

S.UE(DL)
F(18)



SCEP

Programa Municipios Democráticos
Descentralización y Fortalecimiento Municipal



UNIÓN EUROPEA

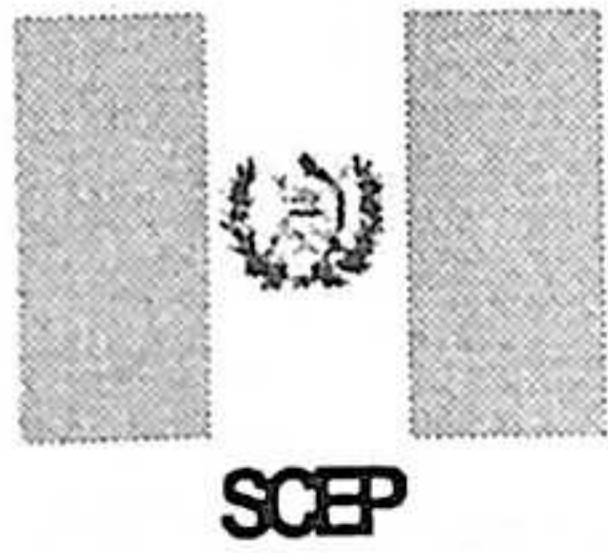
Por la paz y la cohesión social

Proyecto Tinamit
Fortalecimiento de la Sociedad Civil en Guatemala

COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN MUNICIPAL

Una apuesta para la gestión descentralizada y democrática del territorio en Guatemala
Aportes del 2o. Encuentro Nacional de Comunicación e Información Municipal





Programa Municipios Democráticos
Proyecto Tinamit



SE PROHIBE
Subrayar y/o marginar este libro,
en caso de devolverlo subrayado
SE COBRARA SU VALOR

COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN MUNICIPAL

**Una apuesta para la gestión descentralizada y
democrática del territorio en Guatemala**

Aportes del 2º. Encuentro Nacional de Comunicación e Información Municipal

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

S.UE (CDL)
F(18)

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	5
1. UBICACIÓN CONCEPTUAL	7
Comunicación e información para la gestión democrática del territorio en Guatemala. David Grajeda	7
1.1 Los municipios como espacios territoriales para el tejido del Estado democrático	8
1.2 Estrategia de la Unión Europea y articulación del Estado democrático	14
1.3 Dimensiones de los procesos de comunicación en el territorio	15
1.4 Objeto estratégico y carencias principales de servicios de comunicación e información	17
Ideas clave	19
2. COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL	21
Campos estratégicos de la comunicación e información pública municipal para la democracia participativa. Carlos E. Cortés S.	21
2.1 Visiones de futuro	21
2.2 Nación desafiada	23
2.3 Campo estratégico #1: Interlocutores	27
2.4 Campo estratégico #2: Información y conocimiento	28
2.5 Campo estratégico #3: Corresponsabilidad	29
2.6 Campo estratégico #4: Comunicación en la gestión	30
2.7 Campo estratégico #5: Planificación comunicacional	32
2.8 Campo estratégico #6: Gestión especializada de la comunicación	33
2.9 Campo estratégico #7: Información estratégica	35
2.10 Campo estratégico #8: Periodismo público	38
2.11 Cierre	39
Preguntas, respuestas y comentarios	40
Ideas clave	45
Comunicación e información pública municipal: la experiencia de los y las participantes	45

10.00
BIBLIOTECA CENTRAL (obsequio)

3. INTERLOCUCIÓN SOCIAL E INSTITUCIONAL	49
Reconocimiento mutuo y respeto común: clave para fortalecer la participación e interlocución democrática en los municipios. <i>Daniel Matul Morales</i>	49
3.1 Estado absolutista vs Nación multicultural	50
3.2 Condiciones para el diálogo Estado-Nación	52
3.3 Interlocución social e institucional en los municipios: expresión del diálogo Estado-Nación	54
3.4 Descentralización, comunicación y Estado democrático pluricultural	56
3.5 Interlocución y dimensión relacional de la cosmovisión indígena	58
Preguntas, comentarios y respuestas	58
Ideas clave	61
Interlocución social e institucional: la experiencia de los y las participantes	61
4. COMUNICACIÓN PEDAGÓGICA	67
Mediación pedagógica en el espacio de la comunicación municipal. <i>Daniel Prieto Castillo</i>	67
4.1 Mirada sobre la comunicación y la democratización	67
4.2 Los comienzos	69
4.3 Conceptos básicos	70
4.4 Las instituciones mediadoras	72
4.5 El otro	73
4.6 La palabra	74
4.7 Expresar lo aprendido	75
4.8 Seguridad en la palabra	81
4.9 Las prácticas de aprendizaje	82
4.10 Elementos básicos de una comunicación pedagógica en el municipio	85
Preguntas, respuestas y comentarios	86
Ideas clave	91
Comunicación pedagógica: la experiencia de los y las participantes	91

Presentación

El contenido del presente material documenta la experiencia y el conocimiento en materia de comunicación e información municipal de especialistas guatemaltecos y extranjeros, así como de un grupo diverso de representantes de instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil, interesadas o vinculadas de una u otra manera a las iniciativas de descentralización y articulación del Estado democrático en el territorio.

La experiencia y el conocimiento de este grupo fue compartida y enriquecida en un espacio de comunicación celebrado durante tres días, en la Ciudad de Antigua, Guatemala, en el marco del 2º. Encuentro Nacional de Comunicación e Información Municipal. El evento fue organizado de manera conjunta por el Programa Municipios Democráticos y el Proyecto Tinamit, de la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SCEP) y la Delegación de la Comisión Europea en Guatemala.

