamentales. En esta línea, “para hacer un buen Plan nos parece que lo mejor es partir de la concepción de que siempre va a tener que ser rectificado, que es más un eje de referencia, para ver

cuánto nos desviamos y por qué, que una guía que debe seguirse al pie de la letra” (Rodríguez Villasante, 2009; 223).

### **Objetivos del proyecto**

En el proyecto comunicacional “¡Uno para todos y todos para uno!” definimos los siguientes objetivos:

Objetivo general:

- Construir sentidos compartidos por todos los integrantes del Centro Cívico y la comunidad, para que esta logre apropiarse de los servicios que brinda la organización.

Objetivos específicos:

- Reflexionar sobre las funciones y los objetivos del Centro Cívico como proyecto.
- Lograr que las personas de las tres zonas tengan referencias claras de lo que es el Centro Cívico y cuáles servicios brinda.
- Contribuir a la apropiación de los servicios por parte de esas personas.

### **Ejes conceptual, pedagógico y comunicacional**

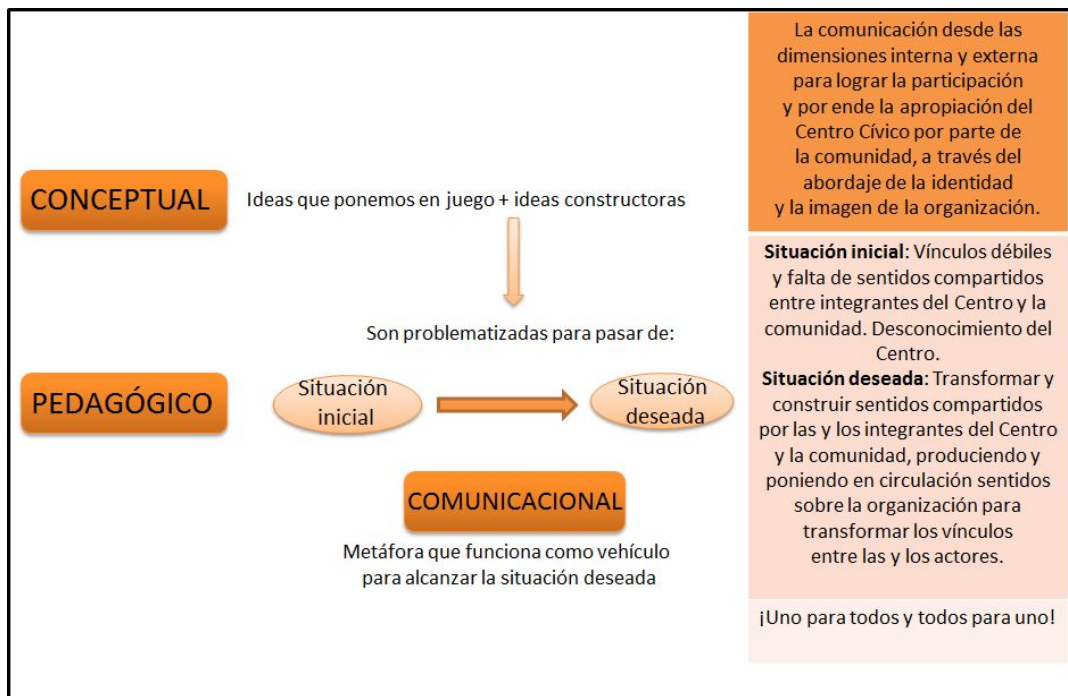
Consideramos importante exponer la planificación del proyecto o plan comunicacional, a partir del desarrollo de los tres ejes que se plantean como una cadena, en donde cada uno de los eslabones es necesario, están estrechamente relacionados y son dependientes. En esta línea, los ejes ayudan a organizar lo que se va a desarrollar, teniendo en cuenta una relación coherente entre ellos: por un lado, los conceptos, que tienen que ver con las ideas que se ponen en juego en el proyecto y las “ideas constructoras” (Kaplún, 2003) que tenían las y los otros sobre estos (conceptual); por otro, la situación inicial y aquella situación final a la que pretendíamos llegar a través del plan (pedagógico); y por último, el vehículo que se utilizó para pasar de esa situación inicial a la situación deseada (comunicacional).

Con respecto al eje conceptual, “el tema principal que tendría que ser el centro de lo que se va a trabajar” (Kaplún, 2003; 13), en este caso, tuvo que ver con la comunicación desde la dimensión interna y externa para lograr la participación y por ende la apropiación del Centro Cívico por parte de la comunidad, a través del abordaje de la identidad y la imagen de la organización. Nuestra intencionalidad fue

problematizar, en la etapa de ejecución, los conceptos que surgieron en la etapa de diagnóstico. Para ello, trabajamos en relación a las ideas que se pusieron en juego en el proyecto sobre los conceptos claves, y en relación a las ideas constructoras de las y los trabajadores, es decir, tuvimos que poner foco en qué pensaban ellos, qué nociones y sentidos circulaban. A partir de esta relación, que involucró los distintos saberes, tanto nuestras concepciones como las de las y los otros, se generó una nueva construcción de conocimiento.

Durante la ejecución, las ideas constructoras fueron problematizadas con el fin de pasar de una situación inicial a una situación deseada. La primera tenía que ver, por un lado, con la existencia de vínculos débiles; por otro lado, con la falta de vínculos (algunas voces que no conocían el Centro Cívico y otras que no hacían uso de sus servicios); y con la falta de sentidos compartidos entre las y los integrantes del Centro y la comunidad, como también el desconocimiento de la organización por parte de esta. La segunda, proponía que se lograra transformar y construir sentidos compartidos por las y los integrantes del Centro y la comunidad, produciendo y poniendo en circulación sentidos sobre la organización para transformar los vínculos entre las y los actores. Esto constituyó el eje pedagógico, que hace referencia al “camino que yo le propongo hacer a alguien desde un lugar a otro lugar” (Kaplún, 2003; 14).

En cuanto al eje comunicacional, “esa figura retórica o poética que tiene fuerza comunicacional y que va con el eje pedagógico y con el conceptual” (Kaplún, 2003; 14), la metáfora que propusimos fue “¡Uno para todos y todos para uno!”, metáfora utilizada por Los Tres Mosqueteros. A través de la elección de este eje, buscamos expresar que las tres zonas que comprende el Centro Cívico deberían funcionar como aquellos tres personajes, cada una con sus propias características, pero unidas por un interés común: el Centro Cívico Nicolich.



Representación de los ejes para visualizar su relación y los ejemplos de nuestra intervención que corresponden a cada uno de ellos.

### Los ejes como guía: pensando acciones concretas

En cuanto a las distintas actividades -acciones que permiten generar productos y/o posibilitan procesos de trabajo- que planteamos en esta etapa, las dividimos de acuerdo a los abordajes de la comunicación siempre mencionados, a saber, interno y externo. Para una propuesta más ordenada, hicimos esa división, pero estas dimensiones las visualizamos de forma interconectada.

En lo que refiere al abordaje interno, las actividades propuestas buscaban generar mayores espacios de encuentro entre las y los distintos trabajadores del Centro para generar reflexiones, por un lado, sobre los problemas y necesidades existentes en el lugar, y por otro, sobre las funciones y los objetivos de la organización.

En lo que refiere al abordaje externo, las actividades buscaban conocer las voces de las personas de las zonas de acuerdo al vínculo con el Centro, es decir, el conocimiento o desconocimiento de este, el acceso de las y los vecinos a los distintos servicios, entre otros aspectos, contemplando las distintas organizaciones y los grupos no organizados.

Como un enclave entre las dos dimensiones, algunas de las actividades que buscaban concluir el proyecto comunicacional, planteaban la creación de un espacio de encuentro entre las y los trabajadores dentro del Centro y entre estos y la comunidad.

## EJECUCIÓN: CONCRETANDO LAS ACCIONES CON LAS Y LOS OTROS

En este capítulo haremos referencia a la tercera etapa de nuestra intervención, es decir, la ejecución, que tiene que ver con la realización de las actividades pautadas en la planificación. Durante el proceso de trabajo que veníamos realizando y previamente a comenzar el desarrollo de las actividades, propusimos un par de instancias de intercambio entre el grupo y las y los trabajadores del Centro, donde nos planteamos devolver, tanto el diagnóstico comunicacional como el proyecto, no en un sentido expositivo, sino a través de unas instancias de diálogo y reflexión en las que pudimos intercambiar las diferentes ideas y visiones sobre lo propuesto. Las y los integrantes del Centro vieron al diagnóstico y al proyecto acordes a los problemas y necesidades que visualizaban. En esta línea, entendemos que los problemas de comunicación construidos y sus respuestas partieron de sus propias prácticas, de sus modos de ser y percibir, de sus intereses colectivos y de su cotidianidad en el Centro, ya que “las respuestas hemos de construirlas con las personas afectadas, implicadas, desde <<sus verdades>>, no desde las nuestras” (Rodríguez Villasante, 2009; 221).

Por lo tanto, en todo el proceso de trabajo y, en este caso, en cada una de las actividades, contemplamos a las y los otros con los que trabajamos, teniendo en cuenta que nuestro proyecto comunicacional empleó una metodología participativa. Si bien en la planificación se determinaron actividades en pos de cumplir con los distintos objetivos propuestos, en varias ocasiones fue necesario rever ciertos aspectos con referencia al tiempo con el que contábamos y a los tiempos de las y los otros, a sus lógicas, y a otros factores que trascendían nuestra intervención. Esto tiene que ver con que el trabajo se dio en un territorio en el que conviven distintas subjetividades, diversos universos culturales, por esto, nuestro rol fue el de intentar, en cada una de las actividades, ser facilitadoras para generar procesos de interacción y diálogo, y a su vez, contribuir a la construcción de conocimiento que implica la intervención territorial.

En esta oportunidad, se desarrollan las actividades que se ejecutaron durante dos semestres, desde agosto a diciembre de 2015 y desde marzo a julio de 2016.

### **Reconociendo a las y los otros, trabajando en torno a los objetivos del Centro Cívico**

En esta actividad, nuestro propósito fue, a través de la técnica del taller, poder trabajar con las y los integrantes del Centro, en torno a la idea que ellos tenían sobre los objetivos y las formas de trabajo que tiene un Centro Cívico, además de generar una instancia de reflexión acerca de la situación que este atravesaba en ese momento. Mediante la realización de cinco actividades con herramientas del

Teatro del Oprimido -en las que estuvieron presentes funcionarias/os, autoridades y técnicas/os de los distintos servicios-, se manifestaron algunos puntos importantes para abordar y profundizar en las posteriores actividades en el desarrollo de la ejecución. Así, surgió un reconocimiento, por parte de las y los trabajadores, de la falta de sentidos compartidos entre ellos, y, además, se manifestó la importancia del trabajo conjunto que muchas veces no se generaba entre los dispositivos y servicios. De esta forma, consideraban que esas dificultades se veían reflejadas en el trabajo interno, al igual que en el vínculo entre el Centro y la comunidad. Por otra parte, el tema de la falta de información clara y precisa entre las y los trabajadores y desde el Centro hacia la comunidad, fue de suma relevancia teniendo en cuenta la interacción en la cotidianidad. En la discusión de estos distintos temas, se pudo crear un espacio de encuentro y de debate, además de un mayor acercamiento y reconocimiento de las personas en pos de fortalecer el trabajo conjunto.



*Primer Taller con integrantes del Centro en la etapa de ejecución.  
Foto extraída del Facebook de la Unidad de Gestión de los Centros Cívicos Canarios.*

## **Me construyo en el relacionamiento con las y los otros: el desafío del Centro Cívico**

En esta instancia, la intencionalidad estuvo en poder trabajar con las y los distintos integrantes del Centro, temas tales como el reconocimiento con el otro con el que comparten el territorio, la experiencia individual y la importancia del Centro para cada uno. Por otra parte, el foco estuvo en la visualización, por parte de ellos, de los problemas existentes en torno a los sentidos y a los vínculos que se dan de forma cotidiana, para buscar posibles abordajes en pos de generar un trabajo integral contemplando todos los servicios. Esta oportunidad permitió, por tanto, poner en común las distintas ideas y realizar una reflexión crítica de los roles en el Centro. En esta línea, surgió la posibilidad de identificar la importancia de las y los otros con



quienes se comparte no sólo el territorio, sino también un proyecto que contempla el trabajo conjunto y las metas en común. Desde las experiencias individuales, se logró reflexionar acerca de la falta de sentidos compartidos dentro del Centro; y en relación al vínculo con la comunidad, surgieron algunos puntos interesantes como que las personas no saben qué hacer o adónde ir una vez que ingresan en el Centro, y que si bien se trata de un lugar abierto, que busca la apropiación, se ha “institucionalizado”<sup>10</sup> y cerrado.

Fue una instancia que contribuyó a generar un espacio de encuentro y permitió compartir los distintos sentidos en torno a la organización y en torno a la comunicación, además de fortalecer los vínculos entre las y los trabajadores. En esta actividad, se optó por grabar las dinámicas generadas, para tener un soporte de las reflexiones que surgieron con respecto al Centro, contemplando las distintas visiones sobre los vínculos, tanto en la dimensión interna, como en la relación con la comunidad.

### **Escuchando las voces y los discursos de la comunidad**

Al mismo tiempo que se trabajó en torno a las ideas y nociones dentro del Centro, trabajamos con las ideas y nociones que surgieron en la comunidad en relación a este. Para ello realizamos un Vox Pop en las tres zonas, porque, por un lado, nos pareció importante llevar los discursos de las y los habitantes al Centro y que pudieran ser escuchados por las y los trabajadores; y por otro, porque nos pareció relevante poder generar una instancia de diálogo entre las dos partes. De esta manera, el Vox Pop partió de la pregunta disparadora: “¿Conoces el Centro Cívico Nicolich?” y en relación a ella, conversamos con las personas sobre la organización, qué servicios conocían, si hacían uso de ellos y por qué.

Con respecto a lo que surgió durante el Vox Pop, en Empalme y Colonia Nicolich, las personas identificaron al Centro Cívico con la policlínica, el Municipio o BPS. La policlínica resultó ser el servicio más conocido y mencionado por las y los habitantes. Varias personas conocían servicios puntuales del Centro por haber realizado trámites -como la licencia de conducir- o cursos. Algunas desconocían las zonas que comprende el Centro y plantearon la falta de difusión de información en torno a la organización. En cuanto a Aeroparque, uno de los discursos hizo referencia a que se debía colocar allí algún servicio vinculado al Centro, ya que está “alejado de todo”<sup>11</sup> y “falta más información para que la gente se entere de las cosas”<sup>12</sup>. En esta línea, la mayoría de las personas entrevistadas durante el Vox Pop en Aeroparque, desconocía la existencia del Centro Cívico Nicolich, unas lo

---

<sup>10</sup> Expresión utilizada por algunas y algunos trabajadores.

<sup>11</sup> Expresiones de la comunidad.

<sup>12</sup> Ídem.

conocían pero no utilizaban sus servicios, otras no estaban de acuerdo con la forma en que se deja afuera a Aeroparque, y algunas coincidieron en realizar trámites en Pando por cuestiones de comodidad.

A partir de todo lo obtenido durante estas instancias de acercamiento a la comunidad de las tres zonas, realizamos un material que unificaba las diferentes voces y discursos identificados, para ser utilizado en un taller con las y los trabajadores del Centro.

### **Incorporando las voces de la comunidad: un desafío para problematizar**

En esta instancia con las y los integrantes de los distintos servicios, se eligió trabajar a través de las reacciones que generaban los audios de Vox Pop realizados en las tres zonas que comprende el Centro Cívico Nicolich. Además de las voces de las y los vecinos, se reprodujeron las grabaciones del taller anterior. El objetivo de este espacio fue tener las dos voces que integran el Centro, la interna y la externa, y generar una reflexión acerca de lo que estas decían. Algunas de las reflexiones estaban en torno a la discusión sobre la identidad del Centro Cívico, además del desconocimiento de este por parte de las personas de las tres zonas. Allí reapareció el tema de la cartelera vinculada a la falta de información y organización dentro del lugar.

Otras ideas que surgieron proponían que la situación del Centro Cívico era de instituciones un poco aisladas que comparten un mismo espacio; “un lugar que brinda oportunidad de encuentro”<sup>13</sup>; “existe un puente entre instituciones y la comunidad que debe mejorar”<sup>14</sup>; “accesibilidad al Centro Cívico y a los diferentes servicios a veces es difícil para el vecino”<sup>15</sup>. A partir de eso, como situación deseada a la que pretendían llegar, surgieron las ideas de: “Centro congruente, coherente y que contenga”<sup>16</sup>; que tenga “repuestas uniformes”<sup>17</sup>; que esté más cercano a la comunidad; con una “persona que reciba, una mesa de entrada única”<sup>18</sup>. Además, resaltaron la importancia de que existiera “mayor sensibilización e información en todos los recursos humanos de cada institución”<sup>19</sup> y carteleras informativas que sean “amigables”<sup>20</sup>. En cuanto a esto último, se generó una discusión en torno a quién debería asumir el rol de gestionar y actualizar las carteleras.

---

<sup>13</sup> Expresiones surgidas en los talleres.

<sup>14</sup> Ídem.

<sup>15</sup> Ídem.

<sup>16</sup> Ídem.

<sup>17</sup> Ídem.

<sup>18</sup> Ídem.

<sup>19</sup> Ídem.

<sup>20</sup> Ídem.

En esta instancia de taller, se lograron identificar dos puntos esenciales en los que las y los trabajadores insistían, por un lado, la falta de ideas compartidas y trabajo conjunto dentro del Centro, y por otro, la falta de información y difusión de los servicios hacia la comunidad. El taller en sí, contribuyó a que las y los trabajadores se visualizaran como actores del proceso y que lograran identificar los problemas y las necesidades del Centro en relación a la comunidad. Asimismo, permitió discutir en torno al papel del Día del Centro Cívico Nicolich para alcanzar esa situación deseada. Allí se conversó sobre propuestas y actividades para la jornada cierre.



*Tercer Taller con integrantes del Centro.*

*Foto extraída del Facebook de la Unidad de Gestión de los Centros Cívicos Canarios.*

### **Participando en otros espacios de diálogo dentro del Centro Cívico**

Además de realizar talleres entendidos como espacios de encuentro entre las y los integrantes del Centro Cívico y como instancias a las que se llevó las voces de la comunidad, también participamos en algunos Comités Interinstitucionales. Nos pareció importante ser parte de estos para visualizar cuál era la modalidad de trabajo, qué temas se trataban y de qué manera, qué se decía sobre el Centro Cívico y sobre la comunicación. Por otra parte, en algunas de estas instancias, se trataron temas relacionados al trabajo que estábamos realizando en territorio, entre ellos, se trató el proyecto comunicacional y específicamente el Día del Centro Cívico Nicolich. Allí se pusieron de manifiesto las distintas opiniones sobre la actividad y se intercambiaron ideas. En otras ocasiones, surgió la importancia de trabajar en torno a la visibilidad de la organización, para ello, se planteó renovar el cartel de la entrada y mejorar la cartelería interna, asimismo, se proyectó sacar un boletín una vez por mes para difundir la organización y darla a conocer en la comunidad.

En cuanto a la modalidad de estos espacios de encuentro, tenía que ver con una puesta en común y discusión sobre diversos temas en relación al Centro. Por lo que pudimos observar, algunas temáticas eran más relevantes que otras por la discusión

y el intercambio que se generaba entre las y los participantes, otras eran como especies de comunicados donde alguno informaba sobre algo y el resto tomaba apuntes. Con respecto a temas vinculados a la comunicación, las veces que se trataron, estos estaban relacionados con productos y medios -cartelera, cartelera, boletín- que dieran a conocer el Centro Cívico a las y los habitantes de las tres zonas. Este tema no era propuesto al inicio en el orden de la reunión, sino que surgía en la conversación. En cuanto a la jornada cierre, el tema sí fue propuesto desde el inicio, ya que era una actividad clave en el proyecto e implicaba discutir ideas.

Posteriormente, realizamos una reunión relevante en relación a los preparativos de la jornada final, en la que se intercambiaron sobre las convocatorias, las actividades y los recursos necesarios para su desarrollo, entre ellos, la música, los artistas, la comida, la decoración, entre otros. De esta forma, tanto nosotras como las y los integrantes que fueron partícipes de la reunión, nos comprometimos con acciones a desarrollar el día de la jornada.



*Comités Interinstitucionales.*

*Fotos extraídas del Facebook de la Unidad de Gestión de los Centros Cívicos Canarios.*

### **Convocando a la comunidad a un espacio de encuentro**

Luego de tratar el tema de las convocatorias a la actividad cierre Día del Centro Cívico Nicolich en varias instancias, comenzamos a desarrollarlas en las tres zonas que comprende la organización. Por una parte, identificamos desde nuestra intencionalidad comunicacional aquellos lugares de concentración, lugares de

circulación y lugares de reunión (Balán, 2002), para ejecutar en cada uno de ellos ciertas estrategias entendiendo la lógica que poseen. Para los primeros (diferentes comercios y paradas de ómnibus) y los segundos (columnas en las calles) colocamos afiches, mientras que, para los terceros (identificamos el propio Centro Cívico y algunas organizaciones de las zonas), realizamos invitaciones en papel, acompañadas del diálogo para explicar de qué trataba la jornada cierre. Por otra parte, las convocatorias se realizaron a través de actividades en algunos de los centros educativos de las tres localidades.

En cuanto a la convocatoria en los centros educativos, en las escuelas N° 58 y N° 264 de Aeroparque, propusimos un espacio intervenido con cinco cartulinas con información y dibujos sobre el Centro Cívico, y un tendedero con siluetas de muñecos -que colgamos en la jornada cierre- para ser completados a partir de la consigna "¿Qué le contarías al Centro Cívico Nicolich sobre vos?". Los niños y las niñas completaron con sus datos personales y opiniones y realizaron dibujos. Por otro lado, en la escuela N° 171 de Empalme Nicolich y en la UTU de Colonia Nicolich, propusimos a las y los estudiantes que nos contaran qué significaba para ellos "¡Uno para todos y todos para uno!". En relación a la metáfora y en general surgió: trabajar en equipo, ayudarnos entre todos, ser solidarios, ser buenos compañeros<sup>21</sup>.

Nos pareció importante convocar a niños, niñas y adolescentes a la actividad porque ellos también pueden hacer uso de los servicios del Centro y ser parte de este, junto a sus familias, pero a su vez porque entendemos que la participación tiene que ver con que ellos "puedan emitir opinión, en el formato que les sea más adecuado, individual o grupalmente y de acuerdo a su autonomía progresiva, y que esta opinión sea tenida en cuenta en todos los asuntos que les incumben" (Programa de Participación Infantil y Adolescente). En esta línea, nos interesó escuchar sus voces, y que estas voces fueran contempladas y llevadas a la jornada final. Por lo tanto, en todas las convocatorias realizadas, invitamos a la jornada, pero además pudimos intercambiar y dialogar acerca del Centro Cívico Nicolich, sobre qué cosas podían hacer allí ellos y sus familias en relación a sus intereses y necesidades.

Por otra parte, nos pusimos en contacto con otras organizaciones de la zona como el Centro MEC en Aeroparque, el Centro Barrial en Colonia Nicolich, el Servicio de Orientación, Consulta y Articulación Territorial (SOCAT) de Empalme Nicolich y las radios comunitarias. De esta forma, tratamos de llegar a diversas organizaciones por ser relevante su trabajo en el territorio, en algunos casos no pudimos convocar personalmente por una cuestión tiempos, pero intentamos encontrar estrategias que permitieron acercarnos.

---

<sup>21</sup> Expresiones que surgieron en las convocatorias en los centros educativos.

## Día del Centro Cívico: una experiencia para encontrarse

Esta actividad estuvo pautaada como el cierre de nuestro proyecto comunicacional. El objetivo era generar un espacio de encuentro entre el Centro Cívico (las y los trabajadores) y las personas de las tres zonas. Fue una instancia recreativa que se realizó para que las personas conocieran el Centro Cívico a través de las distintas propuestas que se plantearon, para compartir entre unas y otros un mismo espacio, y así poder crear y potenciar los vínculos. Lo relevante durante la planificación y ejecución de la actividad fue el trabajo colaborativo y participativo entre las y los trabajadores del Centro -con sus propuestas-, algunos grupos organizados de las tres zonas y nosotras como articuladoras en el proceso. El patio se vio intervenido para crear una oportunidad de encuentro, de intercambio, de enclave de las distintas perspectivas. Consideramos que la actividad, que podría implementarse en el futuro, constituyó un paso para comenzar a cambiar la mirada del Centro por parte de la comunidad.



Jornada cierre: Día del Centro Cívico Nicolich.

## Acercamiento a una breve reflexión

De acuerdo a las actividades desarrolladas durante nuestro proyecto comunicacional, consideramos pertinente acercarnos a una reflexión de nuestro proceso de intervención y de las ideas que surgieron en la ejecución.

Visualizándonos desde el principio como mediadoras o facilitadoras de los procesos de interacción y diálogo, consideramos que cada una de las actividades contribuyó al análisis de la situación del Centro Cívico y a la construcción de conocimiento por parte de nosotras y por parte de las y los trabajadores, teniendo en cuenta que apostamos a un proyecto participativo. En la mayoría de las actividades, especialmente en los talleres, las personas lograron ponerse en el lugar de los otros, lograron tener una visión crítica de la situación e intentaron proyectarse a futuro proponiendo ideas y soluciones. Por otra parte, fue importante la generación de espacios de encuentro, donde se pusieron en discusión todas las voces de las y los actores, que permitió desarrollar lo que nuestro proyecto planteaba.

Consideramos que se trabajó de forma coherente en cada una de las actividades, teniendo en cuenta los objetivos que planteamos y la forma de trabajo que implementamos en campo, tanto desde lo interno como desde lo externo. Durante el proceso de ejecución de las actividades pudimos visualizarnos como profesionales, cumpliendo diversos roles -investigadoras, articuladoras y mediadoras entre las y los actores, facilitadoras de los espacios de diálogo, talleristas- que tiene la y el comunicador en una política que se desarrolla en territorio.

## EVALUACIÓN: LEYENDO Y PROBLEMATIZANDO NUESTRA INTERVENCIÓN

Continuando con la línea que comprende las distintas etapas de la intervención, es momento de hacer referencia a la evaluación, que tiene que ver con poder visualizar si lo que logramos durante la ejecución del proyecto, responde a los objetivos que nos planteamos. Creemos que la evaluación no sólo posibilita pensar y reflexionar sobre lo que pasó en la ejecución del plan, sino que es una instancia para generar aprendizajes para futuras intervenciones. Para ello, partimos de los registros, de lo surgido en las distintas actividades y de las concepciones de algunas y algunos trabajadores del Centro Cívico -partícipes de todo el proceso de trabajo- que surgieron en entrevistas.

De acuerdo al primero de los objetivos específicos que se propuso en el plan de comunicación, que tenía que ver con reflexionar sobre las funciones y los objetivos del Centro Cívico, consideramos que se pudo lograr un trabajo que generó en las y los trabajadores un “pienso”, porque lograron visualizarse como Centro Cívico, más allá de cada dispositivo al que respondían.

Dentro del análisis de este primer objetivo, identificamos algunas ideas que surgieron a partir de las actividades que se desarrollaron en la ejecución y que se pusieron de manifiesto en las entrevistas, como la importancia de trabajar mucho más sobre la identidad del Centro, esto lo podemos interpretar como un esfuerzo por visualizarse como Centro Cívico y transformarse para que la comunidad pueda reconocerlo como tal. En otras oportunidades, se manifestó, también, que las actividades desarrolladas sirvieron como espacios de encuentro entre los distintos servicios donde “salieron cosas muy interesantes”<sup>22</sup>.

En cuanto a los dos últimos objetivos específicos, que tenían que ver con lograr que las personas de las tres zonas tuvieran referencias claras de lo que es el Centro Cívico y cuáles servicios brinda, y contribuir a la apropiación de estos servicios por parte de aquellas, consideramos que no se pudieron cumplir totalmente.

A partir de nuestra intencionalidad comunicacional, logramos trabajar con la comunidad a través del diálogo, esto nos permitió conocer sus ideas y nociones en torno al Centro e identificar las formas de entender y relacionarse con este. Así, a través de las distintas actividades, logramos trasladar estas voces al Centro, que, al problematizarlas, permitió la construcción de algunos significados dentro de la organización.

---

<sup>22</sup> Expresión surgida en una de las entrevistas.



Es así que profundizamos en la trama simbólica, aunque, las expectativas de las y los trabajadores estaban en la realización de productos comunicacionales generados desde el Centro hacia la comunidad, por eso, desde algunas percepciones, se hizo alusión a que nuestro trabajo fue “muy teórico”<sup>23</sup>. En esta línea, si bien no se realizó de forma consensuada la creación de ciertos productos comunicacionales, entendemos que se pudo trabajar desde otros aspectos y con otra profundidad aquello que va más allá de lo concreto.

En cuanto a la actividad cierre, la visualizamos como una gran oportunidad de encuentro y de intercambio en relación a la organización, además de una instancia de trabajo en equipo y compromiso por parte de las y los trabajadores del Centro. Dentro de la organización, se hizo referencia a que “es difícil que la gente se sienta participe del Centro Cívico, es por algo social, algo cultural”<sup>24</sup> -más que nada en Aeroparque-, por eso se propuso que “hay que sacar a los funcionarios fuera del Centro, estos deben ir a los espacios donde está y se reúne la gente”<sup>25</sup>. Por otra parte, recibimos algunas críticas constructivas de las y los trabajadores que planteaban que faltó proyección de lo que surgió en la actividad.

Por otro lado, ciertas críticas hicieron alusión a que deberíamos haber trabajado con otros espacios de participación y encuentro más allá del Comité Interinstitucional, porque este choca con otros espacios y redes ya constituidas en el territorio y se torna un espacio paralelo, en vez de potenciar los que ya existen. Sin embargo, creemos que, como estudiantes que debieron partir de una demanda para trabajar con el Centro Cívico Nicolich, logramos este cometido y pudimos trabajar junto a todos los servicios a través del proyecto que los integra, donde los Comités son los espacios que los distintos Centros Cívicos utilizan para tratar los temas que competen a cada organización y particularmente a cada servicio.

De acuerdo a los distintos objetivos específicos, podemos concluir que, si bien no logramos profundizar en los dos últimos, es decir, en trabajar con más fuerza en relación a la comunidad y en torno a una idea más tangible de la comunicación en cuanto a la realización de productos comunicacionales, lo que sí se logró fue el hecho de reflexionar y poner en circulación los distintos sentidos sobre el Centro dentro de este, para generar ideas compartidas de su función y sus objetivos, y se logró llevar las voces y los discursos de la comunidad acerca del Centro para que fueran escuchados y problematizados.