Resulta muy difícil hacer una síntesis de los reveladores hallazgos y novedosas ideas generadas en este encuentro. Aun así, vale la pena correr el riesgo para destacar tres ideas que estuvieron latentes y que adquirieron un particular énfasis en las ponencias, las preguntas, las respuestas y las propuestas formuladas en el evento, y que –en consecuencia– están recogidas en este documento. Estas son las siguientes:

- *El modelo de gestión democrática y descentralizada que se promueve en el territorio está basado en procesos relacionales de comunicación:* su columna vertebral está integrada por espacios y mecanismos de interacción democrática e intercultural de sus tres actores fundamentales: la corporación municipal, la sociedad civil y las instituciones públicas.
- *Para ser coherentes con este estilo de gestión, es necesario un cambio de mirada de los procesos de comunicación:* no basta con ver la comunicación como transmisión y consumo de información, enseñanza de contenidos y construcción cosmética de imágenes institucionales. Se trata de ver su esencia: como proceso de creación de redes de interlocución social, de redes de conversaciones, para la convivencia democrática.
- *El cambio de mirada permitiría ver el objeto estratégico de los procesos de comunicación municipal:* el fortalecimiento de las capacidades de conversación o interlocución de los actores sociales e institucionales para hacer viable la planificación y gestión democrática y descentralizada del desarrollo municipal y local.

De hecho, las tres ideas suponen un cambio de mirada, un giro en la manera en que estamos habituados a observar tanto los procesos de gestión descentralizada y democrática del territorio como los procesos de comunicación. Esto se manifiesta con claridad en las ponencias y reflexiones que se incluyen en este texto y que sistematizan el contenido del 2º. Encuentro Nacional de Comunicación e Información Municipal. Estas son las siguientes:

- Comunicación e información para la gestión democrática del territorio en Guatemala.

- Información pública municipal: campos estratégicos de la comunicación e información pública municipal para la democracia participativa.
- Interlocución social e institucional: reconocimiento mutuo y respeto común: clave para fortalecer la participación e interlocución democrática en los municipios.
- Comunicación pedagógica: mediación pedagógica en el espacio de la comunicación municipal.

Con excepción de la primera ponencia, que cumple la función de marco conceptual, las demás ponencias siguen una estructura compuesta por tres secciones: i) exposición de la ponencia; ii) espacio de preguntas, respuestas y comentarios; y iii) análisis del tema desde la experiencia de los y las participantes.

El Programa Municipios Democráticos y el Proyecto Tinamit reconocen que tenemos grandes desafíos en los procesos de comunicación e información de apoyo a la gestión democrática y descentralizada de los procesos de desarrollo en el territorio. Pero, de igual manera, tenemos la certeza de que las reflexiones y el conocimiento que se han ido generando sobre la materia caerán en tierra fértil y que serán capaces de transformar las maneras habituales en que se han abordado estas actividades en el país.

Lic. Luis Fernando Peña
Director Programa Municipios Democráticos

Ing. Orlán Rodas
Director Proyecto Tinamit

Comunicación e información para la gestión democrática del territorio en Guatemala

David Grajeda¹

Guatemala atraviesa desde hace dos décadas por un lento, complejo y difícil, pero hasta ahora irreversible, período de transformaciones políticas y sociales impulsado por dos hitos principales: i) la aprobación en 1985 de la actual Constitución Política; ii) la Firma de los Acuerdos de Paz, en 1996. Después de 20 años, esta transición se sostiene en la actualidad en medio de la tensión generada por dos fenómenos históricos que reclaman respuestas urgentes y que no siempre se las ve de manera complementaria: i) la solución de los problemas estructurales del pasado; ii) la solución de las demandas derivadas de la integración del país a un nuevo entorno mundial caracterizado por los rápidos cambios, la interconectividad y la interdependencia.

Una de las columnas vertebrales que sostienen esta transición es la articulación de un Estado de Derecho, democrático, multicultural, transparente, eficiente y capaz de gestionar el conjunto de esfuerzos de la sociedad guatemalteca. En efecto, hay un consenso básico entre los actores locales y externos de la cooperación acerca de la centralidad de este proceso para la sostenibilidad de la paz, la creación de condiciones mínimas de gobernabilidad democrática, el fomento del crecimiento económico y la facilitación del desarrollo humano.

Ahora bien, el modelo de Estado que se pretende articular es sustantivamente distinto al estilo autoritario, excluyente y centralista del viejo andamiaje estatal que ha prevalecido en el país. La esencia de esta nueva modalidad se expresa principalmente en la apertura y gestión de espacios de colaboración, diálogo e interdependencia entre el Estado y los distintos actores sociales para la gestión de los asuntos públicos. Es decir, se trata de privilegiar los dominios relacionales por encima de los dominios jerárquicos lineales.

En palabras de los teóricos de la física moderna, lo importante ya no son las partes sino las relaciones entre éstas, porque en última instancia, en su mínima expresión, la materia no se puede distinguir si no es través de sus múltiples conexiones.² Desde la perspectiva de la teoría de sistemas, el Estado es concebido como un todo, interrelacionado con sus elementos que

¹ Guatemalteco, Doctor en Educación, Master en Desarrollo y Licenciado en Ciencias de la Comunicación, con una especialización en comunicación educativa. Tiene varios años de experiencia en la cooperación internacional para el desarrollo, en áreas de planificación, monitoreo y evaluación de proyectos. Ha escrito y publicado diversos trabajos sobre comunicación educativa y desarrollo. Su interés académico más reciente se mueve alrededor del estudio de las organizaciones sociales como redes de conversaciones y su posible aplicación a la reconstitución del tejido social y la articulación del Estado democrático.

² Capra, Fritjof. El Punto Crucial, 1991.

constituyen su interior y con los elementos que constituyen su entorno. Ya no es una entidad aislada y autosuficiente, capaz por sí mismo de resolver y determinar el destino de la sociedad. Esta concepción del Estado moderno tiene varias consecuencias prácticas, pero quizá la más importante es que el funcionamiento y la calidad de la gestión pública no depende exclusivamente de la acción puntual de un buen o mal gobierno, sino de la capacidad del conjunto de los actores sociales involucrados para entenderse y organizarse en función de sus intereses comunes.³

1.1 Los municipios como espacios territoriales para el tejido del Estado democrático

Quizá el signo más visible y relevante de los avances del proceso de articulación del Estado democrático en Guatemala se encuentra en la emergencia de los municipios como espacios territoriales privilegiados para el tejido de nuevas relaciones sociales e institucionales y la creación de condiciones para el establecimiento de estilo asociativo en la planificación y la gestión de los asuntos públicos.

Este proceso está formalmente legitimado por el cuerpo legal sustentado en la Constitución Política (1985) y los Acuerdos de Paz (1996) e integrado por tres leyes (2002): la Ley General de Descentralización, Código Municipal; Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. En adición, en el 2004 fue formulada la política gubernamental de apoyo a la descentralización del Estado.

Estas disposiciones jurídicas e intenciones políticas moldean las características esenciales del modelo de gestión del Estado democrático que se pretende tejer desde las realidades multiculturales de los municipios del país. Ahí se define, parafraseando a Joan Prats, la manera en que las autoridades legítimamente elegidas y los representantes de la sociedad civil deben organizarse e interactuar a efecto de enfrentar los problemas y aprovechar las oportunidades para alcanzar el desarrollo del sistema social constituido por el municipio, del que unos y otros son parte. Desde esta perspectiva, interesa ahora distinguir, considerando el contenido del mencionado cuerpo normativo, las propiedades relacionales y democráticas que tipifican dicho modelo de gestión.⁴

La columna vertebral del sistema descansa en un trenzado de espacios y mecanismos de interacción democrática e intercultural de sus tres actores fundamentales: la corporación municipal, la sociedad civil y las delegaciones de las instituciones del gobierno central. El propósito de estas interrelaciones es la discusión y adopción de decisiones consensuadas acerca de las políticas, los planes, los programas y los proyectos necesarios para el desarrollo del municipio. Tanto la Ley General de Descentralización como el Código Municipal y la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural insiste en que la participación es un principio, un derecho y una obligación de la población, así como un factor de eficiencia del Estado.⁵

³ En términos más o menos similares, Joan Prats define el concepto de gobernabilidad democrática. Conferencia dictada en PNUD Guatemala, 2000. También se puede encontrar en: www.iig.org

⁴ Por ejemplo: son derechos y obligaciones de los vecinos participar "en la formulación, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas municipales y comunitarias; ser informado regularmente por el gobierno municipal de los resultados de las políticas y planes municipales y de la rendición de cuentas (...); integrar la comisión ciudadana municipal de auditoría social (Art. 5. Código Municipal); La participación de los gobiernos locales y la comunidad favorecen la eficiencia, el desarrollo y el sistema democrático (Considerandos Ley de Descentralización).

Los principales espacios y mecanismos de interacción que contiene el marco legal son los siguientes espacios y mecanismos de convivencia intercultural; i) espacios y mecanismos de participación de la sociedad civil; ii) espacios y mecanismos de interacción gobierno municipal-sociedad civil e instituciones públicas; iii) espacios de interacción y cooperación intermunicipal; iv) espacios y mecanismos de convivencia intercultural; v) acciones afirmativas para facilitar la participación de grupos con desventaja social.

Espacios y mecanismos de participación de la sociedad civil

Los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES) son el espacio establecido para el diálogo y la participación de la población en la planificación y gestión del desarrollo municipal. Ahí es donde los vecinos se reúnen, dialogan y se ponen de acuerdo acerca de sus carencias y la manera de resolverlas. Vistos como sistemas sociales, se puede decir que los COCODES constituyen el espacio de comunicación interna de las comunidades, desde donde interactúan con las demás instancias municipales que hacen parte de su entorno.

Cuadro 1.
Espacios y mecanismos de participación de la sociedad civil según el marco legal

MARCO LEGAL	ESPACIOS Y MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL
Ley General de Descentralización	La participación ciudadana es un principio de la descentralización (Art. 4) y debe darse en la priorización y ejecución de obras, prestación de servicios públicos y el control social sobre la gestión y el uso de los recursos estatales (Art.2 y 5). También se aprecia la participación de la sociedad civil (Art. 10) y el sector empresarial (Art. 17) en la gestión del proceso de descentralización.
Código Municipal	El municipio es la unidad básica de organización territorial del Estado y el espacio inmediato de participación ciudadana en los asuntos públicos (Artículo 2). Uno de los principios de los servicios del municipio es la participación comunitaria (Art. 5) Son derechos y obligaciones de los vecinos participar en: "en la formulación, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas municipales y comunitarias; ser informado regularmente por el gobierno municipal de los resultados de las políticas y planes municipales y de la rendición de cuentas (...); integrar la comisión ciudadana municipal de auditoría social. (Art. 17). "Los vecinos podrán organizarse en asociaciones comunitarias, incluyendo las formas propias y tradicionales" (Art. 18).
Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural	Los Consejos Comunitarios de Desarrollo son los espacios y mecanismos más amplios de participación de la sociedad civil en la planificación del desarrollo. Están integrados por los residentes de las comunidades reunidos en una Asamblea Comunitaria, la cual es dirigida por un Órgano de Coordinación (Art. 13). Entre las funciones de los COCODES están (Art. 14): - Planificar, dar seguimiento y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo comunitario, en coordinación con el Consejo Municipal de Desarrollo; - Solicitar financiamiento al Consejo Municipal de Desarrollo para sus propuestas de desarrollo; - Informar a la comunidad sobre la ejecución de los recursos asignados a los programas y proyectos de desarrollo comunitarios. Se crearán Consejos de Desarrollo Comunitario de 2º. Grado en los municipios donde hayan más de 20 veinte Consejos Comunitarios de Desarrollo. Estarán integrados por los miembros de los órganos de coordinación de los mismos (Art. 15).

Espacios y mecanismos de interacción y coordinación gobierno municipal-sociedad civil e instituciones públicas

Una vez alcanzados los consensos, los COCODES canalizan sus iniciativas hacia el espacio social de encuentro con los otros dos actores del desarrollo del municipio: la Corporación Municipal, las delegaciones territoriales de las instituciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales con presencia en el lugar. Ahí presentan y tratan de traducir sus visiones y propuestas en políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio, cuya rectoría está a cargo del Gobierno Municipal. Desde una perspectiva sistémica, los COMUDES son el entorno para las comunidades, pero al mismo tiempo son para el municipio su espacio conversacional interno.

Cuadro 2.