---

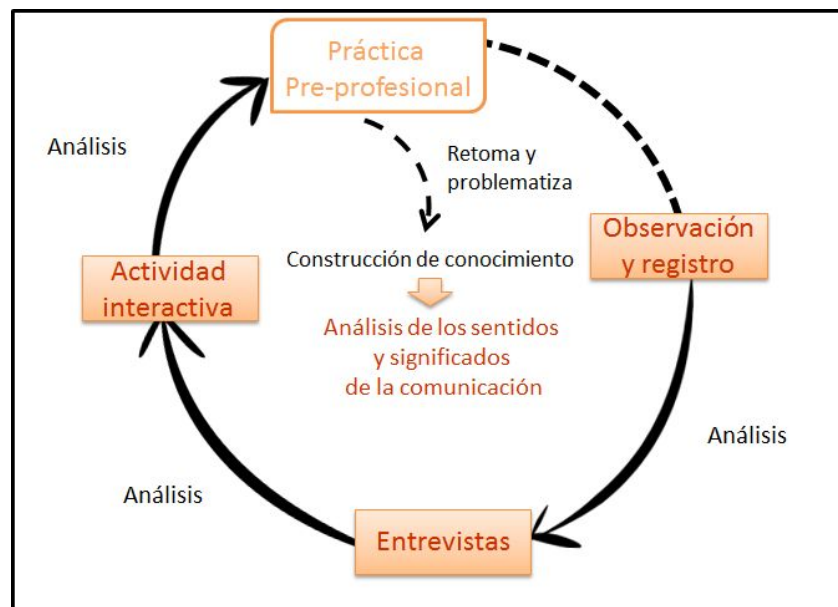
<sup>23</sup> Expresión surgida en una de las entrevistas.

<sup>24</sup> Ídem.

<sup>25</sup> Ídem.

## DE VUELTA A CAMPO, UN NUEVO PROCESO EN EL CENTRO CÍVICO NICOLICH

Comenzamos una nueva etapa en nuestro trabajo. Luego del proceso de intervención en territorio enmarcado en el Seminario Taller de Comunicación Educativa y Comunitaria durante los años 2015 y 2016, volvimos a trabajar en campo, con el objetivo de poder visualizar qué conceptos de comunicación quedaron en la organización. Para esta instancia, también trabajamos a través de una metodología participativa, con técnicas o herramientas como la observación y el registro, las entrevistas y el trabajo interactivo con las y los trabajadores del Centro. La importancia estuvo en identificar y entender qué concepciones de comunicación predominaban en el Centro Cívico Nicolich durante el nuevo proceso de trabajo, de modo que el foco se puso en la organización, dejando por fuera, en esta oportunidad, los sentidos y las nociones de la comunidad.



Representación del enclave entre la práctica pre-profesional y el nuevo proceso de trabajo.

### El retorno y las nuevas perspectivas que surgieron

Para esta etapa, nuestro primer acercamiento fue a través de una instancia de observación y registro en el mes de abril de 2017. Nos focalizamos básicamente en percibir -desde todos nuestros sentidos- y observar algunos aspectos relacionados con una mirada dispuesta más en lo territorial, el flujo de las personas, la distribución de los dispositivos y servicios, la intencionalidad comunicacional de cada uno de estos y de la organización en relación a lo local y lo global. Por tanto, y como se ha reiterado a lo largo del trabajo, contemplamos al Centro Cívico como una organización que comparte el mismo territorio con diversos dispositivos y servicios.

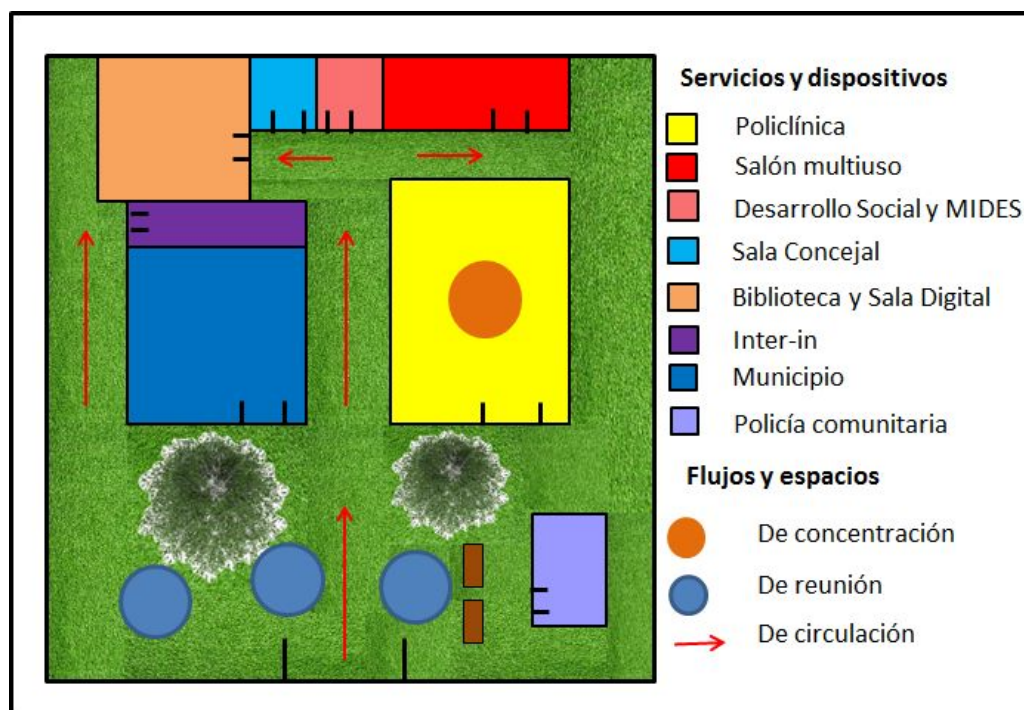
La idea de este primer acercamiento a la organización, luego de varios meses, tuvo que ver con intentar reconocer y reconocernos en el lugar, para identificar si hubo cambios, si se mantuvo igual, en definitiva, entender si volvíamos a un lugar que seguía generándonos la misma sensación con la que terminamos el proceso de práctica pre-profesional. Asimismo, teníamos en mente que este primer acercamiento sirviera como puntapié e insumo para pensar las entrevistas, ya que cada acción está encadenada y en relación con el resto.

En cuanto a la disposición del lugar, es decir, la ubicación de los distintos dispositivos, percibimos que no hubo cambios con referencia a la última vez que asistimos (julio de 2016), se mantuvo todo tal y como estaba casi un año después. Notamos que existe cierta lógica entre la disposición de los servicios con el uso que le dan las personas de la comunidad. Con esto nos referimos a que, tanto el Municipio como la policlínica, son los servicios donde concurren más personas, y son los que se ubican adelante, es decir, que son los más visibles para una persona que ingresa en el Centro. Por detrás de estos, se encuentra el resto de los dispositivos. Realizamos esta apreciación, porque nos pareció importante, teniendo en cuenta que nuestros sentidos estuvieron puestos en el territorio y la composición de este. Por otra parte, notamos algunos cambios visibles como el nuevo cartel del Centro Cívico y el Municipio pintado de color verde, además de su nueva cartelería indicando algunos de los servicios que brinda.

En cuanto al flujo de las personas, vimos algunas en el patio e identificamos que estaban en el Centro con el objetivo de utilizar el servicio de la policlínica, únicamente. Por tanto, como espacio de concentración, identificamos claramente a esta, porque estaba muy concurrida, entraban y salían personas, pero también permanecían en la sala de espera. Por otro lado, como espacio de reunión, identificamos el patio de la organización, que estaba concurrido, principalmente en algunos bancos que se ubicaban cerca de la entrada, y en los juegos como espacios recreativos (hamacas, tobogán, entre otros) que utilizaban algunas mujeres con sus niños.

En cuanto a los distintos dispositivos y servicios, el énfasis estuvo en visualizar la intencionalidad comunicacional de estos y el encuentro entre lo local y lo global, teniendo en cuenta la cartelería. Pudimos observar que algunos avisos eran netamente de difusión de información relevante en cuanto al funcionamiento de los servicios -como por ejemplo, días y horarios de atención-, mientras que otros, fomentaban la participación, principalmente con actividades recreativas en las distintas zonas que comprende el Municipio Nicolich y para las que trabaja el Centro Cívico. En estos casos, consideramos que los mensajes hacían referencia a lo local. Lo que nos llamó la atención, porque las y los trabajadores siempre resaltaban la

importancia de la difusión de información, fue que esta no estaba actualizada -con respecto a los eventos- y tampoco había sobre futuras actividades. Por otra parte, observamos que en otros avisos se difundía información enviada desde oficina central, esto habla de la influencia de lo global. Al mismo tiempo, notamos que no existía una cartelera general -o por lo menos afuera- que centralizara toda la información de la organización.



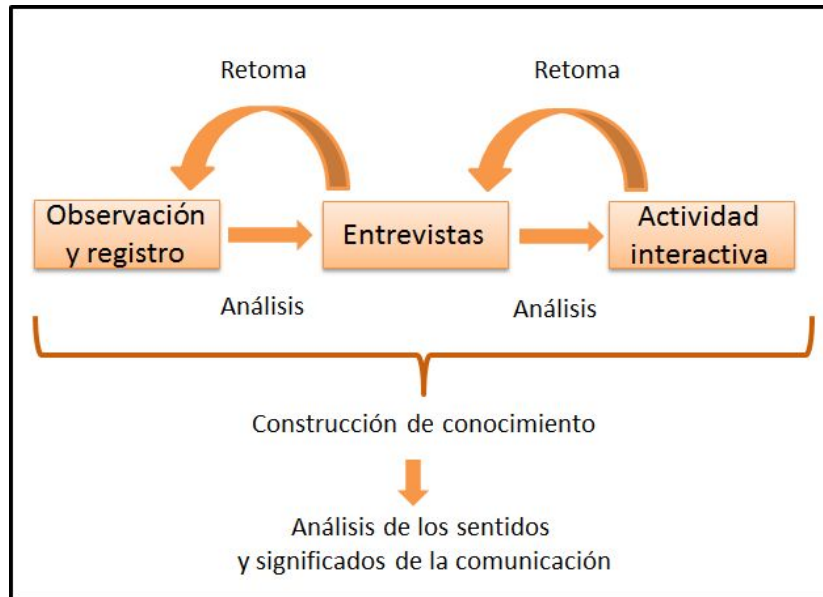
Plano construido por nosotras para identificar el territorio del Centro Cívico y sus flujos, a partir de la instancia de observación y registro.

## SENTIDOS SOBRE LA COMUNICACIÓN EN LOS DISCURSOS

Para esta parte de la vuelta a campo, en relación con lo que se venía trabajando, y continuando con la instancia de observación y registro, decidimos plantear una serie de actividades que están ligadas entre sí, formando una especie de cadena metodológica que posee un orden en su realización, pero que está en continuo diálogo de ida y vuelta. Una se sirve de la otra, la lógica de esta cadena es la de construir conocimiento a partir de la acumulación de los conceptos que surgen, que se van problematizando para que en la siguiente se aborden con más profundidad.

La cadena está formada por la primera instancia de acercamiento con el Centro Cívico Nicolich, a través de la observación y el registro; por una serie de entrevistas individuales con las y los trabajadores -funcionarios/as, técnicos/as y autoridades- que ahondaron sobre algunos puntos identificados en la instancia anterior, los cambios que se produjeron y lo que se mantuvo, es decir, el desarrollo de una nueva mirada que implicó volver luego de un tiempo a la organización; y una

actividad interactiva entre las y los trabajadores, que tomó los relatos que se manifestaron en las entrevistas, para profundizarlos y problematizarlos.



*Representación de la cadena metodológica.*

Las entrevistas fueron individuales, se realizaron a las y los distintos trabajadores, y tuvieron como intencionalidad profundizar en los sentidos que circulaban en el Centro en torno a la comunicación. Por tanto, el foco estuvo en lo que las y los trabajadores entendían por comunicación, esto, a partir de una serie de diversas interrogantes con el de fin ahondar en distintos aspectos de su cotidianidad, desde sus perspectivas, sentidos y concepciones luego de nuestra intervención. La elección de esta técnica se debió a que la entrevista permite el contacto directo y está enfocada en un determinado tema. Para nosotras, fue fundamental la repregunta, para luego poder analizar los distintos discursos que surgieron. El fin de que fueran individuales, tuvo que ver con que en el intercambio, las y los trabajadores podrían manifestarse desde sus concepciones, sin ajustarse a ningún parámetro que no fuera su propia mirada. En estas instancias, surgieron ideas en torno a la comunicación que planteaban claramente dos formas de entenderla.

Por un lado, la comunicación era entendida como la emisión de un mensaje, meramente unidireccional, de un emisor a un receptor, a través de medios, es decir, entre los servicios y dispositivos del Centro y entre este y la comunidad. De esta forma, se entendía a la comunicación como tangible, materializada, con énfasis en los medios y en la información. Sin embargo, es importante señalar que aquellos que propusieron este sentido en torno a la comunicación, también hicieron referencia a ella, en un segundo orden, desde su dimensión interpersonal y presencial en la cotidianidad.

Por otro lado, surgió la idea de la comunicación como relacionamiento e interacción, en un proceso de ida y vuelta, a través de las relaciones interpersonales y presenciales. En esta línea, la importancia está en la gestión de los distintos espacios de encuentro, en entender la lógica del territorio y en potenciar los vínculos de las y los actores que lo construyen. Esta forma de concebir a la comunicación tiene que ver con una dimensión más simbólica, a diferencia de la anterior que está relacionada con su materialización.

A partir de estas dos concepciones que surgieron de las entrevistas, y continuando con lo que planteamos como cadena metodológica, pensamos en una nueva actividad para profundizar en las ideas de comunicación. Esta actividad surgió de nuestra inquietud e intencionalidad por trabajar desde lo individual, pero también desde una dinámica interactiva entre las y los trabajadores. La propuesta tuvo que ver con una lógica de publicaciones de Facebook, en referencia a las dos perspectivas de la comunicación identificadas durante las entrevistas. Para ello, tomamos algunos enunciados y palabras claves mencionadas por las y los entrevistados, y las colocamos en una especie de muro de Facebook en papel. Realizamos un recorrido por los distintos dispositivos y servicios, donde las y los trabajadores debían comentar esas publicaciones de acuerdo a lo que pensaban y a las nociones de comunicación que creían pertinentes, además de tener en cuenta los comentarios de sus compañeros, para poder generar una interacción que contemplara todas las miradas.

Nuestro propósito a partir de aquí es mostrar, mediante la lectura de los discursos que surgieron de las entrevistas y de la actividad interactiva, aquellas narraciones fundamentales que se pueden visualizar acerca de la comunicación, a partir de puntos que planteamos como ejes de análisis. Consideramos relevante profundizar en las distintas narraciones surgidas, porque “como prácticas discursivas, las narraciones no sólo son palabras sino acciones que construyen, actualizan y mantienen la realidad. La confianza en la narración y en su potencialidad creadora y, eventualmente, en su capacidad como medio para mantenerla o modificarla es fundamental” (Cabruja, Iñiguez y Vázquez, 2000; 68). De igual forma, el análisis y la interpretación de los discursos, generan en nosotras nuevos aprendizajes, porque pueden concebirse como herramientas de investigación que permiten la lectura de contextos (Franco, Nieto y Rincón, 2010), es decir, del territorio y los sentidos que circulan en este.

El énfasis desde este análisis está en los discursos que se plantearon, cómo se dijeron, pero también en lo que no se dijo, lo que se mantuvo implícito, que siempre es tan importante, y en esos casos, tuvimos que ahondar y profundizar para poder interpretar.

La importancia de enfocarnos en los distintos relatos que surgieron, tiene que ver con tener en cuenta las perspectivas de las y los otros con quienes trabajamos, y poder hacerlas dialogar desde los distintos ejes de análisis. Los relatos son relevantes, porque desde ellos se construyen los sujetos, es decir, están ligados de forma muy estrecha, se podría decir que uno depende del otro. Tal es la dependencia, que se puede argumentar que “el poder revelador de la narración está en que sólo si vivimos podemos contar; vivir significa encontrar nuestros modos de narrarnos. Quien no experimenta la vida no tiene nada que contar, ya que somos una producción narrativa; narramos porque sólo allí encontramos sentido” (Rincón, 2006; 93).

Por tanto, las y los trabajadores que integran el Centro Cívico se construyen de acuerdo a la enunciación de los diversos relatos, que se generan desde su experiencia en la organización, la relación con las y los otros con quienes trabajan, y la coyuntura. En esa conjunción de momentos y situaciones “la narración ordena, articula, significa el caos que habitamos y confiere origen, sentido, finalidad a nuestra experiencia” (Rincón, 2006; 90).

De esta manera, las narraciones fundamentales que se interpretaron de acuerdo a qué se entiende por comunicación, o dicho de otra forma, cuáles son los sentidos de comunicación que circulan dentro del Centro Cívico, tienen que ver, por un lado, con una comunicación vista como productora de mensajes a través de medios unidireccionales; y, por otro lado, vista como generadora y facilitadora de vínculos y espacios de encuentro.

Los ejes que se plantearon para el análisis de las narraciones están relacionados, primero, con el rol que se tiene dentro del Centro Cívico ligado a una lectura del territorio y a la forma de entender a la comunicación; segundo, con los vínculos en la cotidianidad y lo que se desprende de los discursos implícitos; tercero, con la comunicación como el problema de todos los males; y, por último, con intentar problematizar estas narraciones.



*Las dos narraciones fundamentales identificadas durante las entrevistas, y retomadas en la actividad interactiva con las y los trabajadores.*

### **Entender el territorio y la comunicación desde el rol en el Centro Cívico**

A partir de las actividades realizadas en esta etapa y en relación a las dos concepciones acerca de la comunicación, consideramos importante poder problematizar y analizar las perspectivas desde donde se construyen estos sentidos. De esta forma, se puede interpretar que desde cada servicio, dispositivo o función que se cumple dentro del Centro Cívico y en relación con la comunidad, se tienen distintas percepciones de la comunicación y la forma de entenderla depende, a nuestro parecer, de ese rol.

Entendemos que se pueden plantear dos niveles de lectura del Centro Cívico, por un lado, como proyecto que se desarrolla a partir de los diferentes roles y funciones y, por otro, como territorio habitado por diversas subjetividades que integran los dispositivos y servicios. Planteamos un diálogo entre estos dos niveles, esto significa, que el rol que cada trabajador asume dentro del proyecto construye su subjetividad, al mismo tiempo que esta -que es más amplia porque abarca otros aspectos-, lo va configurando.

Desde este análisis, consideramos que las formas de entender al territorio, directamente relacionadas con los roles que se cumplen dentro del Centro, van de la mano con las concepciones que se tienen de la comunicación: por un lado, desde una postura de facilitadores de servicios, por otro lado, desde una postura de trabajo en relación con la comunidad en territorio, ambas estrechamente vinculadas a las narraciones fundamentales. Por otra parte, identificamos otra lectura, desde una postura de las autoridades, vinculada al Centro Cívico como proyecto. Esta última, toma elementos de las dos primeras perspectivas.



***En el rol de facilitar servicios, la comunicación es útil para su difusión: “Se busca mejorar el tema de la promoción, desde los medios, para que la gente tenga más información”***

Algunas trabajadoras y trabajadores que desarrollan tareas asociadas a la realización de trámites puntuales y momentáneos, resaltaron la importancia de difundir información sobre sus servicios para que la comunidad se entere y haga uso de estos. De esta forma, se puede interpretar que existe una lectura de la comunicación como productora de medios y mensajes, que está ligada a las funciones que tienen que ver con facilitar a la comunidad el acceso a los distintos servicios. En esta línea, la importancia está en la materialización de la comunicación, es decir, el foco se coloca en los medios para hacer llegar información a las y los vecinos.

De esta forma, surgieron ideas tales como “mejorar la comunicación hacia el público, que entienda mejor lo que se quiere mostrar”<sup>26</sup>, asociada a una dimensión de difusión y transmisión de la información, donde las y los otros tienen una actitud pasiva, de recibir lo que se les quiere ofrecer. Consideramos que la idea de “público” alude al “espectador, al que mira, al que está afuera” (Kaplún, 2003; 3), por tanto refiere a una comunicación más masiva y unidireccional.

Por otro lado, surgió la idea de “un tipo de comunicación y divulgación fluida con los vecinos de nuestra comunidad”<sup>27</sup>, que se relaciona nuevamente con la idea anterior, pero desde otro énfasis, en este caso el foco está en la “divulgación” de la información. Consideramos que aquí se establecen dos posiciones: unos que poseen la información y la divulgan, y otros que la reciben. Esto plantea un papel activo de los primeros y propone “una comunicación que mantenga a cada cual en su posición, una comunicación en la que los creadores no vayan a perder su distancia y el público, su pasividad” (Martín Barbero, 2005; 39).

Además, otra idea que surgió fue que “se ha empezado a mejorar el aspecto de la comunicación a través de varios medios (radio, Facebook, volantes, publicidad rodante, etc.) de los diferentes servicios que se brindan en la zona”<sup>28</sup>, esto tiene que ver otra vez con la difusión de la información de los servicios, pero en este caso con un mayor énfasis en los medios.

Desde los ejemplos propuestos anteriormente, se puede percibir que la importancia de la comunicación está dada en la materialización de esta, ya sea, a través de las carteleras y carteleras en el Centro Cívico, el uso de redes sociales y la radio,

---

<sup>26</sup> Expresión surgida durante la actividad interactiva.

<sup>27</sup> Ídem.

<sup>28</sup> Ídem.

materiales impresos como volantes y publicidad rodante. Es así que se concibe una comunicación tangible y masiva, entendida como medios que permiten la difusión de información. En estos discursos también se identifica un mayor énfasis en la transmisión de información hacia la comunidad, sin considerar tan relevante este hecho entre los dispositivos y servicios del Centro Cívico.

***Entendiendo la lógica del territorio, la comunicación como relacionamiento: “Es importante adaptarse a la comunidad y para eso hay que respetar las redes”***

Quienes trabajan en relación con las diversas organizaciones que se desarrollan en territorio y en las redes que se generan desde el trabajo conjunto, proponían la importancia de los espacios de encuentro, las “gestiones conjuntas”<sup>29</sup>, la proyección colectiva del Centro Cívico como un todo. La importancia, desde esta perspectiva, está en entender la lógica del territorio, de trabajar desde las redes ya conformadas como una posible mirada sobre este. De esta forma, se propone una lectura de la comunicación desde una dimensión más simbólica, es decir, donde está presente la idea del relacionamiento entre el Centro y la comunidad. Desde este punto, se puede relacionar a la comunicación como constructora de significados compartidos que permite la proyección conjunta y la generación de espacios de encuentro y, a su vez, como facilitadora al momento de potenciar los vínculos.

En esta línea, surgieron algunas ideas que tienen que ver con el encuentro con las y los otros, con relacionarse y con que la comunicación “se explicita buscando un mediador, que es importante para el cuidado del vínculo”<sup>30</sup>. Por otra parte, surgió la necesidad de que se logre la “optimización de los espacios, para que se sientan de todos”<sup>31</sup>. Desde estas nociones, la comunicación permite realizar lecturas del territorio, contemplando a las y los distintos actores que lo construyen, pero que a su vez son construidos por este.

***La comunicación en el desarrollo del proyecto Centro Cívico: “Tener conciencia acabada de que es algo comunitario (...) algo más amplio que una oficina”***

Una lectura desde algunas autoridades, tiene que ver con la comunicación y el derecho de las personas para ejercer su ciudadanía, de esta forma, la participación es importante al momento de opinar, proponer y tener voz en el Centro Cívico. En esta línea, es importante tener en cuenta lo que propone el proyecto Centro Cívico en territorio, por eso planteamos que esta perspectiva toma algunos elementos de

---

<sup>29</sup> Expresión surgida en una de las entrevistas.

<sup>30</sup> Ídem.

<sup>31</sup> Ídem.

las dos primeras lecturas propuestas, porque, por un lado se promueve el acceso a los servicios a través de la difusión de la información, pero entendiendo, por otro lado, la lógica del territorio para generar cercanía y encuentro con las y los vecinos.

De esta forma, se plantea al Centro Cívico como descentralizador de los distintos servicios, para que las personas tengan acceso a ellos en el territorio en el que habitan. Así, la importancia de la comunicación está en ser facilitadora del acceso a los servicios que se brindan, pero para que esto se genere, es necesario que se tengan en cuenta las lógicas del territorio en el que se desarrolla.

Desde esta perspectiva, surgieron ideas como “para lograr una comunicación positiva tendríamos que tener acceso e información a todos los servicios que se brindan en el Centro Cívico Nicolich”<sup>32</sup>, que va de la mano con la idea de “universalizar la información”<sup>33</sup>. Estas percepciones plantean un cierto paralelismo entre lo que apuesta el Centro Cívico como proyecto, que tiene que ver con la oferta y el acceso a los distintos servicios, y el conocimiento de estos a través del acceso a la información. Entonces, para algunas autoridades, la importancia de la comunicación está en facilitar el acceso a la información de los servicios, para que la comunidad pueda hacer uso de estos.

Así, profundizando algunas de las miradas que surgieron de las actividades, la idea de que las y los vecinos estén informados y conozcan sobre la organización y sus servicios, no es suficiente, sino que es fundamental que se tenga en cuenta la opinión y el trabajo colectivo con la gente para tomar decisiones. Para ello, las autoridades consideran primordial que esta se acerque y proponga ideas como parte del ejercicio de la ciudadanía y, al mismo tiempo, esto requiere que las y los integrantes de los servicios se sientan parte del Centro, no sólo como una suma de partes, sino también como un todo. Para esto es necesaria una lectura del territorio, que permita entender la lógica que tiene la comunidad, para poder generar la participación de esta en el Centro.

### **Discursos implícitos: vínculos en la cotidianidad**

En relación a estas lecturas que identificamos, hay un punto en común que aparece en los tres casos. Durante las dos actividades realizadas, pudimos notar que al hablar de comunicación en la cotidianidad del Centro Cívico, siempre surge el tema de los vínculos, es decir, más allá de la lectura que tenga cada una y cada uno, siempre se resalta la dimensión interpersonal y presencial de la comunicación, tanto dentro del Centro como hacia afuera. En esta línea, algunas voces plantearon

---

<sup>32</sup> Expresión que surgió en la actividad interactiva.

<sup>33</sup> Ídem.

“nosotros como somos poquitos nos comunicamos de frente”<sup>34</sup> y “la mayoría de la comunicación es directa porque la persona viene”<sup>35</sup>, aunque previamente habían destacado la relevancia de la utilización de medios y productos como publicidad rodante, cartelería y redes sociales. De esta forma, entendemos que “comunicación es también medios. Pero tienden a olvidar demasiado la dimensión interpersonal, que en el caso de las organizaciones es clave. A niveles muy masivos es cierto que buena parte de las comunicaciones son mediadas, pero en las organizaciones (...) un altísimo porcentaje de la comunicación que transcurre realmente es interpersonal” (Kaplún, 2003; 6).

Por otra parte, durante la última actividad, uno de los relatos propuso la importancia de transmitir información de la organización y puntualmente de su servicio, pero que al momento de hacerlo se tuvieran en cuenta los códigos de las y los otros. En esta línea, identificamos algunos discursos que tienen una visión de la comunicación como difusión de información, pero también presentan ciertos matices relacionados a la comunicación desde su lectura simbólica. Es así que destacamos la presencia de los vínculos y la comunicación interpersonal y presencial en los discursos, que en algunos la identificamos rápidamente, pero que en otros, aparecía de forma más implícita, por eso tuvimos que volver a preguntar y profundizar en lo que estaban proponiendo.

De esta manera, aparecen ciertos discursos implícitos que tienen que ver con los vínculos, con conocer a las y los otros y conocer sus universos culturales. Consideramos que estas visiones se deben potenciar y seguir trabajando dentro de la organización, pueden ser puntapiés para entender a la comunicación de una forma más compleja que contemple lo material pero también lo simbólico. Sin embargo, esto requiere de un proceso de trabajo en el que se logre explicitar e incorporar estas visiones a la hora de pensar la comunicación hacia adentro y hacia afuera del Centro.

### **Comunicación como el problema de todos los males**

Una lectura presente durante las actividades, que podría ser incluso una lectura transversal, tiene que ver con la comunicación presente en todos los ámbitos, de esta forma, se la visualiza como un problema cuando no sucede lo que se espera, pero al mismo tiempo, se la identifica como una solución para la situación deseada. En esta línea, una de las voces planteó que “hay muy buenos servicios y prestaciones (...), da lástima que estos no se aprovechen al máximo por la falta de comunicación”<sup>36</sup>, asimismo, otra afirmó durante las entrevistas “si ustedes nos

---

<sup>34</sup> Idea surgida en una de las entrevistas.

<sup>35</sup> Ídem.

<sup>36</sup> Expresión surgida en la actividad interactiva.

mandan la fórmula, la ponemos en una plaquetita”<sup>37</sup>. En estos ejemplos se percibe cómo la comunicación es entendida como la enfermedad y el remedio, porque, por un lado, se considera que la gente no accede a los servicios porque falla la comunicación, pero, por otro lado, se propone que la comunicación sería la facilitadora para el acceso a los servicios por parte de la comunidad.

Creemos que las intervenciones en comunicación permiten buscar y encontrar soluciones a problemáticas, pero también hay cuestiones que rebasan lo estrictamente comunicacional. Si esto no es tenido en cuenta por la o el comunicador, en la práctica, puede llevar a grandes demandas y a la realización de un sinnúmero de actividades por su parte. Esto sucede porque “al no estar integrado por una disciplina sino por un conjunto de saberes y prácticas pertenecientes a diversas disciplinas y campos, el estudio de la comunicación presenta dispersión y amalgama, especialmente visibles en la relación entre ciencias sociales y adiestramientos técnicos” (Martín Barbero, 2005; 120). Por esto, creemos que es muy importante tener claro nuestro rol -aunque este se moldee en los contextos y situaciones-, lo que podemos hacer y lo que no, y poder explicitar esto a las y los otros.

---

<sup>37</sup> Idea surgida durante una entrevista.