Espacios de interacción y cooperación gobierno municipal-sociedad civil e instituciones públicas según el marco legal

MARCO LEGAL	ESPACIOS DE INTERACCIÓN Y COOPERACIÓN GOBIERNO MUNICIPAL-SOCIEDAD CIVIL E INSTITUCIONES PÚBLICAS
Ley General de Descentralización	La participación de los gobiernos locales y la comunidad favorece la eficiencia, el desarrollo y el sistema democrático (Considerandos).
Código Municipal	<p>"El Concejo Municipal es el órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales" (Art. 9).</p> <p>Le compete al Concejo Municipal (Art. 35):</p> <ul style="list-style-type: none"> - "la convocatoria a los distintos sectores de la sociedad del municipio para la formulación e institucionalización de las políticas públicas municipales y de los planes de desarrollo urbano y rural del municipio", tomando en cuenta las prioridades de las comunidades; - el apoyo "a los consejos asesores indígenas de la alcaldía comunitaria o auxiliar, así como de los órganos de coordinación de los Consejos Comunitarios de Desarrollo y de los Consejos Municipales de Desarrollo". - "La promoción y mantenimiento de relaciones con instituciones públicas nacionales, regionales, departamentales y municipales". <p>El Concejo Municipal organizará de forma obligatoria la Comisión de descentralización, fortalecimiento municipal y participación ciudadana" (Art. 35).</p> <p>"Los conflictos de límites que existan o surjan entre comunidades de un mismo municipio, serán resueltos con mediación del Concejo Municipal (...) promoviendo la participación de las comunidades afectadas y la conciliación entre las mismas" (Art. 25).</p> <p>Información sobre la ejecución del presupuesto. Para hacer posible la auditoria social, el Concejo Municipal compartirá cada tres meses con el Concejo Municipal de Desarrollo, la información sobre el estado de ingresos y egresos del presupuesto municipal. La misma información deberá estar a disposición de las comunidades a través de los alcaldes comunitarios o alcaldes auxiliares y a la población en general, utilizando los medios a su alcance (Art. 135).</p> <p>Información para auditoría social. Las oficinas, registros, documentos y expedientes existentes en la municipalidad, son públicos y pueden ser examinados o consultados por cualquier persona y obtener certificaciones (...) (Art. 139).</p> <p>Información ciudadana. Los Concejos Municipales facilitarán la más amplia información sobre su actividad (Art. 60). "Todos los vecinos tienen derecho a obtener copias y certificaciones que acrediten los acuerdos de los concejos municipales, sus antecedentes, así como consultar los archivos y registros financieros y contables (...)" (Art. 60).</p> <p>Participación de las organizaciones comunitarias en la formulación del presupuesto municipal. "El alcalde podrá integrar en la formulación del presupuesto los</p>

MARCO LEGAL	ESPACIOS DE INTERACCIÓN Y COOPERACIÓN GOBIERNO MUNICIPAL-SOCIEDAD CIVIL E INSTITUCIONES PÚBLICAS
	<p>compromisos acordados en el seno de su respectivo Concejo Municipal de desarrollo (Art. 132). El Concejo Municipal establecerá los mecanismos que aseguren a las organizaciones comunitarias la oportunidad de comunicar y discutir con los órganos municipales, los proyectos que desean incluir en el presupuesto de inversión así como los gastos de funcionamiento". El Concejo informará a las organizaciones comunitarias sobre los motivos de la inclusión, exclusión o postergación de los proyectos en el presupuesto municipal (Art. 132).</p> <p>"El Concejo Municipal, de acuerdo a los usos, normas, y tradiciones de las comunidades, reconocerá a las alcaldías comunitarias o alcaldías auxiliares, como entidades representativas de las comunidades, en especial para la toma de decisiones y como vínculo de relación con el gobierno municipal" (Art. 56).</p> <p>Entre sus atribuciones están (Art. 58): "promover la organización y la participación sistemática y efectiva de la comunidad en la identificación y solución de los problemas locales; colaborar en la identificación de las necesidades locales y en la formulación de propuestas de solución a las mismas; ser vínculo de comunicación entre las autoridades del municipio y los habitantes".</p> <p>Consultas. "Cuando la trascendencia de un asunto aconseje la conveniencia de consultar la opinión de los vecinos, el Concejo Municipal (...) podrá acordar que tal consulta se celebre.." (Art. 63) La solicitud deberá contar con la firma de por lo menos el 10% de los vecinos empadronados. Los resultados serán vinculantes si participa menos el 20% y la mayoría vota favorablemente el asunto consultado (Art. 64).</p> <p>Rendición de cuentas. Los Concejos Municipales que utilicen préstamos internos o externos, deberán informar a la población, a través de los medios de comunicación disponibles, sobre el destino y ejecución de los recursos (Art. 117).</p>
Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural	<p>El Consejo Municipal de Desarrollo es el espacio y mecanismo de interacción de todos los actores del municipio. Está integrado por el alcalde, delegados del Concejo Municipal, representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo (hasta 20), representantes de las entidades públicas con presencia en la localidad y Entidades civiles locales que sean convocados (Art. 11). Entre sus funciones están (Art. 12):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover la coordinación entre instituciones públicas, privadas y otras promotoras del desarrollo; - Garantizar que la planificación del desarrollo municipal refleje las propuestas de los Consejos Comunitarios de Desarrollo; - Dar seguimiento y evaluar las políticas y planes de desarrollo del municipio; - Proponer al gobierno municipal el financiamiento de las propuestas de desarrollo de los Consejos Comunitarios de Desarrollo. - Conocer e informar a los Consejos Comunitarios de Desarrollo sobre la ejecución presupuestaria de preinversión e inversión pública, financiada por el presupuesto general del Estado.

Espacios de interacción y coordinación intermunicipal

El Código Municipal establece un tercer espacio de interacción y coordinación para la planificación y gestión democrática del desarrollo del municipio. Se trata de las Asociaciones y Mancomunidades, que representan formas de coordinación y cooperación entre municipios con límites territoriales e intereses colindantes. Estos espacios de diálogo, debate y decisiones son el entorno inmediato del municipio y tienen un potencial sinérgico para mejorar la eficiencia en las inversiones y la prestación de servicios del Estado.

Cuadro 3.