## REFLEXIONES FINALES: DESAFÍOS PARA PENSAR A LA COMUNICACIÓN

Luego del desarrollo de conceptos e ideas que pusimos en juego a lo largo del trabajo; de profundizar lo que fue nuestra práctica pre-profesional en el Centro Cívico Nicolich, a través de las etapas de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación; y de la reflexión de la vuelta a campo como nuevo proceso en el que identificamos sentidos y significados en torno a la comunicación, proponemos algunos desafíos en torno al trabajo, visualizándonos como futuras profesionales; otros a futuro, para el Centro Cívico como proyecto; y por último, otros desde la comunicación -tanto para el Centro Cívico, como para otras intervenciones en territorio-, que tienen que ver con intentar romper con la linealidad, incorporando las distintas formas de entenderla.

Durante el trabajo y visualizándonos como futuras profesionales, uno de los desafíos estuvo en hacer la sistematización del proceso de intervención, porque implicó “una reconstrucción de lo sucedido y un ordenamiento de los distintos elementos objetivos y subjetivos (...) [del] proceso, para comprenderlo, interpretarlo y así aprender de nuestra propia práctica” (Jara, 2007; 2). Esto significó retornar, luego de varios meses de finalizada la intervención, a los materiales e informes generados durante el diagnóstico, la elaboración, ejecución y evaluación del proyecto comunicacional, para pensarla como proceso único e integral y como construcción de conocimiento que contribuye a la “formación de (...) nosotras mismas. Una formación integral que nos ayuda a constituirnos como sujetos críticos y creadores, desarrollando nuestras capacidades para comprender, proponer y actuar” (Jara, 2005; 6).

Otro de los desafíos estuvo en retomar el contacto con el Centro Cívico para trabajar en relación a la nueva parte que propuso nuestro Trabajo de Grado. Logramos generar un nuevo acuerdo entre las y los otros con quienes trabajamos, lo que consideramos fundamental, porque la nueva instancia estaba sujeta a su decisión de involucrarse, su disposición y compromiso para trabajar con nosotras. La vuelta a campo implicó poner en juego, desde la comunicación, otras miradas para leer el territorio y la organización que posibilitaron nuevas reflexiones. En relación a esto último, ya en territorio, el desafío estuvo en cómo leer, interpretar y problematizar, a partir de los discursos y relatos, los diferentes sentidos y concepciones de las y los trabajadores del Centro en torno a la comunicación. Esto implicó pensar en estrategias, a partir de ciertas técnicas o herramientas -que estaban encadenadas-, que permitieron poner en juego los sentidos, significados y concepciones; identificar las narraciones fundamentales; y plantearnos ciertos ejes

que guiaron el análisis. Para esto, el énfasis estuvo en cómo se dijo lo explícito pero también en lo que no se dijo, es decir, en lo implícito.

Por otro lado, uno de los mayores desafíos estuvo en identificar si en los relatos de las y los trabajadores, aparecían indicios de la forma de entender a la comunicación que pusimos en juego durante nuestra intervención en el Centro. Sin embargo, pudimos visualizar que habían lecturas en torno a esta distintas a la concepción que profundizamos y problematizamos. Esto nos llevó a reflexionar sobre la importancia de poder incluirlas y problematizarlas, primero, porque es importante generar un trabajo participativo que debe contemplar las perspectivas de las y los otros para que se visualicen como actores de los procesos; y segundo, porque entendemos que la comunicación, además del énfasis desde el que trabajamos durante la intervención, incluye otros.

Con referencia al Centro Cívico Nicolich, planteamos dos líneas para leerlo, por un lado, como proyecto que a nivel de gobierno busca descentralizar los distintos programas, dispositivos y servicios para acercarlos a la comunidad. Por otra parte, ese proyecto en territorio, es decir, a nivel local, se inserta como centralizador, porque reúne en un mismo espacio varios servicios. En esa línea, es interesante visualizar cómo se conjuga lo global y lo local, por tanto, existe un juego entre lo que se busca construir -espacio para descentralizar- y lo que se construye -espacio único que centraliza-, y el gran desafío para el Centro Cívico está en construirse desde el diálogo entre esas dos dimensiones.

A lo largo del trabajo planteamos que la comunicación está relacionada de forma estrecha con la noción de territorio, entonces, el Centro Cívico debe tener presente las lógicas en donde se inserta, de tres zonas separadas, tanto desde el espacio, hasta desde los universos culturales que lo construyen. Por ende, está inserto en un territorio diverso, pero a su vez, él también lo es. De esta forma, el desafío para el Centro está en pensarse como lugar en el que confluyen distintas subjetividades, lógicas de trabajo, roles y funciones, formas de entender y habitar el territorio y comprender a la comunicación, porque en esta convergencia de lo diverso, es también un lugar que comparte ciertos espacios. Entonces, debe visualizarse como espacio diverso y, al mismo tiempo, único. Así, como proyecto interinstitucional, debe apostar a construir, desde las perspectivas que propone cada dispositivo y servicio, una gestión común y conjunta.

Lo anterior se puede trasladar al abordaje de la comunicación en el Centro, es decir, que el desafío está en poder integrar las distintas visiones que se tienen de ella para visualizarla como procesos más amplios y complejos. Todo esto sin perder de vista a la comunidad, que es, en definitiva, para quien está diseñado el proyecto. Esto implica, por parte del Centro, poder generar procesos de interacción de acuerdo a

las características de las y los actores de la comunidad, de sus intereses y necesidades y, a partir de ello, poder identificar qué decirles y cómo, para que la comunidad conozca y haga uso de los distintos dispositivos y servicios y genere intercambios con la organización.

Con respecto a las lecturas de la comunicación, nos parece importante señalar aquí que, a través de nuestro trabajo de intervención durante el diagnóstico y la ejecución del plan, logramos trabajar y problematizar la lectura que entiende a la comunicación desde su dimensión simbólica. Esto se debe a que, al ser estudiantes de una determinada área -Comunicación Educativa y Comunitaria- que propone una forma de entender a la comunicación como la construcción de vínculos y sentidos (Kaplún, 2003), nuestras subjetividades se construyeron y se construyen desde allí, y por tanto, fuimos a trabajar desde esa concepción, poniendo en juego nociones, ideas, formas de trabajo y abordaje que van de la mano con esta. Entendemos que problematizar es romper con lo obvio y con lo que se percibe como natural, “supone entonces, abrir un espacio para la comprensión, romper con la mirada ingenua y con la idea de que la realidad es una” (Rodríguez et. al., 2001; 105), para apostar al cambio en la búsqueda de nuevas estrategias de intervención.

En relación a lo anterior, notamos que no pusimos énfasis en problematizar la otra perspectiva que entiende a la comunicación como difusión de información y utilización de medios. Sin embargo, fue el discurso que más identificamos durante las últimas actividades realizadas. Consideramos, por esto, que sería parte de un nuevo proceso, trabajar y problematizar aquellos sentidos en torno a la comunicación. De esta manera, las distintas concepciones deberían ser abordadas de forma conjunta, porque la comunicación no es la suma de estas, sino que consiste en procesos más complejos donde están estrechamente relacionadas. Por lo tanto, la o el comunicador deben tener las capacidades para abordar la comunicación desde su complejidad en los distintos ámbitos y contextos

A partir de todo el camino recorrido, de los aprendizajes y conocimientos construidos con las y los otros, y pensándonos como futuras comunicadoras, proponemos a la comunicación “como un campo complejo, históricamente situado, en permanente transformación, básicamente relacional, vincular, social, donde no hay respuestas absolutas, sino alternativas situacionales. Campo donde se articulan diferentes ámbitos —lo individual, lo grupal, lo colectivo y lo masivo— y niveles” (García, Martínez y Silva, 2013; 19).



## BIBLIOGRAFÍA

Álvarez Pedrosian, Eduardo (2013) *Cartografías de territorios y territorialidades. Un ejercicio de integralidad en el encuentro de la geografía humana y la antropología de la comunicación*. Espacio Interdisciplinario, Universidad de la República.

Arriscado, Joao (2011) “Participación pública y acción colectiva” en Falck, Andrés y Paño Yáñez, Pablo. *Democracia Participativa y Presupuestos Participativos: Acercamiento y Profundización sobre el debate actual*. Proyecto Parlocal, pp. 53-64.

Balán, Eduardo (2002) *Barrio Galaxia. Manual de comunicación comunitaria*. Buenos Aires: Nueva Tierra.

Blanco, Alberto et. al. (2011) “Intercambio de saberes construcciones colectivas y territorios de aprendizajes” en Acosta, Yamandú et. al. (coord.) *Pensamiento Crítico y sujetos colectivos en América Latina*. Espacio Interdisciplinario, Universidad de la República.

Cabruja, Teresa; Iñiguez, Lupicinio y Vázquez, Félix (2000) “Cómo construimos el mundo: relativismo, espacios de relación y narratividad” en *Revista Anàlisi* [online] N° 25. Disponible en: <http://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/view/15050/14891>

Ceraso, Cecilia (2002) *Sembrando mi tierra de futuro. Comunicación, planificación y gestión para el desarrollo local*. Buenos Aires: Ediciones de la Unidad de Prácticas y Producción de Conocimiento de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social (UNLP).

Chaves, Daniel (2011) “Polis y Demos. El marco conceptual de la democracia local participativa” en Falck, Andrés y Paño Yáñez, Pablo. *Democracia Participativa y Presupuestos Participativos: Acercamiento y Profundización sobre el debate actual*. Proyecto Parlocal, pp: 23-46.

Deleuze, Gilles y Guattari, Félix (2002) *Mil mesetas. Capitalismo y esquizofrenia*. Valencia: Pre-Textos.

Duque, Javier (2011) “El desafío de la interinstitucionalidad como estrategia de gestión en programas de formación avanzada” en *Revista Uni-pluri/versidad* [online], vol.11, N° 3. Disponible en: <https://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/unip/article/view/12432/11261>

Ema López, José (2004) "Del sujeto a la agencia (a través de lo político)" en *Revista Athenea Digital* [online], N° 6. Disponible en: <http://atheneadigital.net/article/view/n5-ema/114-pdf-es>

Espósito, Roberto (2003) *Communitas. Origen y destino de la comunidad*. Buenos Aires: Amorrortu.

Franco, Natalia; Nieto, Patricia. y Rincón, Omar (2010) *Tácticas y estrategias para contar [historias de la gente sobre conflicto y reconciliación en Colombia]*. Centro de Competencia en Comunicación para América Latina, Bogotá.

García, Alicia (2001) *Aproximaciones al diagnóstico comunitario*. Presentado en el Seminario-taller: La Comunicación Social en Áreas Rurales de América Latina, Montevideo.

García, Alicia; Martínez, Martín y Silva, Fernando (2013) "Los medios como espacio público" y "Cómo abordar espacio público y comunicación" en Franco, Facundo (editor) *Medios públicos: la audiencia y el nuevo escenario público de comunicación audiovisual ¿Cómo medir esa relación? ¿Por qué tenerla en cuenta?* Friedrich-Ebert-Stiftung, pp. 18-19

Grundmann, Gesa y Stahl, Joachim (2002) *Como la sal en la sopa. Conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo*. Quito: Ediciones Abya-Yala.

Jara, Oscar (2005) *El desafío político de aprender de nuestras prácticas*. Centro de Estudios y Publicaciones Alforja. Costa Rica. Disponible en: <http://www.cepalforja.org/sistem/documentos/aprenderdepracticass.pdf>

Kaplún, Gabriel (2003) "Herramientas para pensar" y "Herramientas para actuar" en *Comunicación popular: ¿es o se hace?* Buenos Aires: Nueva Tierra, pp: 11-47.

Kaplún, Gabriel et. al. (2015) "Las radios comunitarias uruguayas: comunidades y audiencias". Disponible en: <http://www.prodic.edu.uy/sites/default/files/PonenciaRadios%20comunitarias%20KaplunGarciaOrcajoMartinezOlivari.pdf>

Kreps, Gary (1995) "Sistemas de comunicación interna en las organizaciones" en *La comunicación en las organizaciones*. Disponible en: [https://www.google.com.uy/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjW7lqrzJDTAhXBkpAKHVXnC0IQFggfMAA&url=http%3A%2F%2Feva.universidad.edu.uy%2Fpluginfile.php%2F607232%2Fmod\\_folder%2Fcont](https://www.google.com.uy/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjW7lqrzJDTAhXBkpAKHVXnC0IQFggfMAA&url=http%3A%2F%2Feva.universidad.edu.uy%2Fpluginfile.php%2F607232%2Fmod_folder%2Fcont)

ent%2F0%2FKreps.%2520Comunicaci%25C3%25B3n%2520en%2520las%2520org  
anizaciones.PDF%3Fforcedownload%3D1&usg=AFQjCNEBbgbf\_9WImOhf2AqZfrq8  
lvulkg

Lemos, André (2012) “Comunicación móvil y nuevos sentidos de los lugares. Una crítica sobre la espacialización de la cibercultura” en La Ferla, Jorge y Reynal, Sofía. (comp.) *Territorios audiovisuales. Cine, vídeo, televisión, documental, instalación, nuevas tecnologías, paisajes mediáticos*. Buenos Aires: Librería, pp. 429-444.

Martín Barbero, Jesús (2010) “Comunicación, espacio público y ciudadanía” en *Folios* Edición especial. Disponible en: <https://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/folios/article/view/11800/10726>

Martín Barbero, Jesús (2005) “Los oficios del comunicador” en *Revista Co-herencia* [online], vol. 2, N° 2. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77420206>

Pardo, Martín (2012) *Centros Cívicos y Municipios Canarios ante el desafío de la descentralización y el gobierno multinivel*. Cuarto Congreso Nacional de Ciencia Política, Montevideo.

Programa de Participación Infantil y Adolescente. (actualizado 2011) Disponible en: <http://propiauruguay.blogspot.com.uy/p/quienes-somos.html>

Reguillo, Rossana (1997) “Ciudad y Comunicación: Densidades, Ejes y Niveles” en *Revista Diálogos de la Comunicación* [online], N° 47. Disponible en: <http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2015/74/74-revista-dialogos-ciudad-y-comunicacion.pdf>

Reguillo, Rossana (2000) “Identidades culturales y espacio público: un mapa de los silencios” en *Revista Diálogos de la comunicación* [online]. Disponible en: <http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2012/01/59-60-revista-dialogos-identidades-cultural.pdf>

Rodríguez, Alicia et. al. (2001) “De ofertas y demandas: una propuesta de intervención en Psicología Comunitaria” en *Revista de Psicología de la Universidad de Chile* [online], vol. X, N° 2. Disponible en: <http://www.revistapsicologia.uchile.cl/index.php/RDP/article/viewFile/18586/19647>

Rodríguez Villasante, Tomás (2009) “Metodologías ¿Para qué? ¿Para quién?” en Mellado, Yago (coord). *La dinámica del contacto. Movilidad, encuentro y conflicto en las relaciones interculturales*. Barcelona: CIDOB edicions, pp: 215-225.

Massoni, Sandra (2007) *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

Uranga, Washington (2004) *La comunicación como herramienta de gestión y desarrollo organizacional*. Disponible en:  
[http://www.wuranga.com.ar/images/propios/15\\_herramienta\\_gestion.pdf](http://www.wuranga.com.ar/images/propios/15_herramienta_gestion.pdf)

## EL ROL DE LA Y EL COMUNICADOR EN COMUNICACIÓN EDUCATIVA Y COMUNITARIA Y EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: APOSTANDO A LA COMPLEMENTACIÓN

*Janis Altez*

### INTRODUCCIÓN

Este trabajo propone poner en diálogo dos prácticas pre-profesionales realizadas durante mi pasaje por la Facultad de Información y Comunicación (FIC): una en el Centro Cívico Nicolich -en el marco del Seminario Taller de Comunicación Educativa y Comunitaria- y otra en la Facultad de Enfermería (FENF) -en el marco del Seminario de Comunicación Organizacional. Ambas se enmarcan en dos áreas de la facultad que realizan sus prácticas en organizaciones para trabajar junto a otros y otras, sin embargo, mantienen algunas diferencias en sus enfoques de trabajo, aunque también conservan puntos en común.

A partir del Plan 2012 en la FIC, los y las estudiantes tenemos más posibilidades de elección en el desarrollo de nuestro itinerario curricular, esto posibilita una formación más amplia y un pasaje por las diversas áreas de la comunicación brindadas en la facultad. En esta línea, considero esencial, para la labor del comunicador y comunicadora, tener diferentes enfoques de trabajo, poder complementarlos en las intervenciones y lograr abordajes más complejos.

Es así que para esta instancia, tomo las dos experiencias puntuales -como ejemplos de prácticas pre-profesionales en las dos áreas- y, proyectándome como futura comunicadora, reflexiono sobre la importancia de complementar ciertos puntos que se presentan en tensión. A pesar de que no se pueda generalizar a partir de este análisis, intento que este trabajo sirva de insumo para aquellos y aquellas que transitan por estas áreas y comparten la inquietud de poder conjugar los perfiles de comunicador/a que proponen. De esta manera, el análisis y la reflexión parten de lo realizado en el trabajo colectivo, de los informes desarrollados en el Seminario de Comunicación Organizacional y de nuevos enfoques que se suman a la propuesta.

En el desarrollo del trabajo, comienzo proponiendo un breve acercamiento a la intervención en la FENF, luego planteo algunos puntos significativos -visualizados a partir de las dos experiencias puntuales- que se presentan en tensión y los énfasis dados a cada uno de ellos, y finalizo con algunas reflexiones en torno a la importancia de complementarlos en mi labor como futura comunicadora.

## ACERCAMIENTO A LA EXPERIENCIA EN LA FENF

La intervención en la FENF fue realizada en el año 2016, junto a un grupo de compañeras, en el marco del Seminario de Comunicación Organizacional. Al igual que en la práctica pre-profesional desarrollada en el marco del Seminario Taller de Comunicación Educativa y Comunitaria, el grupo comenzó con el diagnóstico, luego siguió con la planificación y, con respecto a la ejecución, sólo se realizaron algunas de las actividades propuestas.

En la etapa de diagnóstico, a través de algunos encuentros con Decanato, identificamos varias problemáticas y el grupo propuso -con la aprobación de Decanato- trabajar la necesidad de compromiso de las y los estudiantes de grado de Montevideo para apoyar el desarrollo del Plan Estratégico 2015-2019 de la FENF. Este último fue entendido como punto en común y de encuentro entre las y los diferentes actores involucrados: estudiantes de grado de Montevideo, Decanato, centro de estudiantes, funcionarios/as docentes y no docentes. Para la realización del diagnóstico, desarrollamos entrevistas con Decanato y cuestionarios virtuales autoadministrados a estudiantes. A partir de lo que surgió en estos, visualizamos un interés de aquellos y aquellas -sobre todo de la generación 2016- por temas relacionados a la facultad y el desconocimiento del Plan Estratégico.

Luego, en la etapa de planificación, el grupo propuso, como objetivo general del plan de comunicación, promover el compromiso de los y las estudiantes de grado de Montevideo con el centro de estudio. Asimismo, los objetivos específicos consistían en sensibilizar, dar a conocer e informar sobre el Plan Estratégico y estimular el involucramiento de las y los estudiantes con este. Para ello, recomendamos la realización de una campaña a través de medios -pantallas de la facultad y web institucional- y redes sociales -Facebook, Twitter, Instagram- con materiales gráficos -posters y afiches- y audiovisuales -dos videos, uno con el objetivo de sensibilizar y otro con el objetivo de informar. Para finalizar, propusimos convocar a los y las estudiantes a encuentros presenciales. El plan no se ejecutó en su totalidad pero llevamos a cabo algunas de las acciones, como los posters con los datos arrojados en los cuestionarios a estudiantes, la realización del video informativo sobre el Plan Estratégico y el guion del video con el objetivo de sensibilizar.

## UNA CUESTIÓN DE ÉNFASIS

En este apartado, propongo analizar el énfasis dado en las dos intervenciones a puntos que se presentan en tensión, es decir, que se muestran como opuestos, pero que en la realidad están estrechamente relacionados, y si notamos esto, podemos pensar en intervenciones complejas que los hagan servir de complemento. De esta manera, me interesa analizar el énfasis dado a la interacción y a la información,

a los procesos y a los productos, y al perfil de comunicador mediador, esto último implicó distintas estrategias de trabajo en campo y distintos aprendizajes desde lo grupal y desde lo personal.

### **Entre la interacción y la información**

En general, cuando se habla de comunicación, lo primero que surge es comunicación entendida como transmisión de información -así lo pudimos evidenciar en la parte colectiva de este trabajo-, pero “la palabra comunicación tiene un doble origen y significado. Uno más ligado al verbo comunicar y a los comunicados, a la transmisión. Y otro más ligado al comunicarse, ponerse en diálogo con el otro” (Kaplún, 2003; 3). De esta forma, se presenta una tensión entre una comunicación instituida, entendida como difusión de información y utilización de medios, y una comunicación emergente, entendida como diálogo y comunicación interpersonal (Kaplún, 2003). Considero que queda en manos del comunicador o comunicadora o futuro/a comunicador/a, cómo abordar esta tensión, es decir, en dónde y cómo poner énfasis en cada punto, sin perder de vista que “la comunicación no es mero instrumento mediático, que es relación social y cultural, que sus protagonistas, sujetos significantes y significadores interactúan en prácticas socio-culturales concretas y que es allí, en esas prácticas donde hay que intervenir para desatar procesos de comunicación” (Villamayor, 2006; 1). En esta línea, en las dos intervenciones realizadas, los grupos decidieron poner énfasis más en un punto que en el otro o en el mismo pero con distinta intensidad.

Por un lado, la intervención en el Centro Cívico estuvo enfocada en la interacción, es decir, en el establecimiento de vínculos y circulación de sentidos, con y entre las y los actores involucrados: el grupo participó en varios espacios de diálogo e intercambio con las y los trabajadores -como los Comités Interinstitucionales-, asimismo posibilitó estos espacios entre ellos -como en los talleres-, trabajó con la comunidad, facilitó que las y los trabajadores escucharan las voces de esta -a través del material del Vox Pop-, y propuso una jornada cierre como espacio de encuentro entre todas las partes. El grupo logró trabajar, sobre todo, en torno a la dimensión interna de la comunicación; en cuanto a la dimensión externa, se dificultó cumplir con las expectativas de algunas y algunos trabajadores del Centro Cívico, que tenían que ver con productos comunicacionales que dieran a conocer a la organización. Es importante señalar -como indicamos en la parte colectiva- que estas dos dimensiones fueron propuestas por una cuestión de orden a la hora de trabajar en territorio, sin perder de vista que la comunicación es una y que las dimensiones funcionan juntas y son dependientes. Por otro lado, en esta intervención, el énfasis en la información estuvo puesto en el Día del Centro Cívico Nicolich, ya que el grupo propuso a los diversos servicios y dispositivos que colocaran stands para que la comunidad pudiera informarse acerca de ellos.

Por otra parte, en la intervención en la FENF, el grupo no puso el mismo énfasis en la interacción, sí hubo espacios de intercambio y diálogo con Decanato -considerado el segundo actor relevante- tanto en la realización del diagnóstico como en el plan de comunicación, pero con menor frecuencia de encuentros -en comparación con las idas a campo de la otra intervención-, y en una modalidad más expositiva donde el grupo contaba acerca de cómo iba a trabajar y en qué estaba, al mismo tiempo, recibía algunas ideas y sugerencias. En cuanto al vínculo con las y los estudiantes -considerados los actores más relevantes-, el equipo casi no tuvo espacios de intercambio con ellos, cuando existieron, sólo fueron a través de cuestionarios virtuales autoadministrados, y tampoco los hubo entre estudiantes y Decanato. Asimismo, el grupo ejecutó una acción relevante del plan de comunicación que consistía en un video con el objetivo de informar a las y los estudiantes, por lo tanto, en esta instancia, el énfasis estuvo puesto en la información.

De esta manera, visualizo que el énfasis en la interacción y en la información fue diferente en ambas intervenciones, esto lo puedo notar tanto en las acciones que se propusieron como en las que se ejecutaron, y en las estrategias de trabajo que desarrollaron los dos grupos: por un lado, en el Centro Cívico, el foco estuvo puesto en la interacción entre y con las y los actores involucrados; por otro lado, en la FENF, la interacción no fue lo central, sólo se logró con uno de los actores involucrados y no entre ellos -aunque sí se contemplaba en el plan-, y el grupo se enfocó en la realización de una acción fundamental que tenía como objetivo informar.

### **Entre los procesos y los productos**

Un desafío que se nos presenta a futuros/as profesionales y a comunicadores/as, tiene que ver con romper esa imagen de productores de materiales comunicacionales únicamente, porque “no se requieren sólo resultados o productos sino procesos de crecimiento del ser humano en sus valores, sus identidades y su sentido comunitario” (Villamayor, 2006; 5). Por lo tanto, en ocasiones, se presenta una tensión entre comunicadores entendidos como generadores de productos comunicacionales o como posibilitadores de procesos de comunicación. También queda en manos de estos y estas, cómo abordar esta tensión, sin dejar de lado que “lo que esperan de nosotros es un acto acotado en el tiempo, la comunicación vista como el momento donde se dice o se informa sobre algo, sin embargo hay que ahondar en el proceso comunicacional de principio a fin, en todo su desarrollo” (Relatoría Seminario Inaugural Observatorio de las profesiones de la comunicación, 2015; 18). En relación a las dos intervenciones, los procesos y los productos tuvieron énfasis diferentes en cada experiencia.



En la intervención en el Centro Cívico, el énfasis estuvo puesto en los procesos comunicacionales entendidos como “prácticas factibles de ser reconocidas como espacios de interacción entre sujetos en los que se verifican procesos de producción de sentido, de creación y recreación de significados (...). Prácticas en las que intervienen los medios (...) pero nunca como única variable” (Uranga, 2004; 3). Por ende, el grupo propuso desarrollar espacios de encuentro y discusión, de forma gradual, cada uno de ellos vinculado al anterior y como puntapié para el siguiente; asimismo trabajó con la comunidad con la intención de acercarla al Centro, también de forma progresiva. Por otra parte, realizó algunos productos para presentar en uno de los talleres -audios del Vox Pop-, otros surgieron en las dinámicas generadas en estos -papelógrafos con ideas-, y otros fueron realizados durante las convocatorias por las escuelas para la jornada cierre -tarjetas para el tendedero. El grupo no propuso, dentro de las acciones a desarrollar en el plan de comunicación, la realización de productos comunicacionales para devolver tanto al Centro como a la comunidad, por eso, el foco estuvo puesto en lo que surgía en cada actividad y dinámica en sí, en lo que se expresaba, discutía o mencionaba, y no en generar exclusivamente materiales en estas instancias o posteriormente.

Por otro lado, en la experiencia en la FENF, el grupo de estudiantes propuso la creación de varios productos audiovisuales y gráficos para difundir a través de las redes sociales y las pantallas de la facultad. Así, cada objetivo específico planteado en el plan de comunicación contemplaba varias acciones que involucraban la creación y difusión de productos. En esta línea, el grupo también dio suma importancia a la utilización de los medios de comunicación de la organización para la difusión de estos. No obstante, es importante señalar que también se generaron procesos, ya que los productos estuvieron enmarcados en procesos de trabajo que implicaron acercamiento y conocimiento de la organización, de Decanato y de las y los estudiantes.

De esta forma, considero que en ambas intervenciones se resaltó con diferente intensidad los dos puntos: por un lado, en el Centro Cívico, los procesos de trabajo fueron los centrales, sobre todo en la dimensión interna de la comunicación; y por otro lado, en la FENF, la creación de productos para dar a conocer el Plan Estratégico a las y los estudiantes fue lo fundamental.

### **Qué tan comunicador mediador y cuáles aprendizajes en consecuencia**

Es importante comenzar señalando que en ninguna de las dos intervenciones, los grupos se colocaron desde una perspectiva netamente de comunicador intermediario, “aquel que vive de la división entre emisores y receptores, productores y consumidores, creadores y públicos” (Martín Barbero, 2005; 140). Sin embargo, el énfasis en el perfil de comunicador mediador no fue el mismo, esto

significó diferentes estrategias de trabajo y generó diferentes aprendizajes grupales y personales, ya que “todas las decisiones que se toman (la gestión) tienen incidencias en el plano social e institucional (organizacional) y en el plano personal (de la existencia)” (Uranga, 2004; 7).

En la intervención en el Centro Cívico, el grupo apostó a un rol de comunicador mediador, es decir, un comunicador generador de condiciones y espacios de y para el diálogo entre las y los trabajadores, y entre estos y la comunidad. Así, este comunicador es “el dinamizador de herramientas, el articulador de perspectivas” (Villamayor, 2006; 9). Esto implicó conocimiento de las y los involucrados por parte del grupo, porque es necesario “conocer profundamente a aquellos que [se] está buscando poner en comunicación, con los que [se] está buscando, no tanto comunicarles cosas, sino comunicarse con ellos y ponerlos a ellos en comunicación entre sí” (Kaplún, 2003; 3); además, implicó construir conocimiento colectivo a través de la puesta en común de las diferentes visiones, sentires, percepciones y saberes en torno al Centro. En esta línea, al haber estado el foco en la interacción, es decir en los vínculos y en los sentidos, y en los procesos, se pusieron en juego estrategias creativas de trabajo que permitieron reunir, escuchar, intercambiar y hacer reflexionar a través de espacios interpersonales y presenciales de encuentro.

Por otra parte, con respecto a la intervención en la FENF, el grupo no logró ser mediador, generando espacios de diálogo entre Decanato y las y los estudiantes, porque no se desarrollaron todas las acciones pautadas en el plan de comunicación. Este último contemplaba espacios de discusión y puesta en común cuando los productos se pusieran en circulación -por ejemplo, a través de las redes sociales- y llegaran a las y los estudiantes. Además, algunas de las actividades finales del plan tenían que ver con instancias de reuniones presenciales entre todas las partes. De esta forma, el foco estuvo puesto en la interacción con uno de los actores involucrados -sin dar lugar a la interacción entre Decanato y las y los estudiantes-, y en crear productos comunicacionales que generaran espacios de intercambio en un futuro. Por otro lado, fue central el desarrollo de una acción con el objetivo de informar a las y los estudiantes sobre el Plan Estratégico. En suma, esto supuso, pensar en espacios de intercambio que no fueran presenciales y que constituyeran otros ámbitos de participación, y pensar en productos comunicacionales, en qué mensajes y a través de cuáles medios, sin perder de vista las características de las y los involucrados y los objetivos propuestos. Fue necesario reflexionar en torno a estos factores, poner en juego la creatividad, tomar decisiones y materializarlas.

De esta forma, en la intervención en el Centro Cívico, el grupo se colocó, desde un primer momento y durante toda la práctica pre-profesional, desde un perfil de comunicador mediador entre las y los trabajadores y entre estos y la comunidad, teniendo como objetivo los espacios de encuentro en sí, entendidos como partes de

un proceso integral; y en la intervención en la FENF, el grupo trabajó sobre todo junto a Decanato, para pensar productos comunicacionales que sirvieran para poner en diálogo a todas las partes.