Espacios de interacción y cooperación intermunicipales según el marco legal

MARCO LEGAL	ESPACIOS DE INTERACCIÓN Y COOPERACIÓN INTERMUNICIPALES
Ley General de Descentralización	
Código Municipal	<p>"Las municipalidades podrán asociarse para la defensa de sus intereses y el cumplimiento de sus fines generales (...) el desarrollo común y el fortalecimiento institucional (...) la formulación, ejecución y seguimiento de planes, programas, proyectos (...), la prestación de servicios" (Art. 10).</p> <p>"Los municipios tienen el derecho de asociarse con otros en una o varias mancomunidades" (Art. 50). "Las mancomunidades son asociaciones de municipios con personalidad jurídica, constituidas mediante acuerdos celebrados entre los concejos de dos o más municipios, (...) para la formulación común de políticas públicas municipales, planes, programas y proyectos, la ejecución de obras y la prestación eficiente de servicios de sus competencias (Art. 49).</p>
Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural	

Espacios y mecanismos de promoción de la convivencia intercultural

La realidad multiétnica, pluricultural y multilingüe de la Nación guatemalteca está reflejada en los espacios y mecanismos de interacción que configuran el modelo de gestión del Estado democrático en el territorio. Este hecho está expresado en la misma definición del municipio: "el municipio se caracteriza por sus relaciones permanentes de vecindad y multiétnicidad, pluriculturalidad y multilingüismo (Art.2. Código Municipal). Asimismo, el Sistema de Consejos de Desarrollo se considera "el medio principal de participación de la población maya, Xinka y Garífuna y la no indígena, en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo (Art. 1. Ley de los Consejos de Desarrollo).

Cuadro 4.

Espacios y mecanismos de convivencia intercultural según el marco legal

MARCO LEGAL	ESPACIOS Y MECANISMOS DE CONVIVENCIA INTERCULTURAL
Ley General de Descentralización	Uno de los principios de la descentralización es "el respeto a la realidad multiétnica, pluricultural y multilingüe del país" (Art. 4), mientras que un objetivo es "reforzar la identidad de las organizaciones comunales, municipales" (Art.5).
Código Municipal	<p>El municipio se caracteriza por sus relaciones permanentes de vecindad y multiétnicidad, pluriculturalidad, y multilingüismo (Art.2). En tanto entidad autónoma de derecho público, el municipio cumple sus fines "de conformidad con sus características multiétnicas, pluriculturales y multilingües" (Art. 7). "Las comunidades de los pueblos indígenas son formas de cohesión social natural y como tales tienen derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica.." (Art. 20). "Se respetan y reconocen las formas propias de relación u organización de las comunidades de los pueblos indígenas entre sí..." (Art. 21).</p> <p>Le compete al Concejo Municipal "la preservación y promoción del derecho de los vecinos y de las comunidades a su identidad cultural, de acuerdo a sus valores, idiomas, tradiciones y costumbres" (Art.35).</p>

MARCO LEGAL	ESPACIOS Y MECANISMOS DE CONVIVENCIA INTERCULTURAL
	<p>"El gobierno del municipio debe reconocer, respetar y promover las alcaldías indígenas, cuando éstas existan, incluyendo sus propias formas de funcionamiento administrativo" (Art. 55).</p> <p>Consultas. "Cuando la naturaleza de un asunto afecte en particular los derechos y los intereses de las comunidades indígenas del municipio... el Concejo Municipal realizará consultas a solicitud de las comunidades o autoridades indígenas, inclusive aplicando criterios propios de las costumbres y tradiciones de las comunidades indígenas" (Art. 65).</p>
Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural	<p>El Sistema de Consejos de Desarrollo es el medio principal de participación de la población maya, xinca y garífuna y la no indígena, en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo (Art. 1).</p> <p>Son principios del Sistema de Consejos de Desarrollo (Art.2): "el respeto a las culturas de los Pueblos que conviven en Guatemala; el fomento de la armonía en las relaciones interculturales; la promoción de procesos de democracia participativa, en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades de los pueblos maya, xinca y garífuna y de la población no indígena, sin discriminación alguna; la conservación y el mantenimiento del equilibrio ambiental y el desarrollo humano, con base en las cosmovisiones de los pueblos maya, xinca y garífuna, así como de la población no indígena.</p> <p>Los Consejos Asesores Indígenas serán constituidos en el nivel comunitario "para brindar asesoría al órgano de coordinación del Consejo Comunitario de Desarrollo y al Consejo Municipal de Desarrollo, en donde exista al menos una comunidad indígena". Estarán integrados por "las propias autoridades reconocidas por las comunidades indígenas de acuerdo a sus propios principios, valores, normas y procedimientos" (Art. 23).</p> <p>En tanto se emite la ley específica, "las consultas a los pueblos maya, xinca y garífuna sobre medidas de desarrollo que impulse el Organismo Ejecutivo y que afecten directamente a estos pueblos, podrán hacerse por conducto de sus representantes en los consejos de desarrollo" (Art. 26).</p>

Acciones afirmativas para facilitar la participación de grupos con desventaja social

El marco legal de la articulación del Estado democrático en el territorio, principalmente el Código Municipal y la Ley de Consejos de Desarrollo, también tiene mecanismos de discriminación positiva para reducir las asimetrías en la participación de grupos que presentan desventajas sociales o están en situación de vulnerabilidad. Estos grupos son las mujeres, los jóvenes y adolescentes, y la niñez.

Cuadro 5.

Acciones afirmativas en beneficio de grupos en desventaja social según el marco legal

MARCO LEGAL	ACCIONES AFIRMATIVAS A FAVOR DE POBLACIÓN EN DESVENTAJA SOCIAL
Código Municipal	El Concejo Municipal organizará de forma obligatoria la Comisión de la familia, la mujer y la niñez. La función de estas comisiones es estudiar y dictaminar sobre los asuntos relativos a dichos grupos (Art. 36).
Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural	Son funciones de los Consejos Municipal y Comunitario de Desarrollo "promover políticas, programas y proyectos de protección y promoción integral para la niñez, la adolescencia, la juventud y la mujer" (Arts. 12 y 14).