## REFLEXIONANDO EN LA BÚSQUEDA DE UN ABORDAJE MÁS COMPLEJO EN LAS INTERVENCIONES EN COMUNICACIÓN

Hasta aquí planteé y desarrollé algunos puntos significativos que se presentan en tensión, y los énfasis dados a estos en las dos prácticas. Lo que puedo evidenciar es que en ambas experiencias siempre hubo un poco de cada uno de ellos -siempre hubo interacción e información, procesos y productos, y un comunicador mediador-, por lo tanto, se tornó una cuestión de énfasis -¿más énfasis en la interacción o en la información?, ¿más énfasis en los productos o en los procesos?, ¿qué énfasis en el rol del comunicador mediador? En esta línea, lo esencial es visualizar que estos puntos pueden y deben pensarse y planificarse como complementarios para lograr abordajes más complejos.

A partir de mi pasaje por las dos áreas de la comunicación en la facultad, mi inquietud por complementar los dos perfiles de comunicador/a, y mi reflexión en torno a la intervención y al nuevo proceso de vuelta a campo en el Centro Cívico, logré plantearme un paralelismo entre el trabajo con la comunidad en Nicolich y el trabajo con las y los estudiantes en la FENF, esto me dio una especie de puntapié para pensar en torno a la importancia de lograr conjugar, de forma planificada, los puntos que se presentan en tensión. De esta manera, en la intervención en el Centro Cívico, el grupo podría haber pensando algunas acciones con el objetivo de informar -como las propuestas en la FENF- a la comunidad sobre los sentidos que circulan en torno al Centro y sobre sus servicios y dispositivos, y podría haber realizado algunos productos -al igual que en la FENF-, algún tipo de material educativo, para hacer llegar a la comunidad con las voces del Centro, o que contemplase las dimensiones interna y externa, o como respuesta al Vox Pop a partir de lo surgido en el último taller con las y los trabajadores. Es así que se podría haber conjugado -con intencionalidad comunicacional- la interacción y la información, los procesos y los productos, dando lugar a una planificación más rica, que tuviera en cuenta las diversas lecturas y miradas de la organización, del territorio y de la comunicación.

De esta forma, proyectándome como futura profesional, considero que, durante las intervenciones, es necesario conjugar, complementar, los puntos que se muestran en tensión para que el proceso de trabajo sea pensado de forma más integral, compleja, abarcativa, que contemple las diversas perspectivas de abordaje. Para ello, se hace necesario, por un lado, a nivel de nuestra formación en la carrera, poder explicitar estas tensiones y poder problematizarlas, para que las y los

estudiantes tengamos herramientas que nos permitan posicionarnos de forma crítica ante ellas. Lo que sucede sino es que nos enfrentamos a estas directamente en la práctica pre-profesional o incluso en nuestras experiencias laborales.

En relación a lo anterior, en el caso de un/a comunicador/a o futuro/a profesional en el área de Comunicación Educativa y Comunitaria, estas tensiones se presentan con más frecuencia, porque desde allí se propone una forma de entender a la comunicación que apuesta a los vínculos, a los significados y a las proyecciones compartidas -que, en general, no es la concepción más presente, lo pudimos evidenciar en el Centro Cívico-, y lo primero que se nos demanda o que se espera de nosotros/as es difusión y transmisión de información a través de medios. Es así que se nos plantea una especie de conflicto: ¿trabajar desde nuestras concepciones de la comunicación o trabajar desde las concepciones de las y los otros? Si optamos por trabajar sólo desde nuestras ideas, terminamos no problematizando las concepciones de las y los otros -como en el Centro Cívico, que no problematizamos la idea de comunicación como difusión de información- y, en algunos casos, no colmando sus expectativas -también como en el Centro, en relación a los productos comunicacionales que esperaban-; y si optamos por trabajar desde las nociones de las y los otros, no logramos integrar otras lecturas y perspectivas en torno a la comunicación. Sin embargo, si notamos la importancia de complementar los puntos que se nos presentan en tensión, podemos incorporar diversas concepciones, lecturas e ideas acerca de la comunicación, posibilitando procesos de trabajo más participativos y generando abordajes que incluyan todas las aristas y dimensiones posibles en torno a esta.

Por otro lado, se hace necesario, además, poder comprender la utilización de medios y la realización de productos comunicacionales también desde una mirada compleja, que entienda a los medios como agentes culturales y de socialización, como “espacios sociales en los que la mediación tecnológica se fusiona con la mediación simbólica, social y cultural” (Dubravcic, 2002; 53); y a los productos como materia discursiva y cristalizada de procesos semióticos, como configuraciones espacio-temporales de sentido (Verón, 1993). En esta línea, tanto los medios como los productos, permiten la circulación de sentidos que ya existen y posibilitan la construcción de nuevos sentidos, por este motivo, en ocasiones, pueden generar o fortalecer vínculos. En pocas palabras, la utilización de medios y la creación de productos entendidos desde esta mirada, abordados de forma participativa, con un pienso y una problematización de los mensajes y en los cómo de esos mensajes, puede ir acorde a una comunicación entendida como la construcción social de vínculos y sentidos (Kaplún, 2003) entre diversos actores.

En suma, como futura profesional en comunicación, destaco la importancia de poder problematizar cada intervención y, de acuerdo a esta, ver qué tomar de un enfoque

y qué tomar de otro, ponderar cada uno de los puntos que se presentan en tensión, pensarlos en relación dentro de la planificación. En esta línea, propongo interacción e información y utilización de medios, procesos comunicacionales y productos comunicacionales, siempre desde un abordaje complejo y en el marco de un perfil de comunicador mediador que trate de buscar las estrategias de trabajo según los objetivos, las intenciones, las características de las y los actores, los contextos, los recursos disponibles, entre otros, que permitan poner en comunicación a las y los involucrados porque “poner a dialogar a las personas, generar intercambios acerca de qué hacer, cómo hacerlo y para qué, implica promover el diálogo de saberes y generar instancias democráticas de participación complejas donde se ponen en juego diferencias sustanciales desde las cuales construir los consensos” (Villamayor, 2006; 5). Es así que me posiciono desde el paradigma de las mediaciones sociales y culturales, este propone a la comunicación popular desde lo diverso, lo híbrido y desde la complejidad de la cultura (Dubravcic, 2002).

## BIBLIOGRAFÍA

Dubravcic, Martha (2002) *Comunicación popular: del paradigma de la dominación al de las mediaciones sociales y culturales*. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito: Ediciones Abya-yala y Corporación Editora Nacional.

Informes del Seminario de Comunicación Organizacional: Diagnóstico de Comunicación Organizacional y Plan estratégico de comunicación (2016). Facultad de Información y Comunicación. Universidad de la República.

Kaplún, Gabriel (2003) “Herramientas para pensar” y “Herramientas para actuar” en *Comunicación popular: ¿es o se hace?* Buenos Aires: Nueva Tierra, pp: 11-47.

Martín Barbero, Jesús (2005) “Los oficios del comunicador” en *Revista Co-herencia* [online], vol. 2, N°. 2. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77420206>

Noguez, Rodolfo (2015) “Mesa: Transformaciones, problemas y desafíos de la comunicación educativa y comunitaria. Los productores de vínculos y sentidos” en *Relatoría Seminario Inaugural Observatorio de las profesiones de la comunicación*. Facultad de Información y Comunicación. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

Uranga, Washington (2004) *La comunicación como herramienta de gestión y desarrollo organizacional*. Disponible en:  
[http://www.wuranga.com.ar/images/propios/15\\_herramienta\\_gestion.pdf](http://www.wuranga.com.ar/images/propios/15_herramienta_gestion.pdf)

Verón, Eliseo (1993) “El sentido como producción discursiva” en *La semiosis social: fragmentos de una teoría de la discursividad*. Barcelona: Gedisa Editorial.

Villamayor, Claudia (2006) *La comunicación como perspectiva y como dimensión de los procesos sociales. Una experiencia de participación en las Políticas Públicas*. PSA FORMOSA. UNIrevista, Vol. 1, n° 3.

## LA CONSTRUCCIÓN DEL ROL DE LAS Y LOS COMUNICADORES DESDE EL ENCLAVE DE LA INVESTIGACIÓN ETNOGRÁFICA Y LAS INTERVENCIONES EN TERRITORIO

Andreína Escudero

### INTRODUCCIÓN

Este apartado busca poner en diálogo dos instancias de la carrera, por un lado, el trabajo colectivo realizado para el Trabajo de Grado, que constó de nuestra práctica pre-profesional en el Centro Cívico Nicolich, enmarcada en el Seminario Taller de Comunicación Educativa y Comunitaria, y nuestra posterior vuelta a campo para visualizar qué sentidos sobre la comunicación quedaron luego de nuestra intervención<sup>38</sup>; y, por otro lado, una investigación en dos pensiones de la zona de Aguada, enmarcada en el curso *Taller de Etnografía: Comunicación y Ciudad*<sup>39</sup>, denominada “*La construcción de habitar en las pensiones*”.

Para ello, se toman aquellas herramientas desde la mirada etnográfica -y las metodologías que implica este tipo de investigación- para realizar un análisis integral del rol de la o el comunicador, tomando la experiencia en el Centro Cívico Nicolich. Este análisis pretende ser un planteamiento que pueda extenderse al trabajo en las distintas prácticas donde se realizan procesos de intervención en territorio. De esta forma, se puede visualizar que las y los comunicadores necesitan la formación desde varias perspectivas para generar conocimiento.

La elección de las experiencias de campo tiene que ver con dos momentos importantes que marcaron de alguna forma parte de la carrera, y porque en sí son dos prácticas que se diferencian en algunos sentidos, y que se complementan en otros. Se diferencian en cuanto a con quiénes y/o con qué organización se trabajó; en el Centro Cívico Nicolich fue una experiencia en un proyecto que integra determinados dispositivos y servicios desde los distintos niveles de gobierno, donde la relación dependió de un acuerdo entre la Universidad de la República y la Unidad de Gestión de los Centros Cívicos Canarios junto con la Intendencia de Canelones. Esa es una diferencia apreciable si se compara con la investigación en las pensiones, donde el trabajo no fue ajustado a ningún acuerdo, sino que dependió de nosotras como estudiantes y futuras comunicadoras el encare de los temas y los lugares donde insertarnos. Por tanto, en el Centro Cívico Nicolich partimos de una demanda generada por las y los otros con quienes trabajamos, mientras que en la

---

<sup>38</sup> Período de marzo de 2015 a julio de 2016.

<sup>39</sup> Segundo semestre del 2016.

investigación etnográfica no existió una demanda explícita, sino que se fue generando a medida que se avanzaba en campo.

Si bien existen diferencias entre las dos experiencias, también existen sentidos en los que se complementan, en donde la o el comunicador comparte ciertas herramientas de trabajo para construir conocimiento y que hace a la formación como futuras/os profesionales desde diversas perspectivas que nos permite un mayor abanico de posibilidades de aprendizaje.

## HERRAMIENTAS QUE SE UTILIZARON EN LA INVESTIGACIÓN ETNOGRÁFICA

Nuestra formación como futuras/os profesionales de la comunicación está en un proceso de continuo aprendizaje que implica siempre una construcción de conocimiento. Las dos experiencias en territorio (práctica pre-profesional e investigación) compartieron ciertas herramientas de trabajo que permite visualizar la formación integral que tienen las y los estudiantes, así como las y los profesionales de la comunicación. En este sentido, se entiende que toda investigación o intervención social “se basa en una multiplicidad de relaciones entre seres humanos que excede ampliamente el marco de significación que nos propone el mundo organizado de <<las técnicas>>” (Guber, 2014; 15) y es por esto que, más allá de plantear ciertas herramientas para poder contemplar la conjunción entre una experiencia y otra, es necesario tener presente esta idea de que los conocimientos que se generan en el territorio, se realizan a partir de una lectura de las distintas redes, de las y los distintos actores y sus subjetividades; y es la comunicación uno de los factores preponderantes –entre otros- para poder desarrollarlo.

Para esta instancia, el interés estuvo enfocado en algunas técnicas o herramientas metodológicas principales desde la etnografía contemporánea que utiliza la antropología –fundamentalmente- y que se trabajaron en las distintas investigaciones del curso *Taller de Etnografía: Comunicación y Ciudad* que tuvieron como dimensión geográfica de análisis el segundo ensanche de la ciudad de Montevideo, que se denomina Ciudad Novísima (Álvarez Pedrosian, 2016).

La primera de ellas tiene que ver con la capacidad del extrañamiento al momento de la inserción en el campo. Esto requiere de una tensión entre distanciamiento e inmersión, es decir, la idea de que la o el investigador durante el proceso debe mantenerse en el margen, y debe poder lidiar con esa tensión que se genera cuando se toma lo propio como extraño y viceversa. Entonces, esa actitud de marginalidad que adopta permite insertarse en el campo para el desarrollo de una lectura de las distintas subjetividades (Álvarez Pedrosian, 2011).



Por otro lado, trabajamos desde la reflexividad, que tiene que ver con la posibilidad de “concebir el proceso en sí mismo, la dimensión de los problemas y las exploraciones, conjeturas y experimentos, las idas y venidas del «campo» a la «mesa», las claves, en fin, para el desarrollo de una etnografía” (Álvarez Pedrosian, 2011; 151). Esto admitió esa necesidad de plantearnos y replantearnos por dónde fuimos avanzando, qué cosas cambiaron, qué hubo que volver a adaptar según nuestros objetivos y necesidades. Para ello, fuimos conscientes de que las realidades cambian, que nada de lo que se planifica, necesariamente sucede.

Por otro lado, durante el desarrollo de la investigación, estuvo presente la idea de trabajar en territorio, lo que significa contemplar la existencia de diversos universos culturales, las y los distintos actores que se definen en ese territorio y las distintas formas de habitarlo. Para ello, fue necesario el uso de otras herramientas que requiere este tipo de investigación como la observación y registro, las entrevistas (en algunos casos se emplearon entrevistas en profundidad, en otros casos fueron entrevistas más bien semiestructuradas y también hubo más estructuradas), el diario de campo, en el que se registró todo lo surgido durante el proceso, y la cartografía, en determinados momentos.

Por otra parte, planteamos la idea de la relación necesaria entre lo teórico, lo metodológico y por supuesto, lo práctico, “cada una se nutrió de la otra, y en general nuestro trabajo tomó consistencia gracias al diálogo generado entre estas tres partes, que diferenciamos al momento de plasmar los conocimientos generados, pero que tomamos de forma integral durante los meses de trabajo”<sup>40</sup>.

#### PONIENDO EN DIÁLOGO LAS EXPERIENCIAS. LA INVESTIGACIÓN Y LA INTERVENCIÓN EN TERRITORIO DESDE LA COMUNICACIÓN: ABORDAJES QUE COEXISTEN

Las diferentes herramientas que plantea la investigación etnográfica que se describieron anteriormente pueden ser “trasladadas” a la experiencia generada en el Centro Cívico Nicolich, tanto en la instancias de intervención enmarcada en la práctica pre-profesional, así también como en la vuelta a campo que planteamos para visualizar qué sentidos de comunicación quedaron en la organización luego de nuestra intervención.

Si bien este tipo de herramientas están presentes en las dos experiencias, es interesante poner en diálogo algunas instancias puntuales de cada una para visualizar cómo la comunicación entendida como campo integral, convive y se

---

<sup>40</sup> Fragmento de las conclusiones de *La construcción de habitar en las pensiones*.

retroalimenta con estas. Este análisis parte de contemplar en todo momento mi experiencia en la construcción de conocimiento.

Para analizar la perspectiva del extrañamiento, se ponen en juego las instancias que tienen que ver, por un lado, en el trabajo de investigación en las pensiones, con las entrevistas que se dieron con las y los encargados de estas, como también con el proceso de observación que se dio en las instancias de recorrido para conocerlas. Por otro lado, y en referencia al trabajo en el Centro Cívico Nicolich, se toman a los talleres que se emplearon para acercarnos a los objetivos propuestos en el plan comunicacional. En estos dos momentos estuvo presente la perspectiva del extrañamiento, implementada de diversas formas, pero siempre buscando generar la construcción de conocimiento.

En el primer caso, nuestra mirada estuvo puesta en problematizar cada una de las ideas que surgían de las y los entrevistados, alejándonos de lo lineal y lo común, tomando como ajeno y excepcional lo que en cualquier otro momento hubiéramos tomado como corriente y ordinario. Además, siempre teniendo en cuenta que, en este tipo de prácticas, nuestro rol como investigadoras fue el de desplazarnos físicamente de los parámetros cotidianos, insertándonos en parámetros que, aun cuando no son totalmente exóticos, son desconocidos (para nosotras y para cualquier investigador en campo) por no poseer una historia e identidad vivida y preestablecida en aquella red social en la que trabajamos (Lins Ribeiro, 2004; 195). Desde ese ejercicio surgió una diversidad de lecturas de las distintas subjetividades existentes en una misma construcción espacio-temporal, donde convivimos con la tensión entre nuestra inmersión en el campo y a la vez implementar un distanciamiento con lo que observamos y con las y los otros con quienes trabajamos. De este modo, esta perspectiva del extrañamiento permitió un proceso de análisis de las formas de habitar las pensiones, que se tornó interesante de trabajar.

En el caso de los talleres en el Centro Cívico Nicolich, nuestro foco estuvo en el trabajo con las y los trabajadores, intentando “romper con la mirada ingenua y con la idea de que la realidad es una y podemos ir a su encuentro mediante un camino lineal” (Rodríguez et. al., 2001; 105), para ello la perspectiva del extrañamiento jugó un rol fundamental, buscando problematizar cada concepto que surgía del trabajo individual y conjunto. En este sentido, la lectura y la reflexión de lo que en los talleres se manifestaba, tuvo presente nuestro rol como talleristas, el de generar y construir conocimiento a través de problematizar y extrañar lo cotidiano.

Para analizar la reflexividad se toman dos instancias -aunque existen otras- que permiten visualizar cómo se pone en juego tanto en la investigación etnográfica como en la intervención. Desde la investigación etnográfica, la reflexividad se puso en práctica en la planificación y ejecución del proyecto de investigación, al igual que

en el caso de la intervención. Se contemplan estos dos momentos, porque es donde existe un ida y vuelta entre el campo y la mesa. Se dio la necesidad de ajustar a los proyectos y los objetivos elaborados lo que sucedía en el campo, y sus cambios, teniendo en cuenta que el tiempo, las y los actores y los procesos de interacción son factores que inciden en el territorio, que lo van construyendo y que además son construidos por él. La idea del campo y la mesa, tanto en la investigación etnográfica como en la intervención, plantea una ruptura que en sí es confusa. Esto quiere decir que si bien se establece para poder realizar un análisis desde lo conceptual, en la realidad no se pueden visualizar una sin la otra, no son dos etapas aisladas, sino que van juntas, y que pensando en el proceso de construcción de conocimiento, son necesarias.

Por otra parte, tanto la observación y el registro, las entrevistas, el diario de campo y la posibilidad de cartografiar los territorios, se pusieron en juego durante el desarrollo de cada experiencia, planteando un diálogo constante entre cada una de ellas.

En este sentido, se puede entender que la investigación etnográfica y la intervención en territorio, tomando mi experiencia, son dos formas de abordaje de trabajo que en la formación como profesionales de la comunicación funcionan con una lógica de complementariedad. Estas herramientas que se utilizan en una y en otra se desarrollan entendiendo a la comunicación como campo donde suceden y se explicitan las relaciones sociales y culturales, que en la “dimensión de la experiencia humana y social son contradicciones, no linealidades” (Villamayor, 2006; 3). Por esto, es interesante volver a la idea de que la formación en comunicación requiere de la integración de diversas perspectivas (Martín Barbero, 2005).

#### PROBLEMATIZANDO LA CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO: UN APORTE DESDE LA VISIÓN MÁS FILOSÓFICA

Se puede visualizar que las herramientas despliegan “coordinaciones, pero también saltos discontinuos, relaciones que no son sólo coordinaciones, sino composiciones más complejas que incluyen ambigüedades y contradicciones (...), que en ciertos campos de experiencia nos derivan a otras instancias para las cuales no contamos con herramientas, y allí se renueva la actividad creativa de las mismas” (Álvarez Pedorisan, 2008; 128). Siguiendo esta línea, los conocimientos construidos a partir de las distintas herramientas que se emplearon en las prácticas, tienen una lógica que puede ser analizada desde la analogía con el rizoma (Deleuze y Guattari, 2002), en el sentido de que comparten ciertas características que es significativo poner en discusión. Esto lo planteo porque considero importante profundizar y analizar las complejidades que poseen estos tipos de intervenciones en las ciencias

sociales, desde una lectura más filosófica, en este afán por desligarnos de ordenar el conocimiento, sino dejando que se construya desde la complejidad de la realidad.

La relación puede visualizarse analizando las características del rizoma y las que surgieron en las prácticas. Así, partimos de que el rizoma no posee un centro, por el contrario, está compuesto por distintas líneas que se conectan unas con otras, algunas de ellas, las de segmentariedad generan procesos de territorialización, y también están las que generan procesos de desterritorialización o líneas de fuga (Deleuze y Guattari, 2002). Por tanto, esto se torna interesante cuando analizamos las dos experiencias, donde las distintas teorías y metodologías que se implementan se conectan unas con otras, por momentos para intentar ordenar la realidad que se presenta como caótica muchas veces, aunque por otro lado hasta sirven como obstáculos, para que puedan problematizarse y surjan desde allí nuevas miradas. En esta línea, la característica del movimiento, de la interconexión entre las distintas líneas es vital en estos procesos.

Esto tiene que ver también con la multiplicidad, otra de las características del rizoma, que, en el caso de las prácticas, se puede visualizar como procesos complejos, donde se configuran múltiples elementos, heterogéneos, además, que se relacionan con las diversas dimensiones que se ponen en juego. La multiplicidad y heterogeneidad genera que los procesos no sean algo acabado, sino que, por el contrario, no tienen principio ni fin.

Por otra parte, la idea del rizoma como la creación de mapas y cartografías en vez de calcomanías, tiene gran influencia en el conocimiento que se genera a partir de las prácticas. El hecho de que “el mapa (...) es abierto, conectable en todas sus dimensiones, desmontable, alterable, susceptible de recibir constantemente modificaciones, y las necesita. Puede ser roto, alterado, adaptado a distintos montajes, puede ser iniciado por individuos, grupos, cualquier formación social” (Álvarez Pedrosian, 2011; 28), se traslada a lo generado durante las instancias de intervención e investigación, porque la importancia de cartografiar los distintos territorios posibilitó acercarnos y conocer a las y los otros con quienes trabajamos, por tanto, permitió realizar distintas lecturas de las diversas lógicas que poseen, para insertarnos a trabajar en ellos desde una intencionalidad comunicacional.

## HACIA UNA APROXIMACIÓN DEL ROL DE LA O EL COMUNICADOR

Entendiendo a la comunicación como la conjunción de varias perspectivas o áreas, que hacen de este campo un campo integral, es interesante vislumbrar la importancia del rol de la o el comunicador como versátil, en el sentido de que se adapta a los distintos espacios en los que se desempeña, pero que, para poder lograrlo, cuenta con distintas herramientas.

En este sentido, es interesante realizar un análisis desde la visión del concepto de caja de herramientas (Deleuze y Foucault, 1979). Las prácticas realizadas comparten algunas herramientas que la o el comunicador dispone para ejercer su rol y las utiliza y adapta al momento, lugar y con las y los otros con quienes va a trabajar, por esto es que se tornan importantes, no en el sentido de que son totalizadoras, sino, por el contrario, de que se despliegan en los diversos ámbitos. Y es ese ejercicio el que cobra relevancia en este análisis, porque esa caja de herramientas no se genera para tenerlas en cuenta en una única construcción espacio-temporal, sino que tiene una lógica de acumulación y profundización para poder adaptarlas a otros contextos.

En cierta forma, tiene una lógica similar a la de territorio en donde se realizan las experiencias prácticas, en el sentido de que tanto uno como el otro son moldeados por las circunstancias. Por ejemplo el territorio se construye desde las diversas subjetividades que lo habitan, con ciertas redes que se despliegan, además de tener presente la coyuntura; en el caso de la caja de herramientas surge algo similar, pues estas deben adaptarse a las lógicas de los territorios en los que se trabaja, por tanto se van construyendo de acuerdo a esas particularidades que de alguna forma moldean el uso de estas. Así, se considera que “las teorías en tanto cajas de herramientas, aparecen (...) como recetas, pequeñas historias, anécdotas, pasos a seguir para casos específicos, compuesto de experiencias articuladas y desarticuladas por inducciones y contra-inducciones, rodeadas de una contextualización densa en términos de descripción de una coyuntura” (Álvarez Pedrosian, 2008; 128).

## REFLEXIONES FINALES

A partir de aquí, es conveniente plantear algunas consideraciones que surgen de poder problematizar las prácticas para intentar visualizar el rol de la o el comunicador, desde la formación académica. Aunque desde las diferentes áreas de la comunicación se plantean distintas dimensiones al momento de abordarla, es importante resaltar que la o el profesional de la comunicación posee la capacidad de trabajar en los distintos ámbitos que esta requiere. Es por esto que la intención en este pequeño recorrido, intentando profundizar en las experiencias que se plantean desde las distintas currículas, fue la de ponerlas en discusión, pero al mismo tiempo comprender que tienen una lógica de complementariedad.

En este sentido, desde nuestra formación como profesionales de la comunicación, considero que existe una relación estrecha entre el proceso de construcción de conocimiento y las distintas herramientas que se emplean para llegar a ello, por

tanto no pueden visualizarse una sin la otra cuando se desarrollan las prácticas de investigación y/o de intervención.

Por otra parte, cada una de las distintas herramientas, metodologías y teorías que vamos incorporando en nuestro recorrido profesional, no son aisladas ni se implementan de la misma forma en determinados procesos, sino que, por el contrario, van generando aprendizajes y conocimientos que, como estudiantes, debemos integrar y apropiarnos (como nuestra maleta de viaje) para poder determinar que tenemos aptitudes al momento de trabajar en territorio o en el desempeño en cualquier otro ámbito.

Considero que tanto las instancias prácticas, por un lado, el conocimiento que se genera, por otro, y la realidad en territorio, por otro, se pueden interpretar de una forma interconectada. De esta forma, tanto una como las otras plantean la idea de movimiento como algo central, donde está presente de forma permanente lo cambiante, que permite que ninguna de ellas pueda visualizarse como algo acabado, sino que se van construyendo de acuerdo a determinados factores que moldean de distintas formas a cada una de ellas. Por ejemplo, las instancias prácticas se van cimentando de acuerdo a las distintas construcciones espacio-temporales en las que se desarrollan, de ellas depende y a ellas responde. Por otro lado, el conocimiento se construye en torno a lo que surge en los procesos de aprendizajes, por tanto nunca se termina, siempre se está nutriendo de las distintas prácticas. Por último, pero no por eso menos importante, la realidad se construye desde un sinfín de complejidades, porque en ella están en juego las dimensiones del espacio y del tiempo, y todo lo que ello implica.

Los distintos niveles de análisis que se emplearon para este apartado, dan voz de lo enrevesado que puede ser intentar problematizar el rol de las y los comunicadores a partir de las experiencias en distintos procesos de trabajo en territorio. Para esto, considero que desde la comunicación, no sólo hay que profundizar y caer en lo concreto -como difusión de información, que también es importante-, sino que además hay que contemplar otros ámbitos que por momentos pueden quedar invisibilizados.

## BIBLIOGRAFÍA

Álvarez Pedrosian, Eduardo (2008) “Teoría y producción de subjetividad ¿qué es una caja de herramientas?” En Rasner, Jorge (comp.) *Ciencia, conocimiento y subjetividad*. Montevideo: CSIC- UdelaR, pp. 121-151.

Álvarez Pedrosian, Eduardo (2011) *El afuera en el adentro. Estética, nomadismo y multiplicidades*. Montevideo: Licenciatura en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de la República.

Álvarez Pedrosian, Eduardo (2011) *Etnografías de la subjetividad. Herramientas para la investigación*. Montevideo: Licenciatura en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de la República.

Álvarez Pedrosian, Eduardo (2016) “Las poéticas espaciales. Un Ensanche novísimo” en *Altair Magazine* [online]. Disponible en: [www.altairmagazine.com/360/montevideo](http://www.altairmagazine.com/360/montevideo)

Deleuze, Gilles y Foucault, Michel (1979) “Los intelectuales y el poder” en Foucault, Michel *Microfísica del poder*. Segunda edición. Madrid: Ediciones La Piqueta

Deleuze, Gilles y Guattari, Félix (2002) *Mil mesetas. Capitalismo y esquizofrenia*. Valencia: Pre-Textos

Informe final de la investigación en pensiones de la Aguada: *La construcción de habitar en las pensiones* (2016). Facultad de Información y Comunicación, Universidad de la República.

Lins Ribeiro, Gustavo (2004) “Descotidianizar. Extrañamiento y conciencia práctica, un ensayo sobre la perspectiva antropológica” en Boivin, Mauricio; Rosatto, Ana y Arribas, Victoria (Comp) *Constructores de otredad. Una introducción a la Antropología Social y Cultural*. Tercera Edición. Buenos Aires: Eudeba, pp. 194-198

Martin Barbero, Jesús (2005) “Los oficios del comunicador” en *Revista Co-herencia* [online], vol. 2, Nº 2. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77420206>

Rodríguez, Alicia et. al. (2001) “De ofertas y demandas: una propuesta de intervención en Psicología Comunitaria” en *Revista de Psicología de la Universidad de Chile* [online], vol. X, Nº 2. Disponible en: <http://www.revistapsicologia.uchile.cl/index.php/RDP/article/viewFile/18586/19647>

Villamayor, Claudia (2006) “La comunicación como perspectiva y como dimensión de los procesos sociales. Una experiencia de participación en las Políticas Públicas”

en *UNIrevista*, Vol. 1, N° 3. Disponible en:  
[http://taoppcomunicacion.weebly.com/uploads/6/9/3/8/6938815/villamayor\\_c\\_la\\_comunicaci%C3%B3n\\_como\\_perspectiva.pdf](http://taoppcomunicacion.weebly.com/uploads/6/9/3/8/6938815/villamayor_c_la_comunicaci%C3%B3n_como_perspectiva.pdf)

Guber, Rosana (2014) *Prácticas etnográficas. Ejercicios de reflexividad de antropólogas de campo*. Buenos Aires: Miño y Dávila Editoriales.