1.2 Estrategia de la Unión Europea y articulación del Estado democrático

La Unión Europea es uno de los cooperantes internacionales que han expresado un claro respaldo al proceso de articulación del Estado democrático en el territorio. Para ello, su Estrategia de País 2003-2008 se fundamenta en un "*enfoque de gestión descentralizada del territorio*"⁶, que comprende dos ejes estratégicos centrales: i) la modernización de los gobiernos municipales y las instituciones públicas para la planificación y gestión democrática de las políticas públicas y los servicios a la población; ii) el fortalecimiento de la sociedad civil para mejorar la calidad de su participación en estas dinámicas territoriales.

Aunque la generación de programas y proyectos derivada de la Estrategia de País es complementaria, hay dos que tienen una responsabilidad directa y solidaria en la implementación del enfoque de gestión descentralizada y democrática del territorio. Estos son los siguientes:

- *Programa Municipios Democráticos*: diseñado para apoyar la descentralización del Estado y el fortalecimiento municipal, este programa tiene como objetivo general "fortalecer las capacidades generales y sectoriales de las instituciones municipales y la gestión de las políticas públicas del Estado en el territorio, activando y consolidando en ese proceso las condiciones y los mecanismos que garanticen mejor su relación democrática con una sociedad más articulada y participativa". Los resultados esperados de este programa son los siguientes: i) logro de una visión compartida y ampliamente consensuada sobre el proceso de descentralización y sobre los distintos roles de las instituciones; ii) reformas al marco normativo y cambios para mejorar la gestión municipal y territorial del Estado; iii) fortalecimiento de capacidades e instrumentos de administración y gestión municipal; iv) fortalecimiento de los instrumentos de cooperación intermunicipal; v) mejoramiento de los mecanismos institucionalizados de participación en el ciclo de políticas públicas desde los gobiernos municipales.
- *Proyecto Tinamit-Fortalecimiento de la Sociedad Civil en Guatemala*: con énfasis en la reconstrucción del tejido de relaciones de los actores sociales para participar en la planificación y gestión democrática de las políticas públicas en el territorio, el proyecto Tinamit tiene como objetivo global "contribuir a la consolidación de la democracia participativa, de conformidad con los Acuerdos de Paz y en el marco de la Reforma y Descentralización del Estado". Los resultados esperados son los siguientes: i) fortalecimiento de las capacidades de líderes locales para solucionar situaciones concretas; ii) fortalecimiento de las capacidades institucionales y organizativas de productores y productoras; iii) mejoramiento de la actitud de la sociedad civil para actuar en la gestión regional, local y municipal; iv) mejoramiento del acceso de las organizaciones de la sociedad civil y la población en general a una información de calidad (independiente, transparente y fiable); v) reforzamiento de la capacidad de los movimientos sociales (agricultores, indígenas, mujeres y jóvenes) para participar en los debates públicos e interactuar con otros actores sociales e institucionales.

⁶ El enfoque hace referencia al desarrollo de capacidades de las instituciones y los actores sociales en el territorio (nivel municipal y comunitario) para la articulación del Estado democrático. Plan Operativo Global (POG), Programa Municipios Democráticos, 2005.

1.3 Dimensiones de los procesos de comunicación en el territorio

¿Cuáles son las principales dimensiones de los procesos de comunicación que subyacen en el modelo de gestión del Estado democrático en los municipios?

¿Cómo se expresan estas dimensiones en los procesos de comunicación impulsados desde los gobiernos municipales y la sociedad civil?

El posicionamiento de los municipios como espacios territoriales privilegiados para la articulación del Estado democrático en Guatemala también ha traído consigo voltear distintas miradas sobre los fenómenos que ahí ocurren. Una de estas miradas corresponde a la distinción y el entendimiento de los procesos de comunicación que de manera explícita o implícita expresa el estilo de gestión promovido por el marco político legal e institucional vigente, así como por los programas de la cooperación internacional, caso del Programa Municipios Democráticos y Proyecto Tinamit.

Este estilo de gestión, como se dijo antes, está vertebrado alrededor de espacios y mecanismos de interacción democrática e intercultural de los actores sociales e instituciones para la discusión y adopción de decisiones consensuadas acerca de las políticas, los planes, los programas y los proyectos necesarios para el desarrollo del municipio. Dicho brevemente:

- El modelo de gestión municipal está constituido por múltiples procesos de interlocución, conversación y diálogo. Es decir, tiene una clara naturaleza comunicacional.

La reflexión es todavía temprana, pero ya se pueden citar tres antecedentes que han tratado de observar y generar conocimiento sobre los enfoques y procesos de comunicación requeridos por la gestión descentralizada y democrática del territorio: i) el municipio como red conversacional (diagnóstico y propuesta de UNICEF para construir un modelo de comunicación municipal)⁷; ii) Manual de planificación y gestión de comunicación e información para gobiernos locales de Centroamérica y República Dominicana;⁸ iii) resultados del 1er. Encuentro Nacional de Comunicación Municipal.⁹

Basados en el marco legal vigente, el estudio de UNICEF y el 1er. Encuentro coincidieron en reconocer tres grandes dimensiones o abordajes conceptuales de los procesos de comunicación para facilitar la articulación del modelo de gestión descentralizada y democrática en el territorio. Estos son los siguientes:

- *Dimensión informativa:* relativa a la creación de capacidades y condiciones para la satisfacción del derecho y las demandas de información de calidad de la población, sobre la actuación de las instituciones estatales y municipales, así como de las organizaciones de la sociedad civil en el territorio.

⁷ D. Grajeda y M. Recinos. UNICEF/Agenda 21. Guatemala, 2005.

⁸ C. Cortés. UNESCO/Fundación DEMUCA. San José, 2005.

⁹ El evento fue organizado por el Programa Municipios Democráticos. Unión Europea/SCEP. 2005.

- *Dimensión relacional:* relativa a la creación de capacidades y condiciones para el diálogo y la interlocución democrática entre los distintos actores sociales e institucionales del municipio, principalmente entre tres de ellos: i) gobierno municipal; ii) delegaciones territoriales de las instituciones públicas; iii) organizaciones de la sociedad civil.
- *Dimensión pedagógica:* relativa a la creación de capacidades y condiciones para la traducción pedagógica de información y contenidos de materiales y actividades de capacitación, de manera tal que se haga posible el aprendizaje y la integración de dichos conocimientos a las prácticas cotidianas de las instituciones y personas.

Estas tres dimensiones se expresan en demandas concretas de los gobiernos municipales y la sociedad civil, así como los actores institucionales y sociales privilegiados por el estilo de gestión promovido por el marco legal y respaldado por las estrategias de intervención de la cooperación internacional en los niveles municipal y comunitario (Ver Cuadro 6).

Cuadro 6.
Dimensiones de los procesos de comunicación municipal desde los principales actores en el territorio

DIMENSIÓN	GOBIERNO MUNICIPAL	SOCIEDAD CIVIL
Informativa	i) Información pública sobre: a) resultados de gestión municipal; ii) Información ciudadana (acceso a la actuación del Concejo Municipal). iii) Rendición de cuentas iv) Información para la auditoria y el control social.	i) Información pública sobre: a) Aporte al desarrollo local; b) Rol en la gestión descentralizada del territorio; c) Participación en las políticas públicas; d) Demandas sectoriales específicas; e) Gestión de los Consejos de Desarrollo f) Marco legal de los procesos de participación y desarrollo local.
Relacional	i) Creación de condiciones de confianza y credibilidad; ii) Desarrollo de capacidades para la interlocución democrática con los otros actores del municipio.	i) Creación de condiciones de confianza entre los movimientos sociales; ii) Aprendizaje de formas asociativas de organización; iii) Desarrollo de capacidades para la interlocución democrática con el gobierno municipal y otros actores.
Pedagógica	i) Diseño de sistemas y estrategias de formación y capacitación; ii) Tratamiento pedagógico de contenidos de materiales para uso masivo y presencial; iii) Diseño y facilitación de actividades de capacitación centradas en el aprendizaje.	

En complemento a las distintas líneas de trabajo propuestas para los gobiernos municipales y la sociedad civil, se precisa a su vez tener en cuenta los siguientes ejes de intervención:

- *Relevamiento político y técnico de los procesos de comunicación e información:* esta demanda tiene que ver tanto con los enfoques relacionales como con los enfoques informativos. La cuestión aquí es integrar esta materia como parte sustantiva de las intervenciones del desarrollo, a fin de superar la visión instrumental, mediática y accesoria que priva en los planificadores y gestores de programas y proyectos.
- *Ampliar la mirada:* revisión y transformación de los modelos teóricos de la comunicación para abrir la percepción a sus dimensiones relacionales y pedagógicas.
- *Planificación de la comunicación:* diseño de políticas, estrategias y metodologías para crear y aumentar la capacidad conversacional de los actores de la sociedad civil y del Estado, a efecto de mejorar los resultados de los procesos de diálogo.
- *Revisión del rol de los medios en el nuevo modelo de gestión territorial:* se trata de reflexionar y promover la integración de los comunicadores y medios de difusión a los procesos de gobernabilidad y desarrollo municipales.

1.4 Objeto estratégico y carencias principales de servicios de comunicación e información

Teniendo en cuenta la integración de las dimensiones informativa, relacional y pedagógica, el objeto estratégico de los servicios de comunicación e información para contribuir a la apropiación institucional y cultural del estilo de gestión que se impulsa en el territorio se puede formular en los siguientes términos:

- *El fortalecimiento de las capacidades conversacionales de los actores municipales (gobierno municipal, sociedad civil e instituciones públicas) para mejorar los procesos y mecanismos de información, capacitación e interlocución democrática dispuestos por el marco legal y hacer viable la planificación y gestión democrática y descentralizada del desarrollo municipal.*

Sin embargo, este objeto estratégico trata sobre aquello que se necesita, pero deja de lado lo que se tiene en la actualidad. Es decir: ¿cuál es la situación de los procesos de comunicación e información?, ¿cuál es el punto de partida o línea de base?

El estudio de UNICEF, el Encuentro de Comunicación y el Manual de UNESCO/FUNDEMUCA reportaron entre sus hallazgos la existencia de una débil capacidad conversacional de los gobiernos municipales, las instituciones públicas en el territorio y la sociedad civil para facilitar la apropiación del enfoque de gestión democrática y descentralizada del Estado. El trabajo de UNICEF propone medir o distinguir esta precariedad teniendo en cuenta los siguientes indicadores (Ver Cuadro 7).¹⁰

¹⁰ El municipio como red conversacional. Citado. Pág. 61.

Cuadro 7.
Indicadores de la precaria capacidad conversacional de los actores municipales

VARIABLE	INDICADORES
Precaria capacidad conversacional de los actores institucionales y sociales del municipio	Notable desconocimiento del marco legal por la población y líderes comunitarios
	Nula o débil visión relacional y pedagógica de los procesos de comunicación
	Privilegio de la transmisión de información en los procesos de comunicación y capacitación
	Débil acceso de la población a información confiable sobre el gobierno municipal y las instituciones públicas
	Notable exclusión de las mujeres en el acceso a la información pública municipal
	Débil formación y capacidad técnica de los comunicadores locales
	Desvinculación de comunicadores-medios y sociedad civil local
	Frágil capacidad de los gobiernos municipales para informar a la población
	Débil o nula cultura de información pública y rendición de cuentas en gobierno municipal e instituciones gubernamentales
	Desconocimiento de la importancia estratégica de la comunicación para la gobernabilidad y el desarrollo municipal
	Desconfianza en los participantes de los procesos de interlocución
	Ausencia de estrategias y metodologías de apoyo a los procesos de interacción democrática entre actores institucionales y sociales
	Ausencia de mediación pedagógica de materiales y actividades de capacitación
	Ausencia de estudios y herramientas metodológicas para facilitar la aprobación cultural de los cambios promovidos en el municipio,

Tal como se puede apreciar en las páginas anteriores, los desafíos y las carencias de los procesos de comunicación e información en el territorio son abundantes. Habrá que dedicar mucho tiempo y recursos para contribuir a superarlos. Pero, desde la perspectiva que cruza las ponencias que se reproducen en este libro, todos estos esfuerzos podrían ser inútiles si no se hace un cambio fundamental, un giro en la percepción de los procesos de comunicación. Se trata del siguiente:

- Ampliar la mirada, el ángulo de visión de los procesos de comunicación, para hacer evidente que no se trata de un fenómeno de transmisión y consumo de información ni enseñanza de contenidos, ni de construcción de imágenes cosméticas de las instituciones. La comunicación es en esencia un fenómeno de relación, de interlocución

social, entre sujetos que participan en un espacio de convivencia, se trate éste de la familia, la organización o el municipio.

Sin este cambio de mirada, seguirá existiendo un enorme vacío en los procesos de comunicación en el municipio, que no podrá ser llenado por capacitaciones, campañas, materiales, ni medios, porque todo esto adquiere sentido en los procesos de interlocución con la gente y las instituciones. Por ello, resulta esperanzador el acento adoptado por el debate auspiciado por los programas de la Unión Europea y otros organismos de cooperación internacional, pues se nota una clara preocupación por la creación de capacidades para la interlocución y el diálogo democrático.

Ideas clave

- *De acuerdo al marco legal vigente, el modelo de gestión del Estado en el territorio descansa en una columna vertebral integrada por un trenzado de espacios y mecanismos de interacción democrática e intercultural de sus tres actores fundamentales: la corporación municipal, la sociedad civil y las delegaciones de las instituciones del gobierno central.*
- *Para ser coherentes con este estilo de gestión democrático y descentralizado, los procesos de comunicación en el municipio deberían concentrarse en un objeto estratégico principal: el fortalecimiento de las capacidades conversacionales de los actores sociales e institucionales (gobierno municipal, sociedad civil e instituciones públicas) para mejorar los procesos y mecanismos de información, capacitación e interlocución democrática dispuestos por el marco legal y hacer viable la planificación y la gestión democrática y descentralizada del desarrollo municipal.*
- *La ampliación de la mirada hacia este objeto estratégico es un giro perceptual indispensable, porque permite ir más allá de la comunicación como una actividad de transmisión y consumo de información, enseñanza de contenidos y construcción de imágenes cosméticas de las instituciones. Se trata de ver su esencia: como proceso de creación de redes de interlocución social, de redes de conversaciones, para la convivencia democrática.*

2. Comunicación e información pública municipal

Campos estratégicos de la comunicación e información pública municipal para la democracia participativa

Carlos E. Cortés S.¹¹

2.1 Visiones de futuro

Voy a iniciar esta exposición con dos visiones de futuro relacionadas con Guatemala:

Ciudad soñada

"Para el año 2020, la Ciudad de Guatemala será una ciudad humana y atractiva que proveerá cada vez **una mejor calidad de vida** a sus habitantes y mejores condiciones a sus visitantes. Será una ciudad:

- Que progresará en el **balance del territorio y sus recursos**;
- **Socialmente solidaria**, [...] en un marco de **equidad social**;
- **Ambientalmente responsable**;
- **Económicamente competitiva**, donde será facilitada una base productiva que garantice a sus habitantes el acceso ecuánime a **oportunidades de desarrollo y a una mejor calidad de vida**.

La **Participación Ciudadana es la base principal** que dará vida al Plan Guatemala 2020 'La ciudad para vivir'. ¿Qué persigue el proceso de Participación Ciudadana?

- Mayor **democratización de la gestión municipal**;
- **Apropiación** del proceso;
- **Reflexión** sobre derechos y responsabilidades".¹²

¹¹ Colombiano, Licenciado en Comunicación Social por la Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Maestro en comunicación por la Universidad Metodista de São Paulo, Brasil. Especialista en planificación de proyectos de comunicación educativa, ha escrito y publicado diversos trabajos y realizado investigaciones especializadas en la materia. Ha sido asesor de diversos organismos internacionales en América Latina y en la actualidad comparte su tiempo como editor de la revista TV Thecnology America Latina, miembro del Consejo Científico de la Revista Signo y Pensamiento y Director de Radio Nederland Training Centre (RNTC América Latina).

¹² Los subrayados son míos. Extraído de ¿Qué es el Plan Guatemala 2020?, disponible en <http://g2020.muniguate.com/article11.html>.

País soñado

La Estrategia de la Unión Europea para Guatemala (2003-2008), expresa un claro respaldo a la **articulación del Estado democrático y multicultural**, mediante la aplicación de un enfoque de gestión descentralizada del territorio que incluye:

- **Modernización de los gobiernos municipales** y las instituciones públicas;
- **Fortalecimiento de la participación de la sociedad civil** en el ciclo de políticas públicas.

Un programa y un proyecto tienen una responsabilidad directa y mancomunada en el apoyo de la Unión Europea a la articulación del Estado democrático en Guatemala:

- El Programa **Municipios Democráticos**, cuyo objetivo general es "fortalecer las capacidades generales y sectoriales de las instituciones municipales y la gestión de las políticas públicas del Estado en el territorio, activando y consolidando en ese proceso las condiciones y los mecanismos que garanticen mejor su relación democrática con una **sociedad más articulada y participativa**".
- El Proyecto Tinamit **Fortalecimiento de la Sociedad Civil** en Guatemala, cuyo objetivo global es "contribuir a la consolidación de la **democracia participativa**, de conformidad con los Acuerdos de Paz y en el marco de la Reforma y Descentralización del Estado".

Con la participación del Proyecto Tinamit, el Programa Municipios Democráticos realizó en agosto de 2005 el 1er. Encuentro Nacional de Comunicación e Información Municipal. Este evento fue el punto de partida para formular el "Plan Estratégico de los Servicios de Comunicación e Información de Apoyo al Proceso de Descentralización y Fortalecimiento Municipal", sustentado en tres dimensiones de la comunicación para el desarrollo:

- Dimensión **informativa**: relativa a la creación de capacidades y condiciones para la **satisfacción del derecho y las demandas de información de calidad** de la población sobre la actuación de las instituciones estatales y municipales en el territorio.
- Dimensión **relacional**: relativa a la creación de capacidades y condiciones para el diálogo y la interlocución democrática entre los distintos actores sociales e institucionales del municipio.
- Dimensión **pedagógica**: relativa a la creación de capacidades y condiciones para la traducción pedagógica de información y contenidos de materiales y actividades de capacitación, de manera tal que se haga posible el aprendizaje y la integración de dichos conocimientos a las prácticas cotidianas de las instituciones y personas.¹³

¹³ Los subrayados son míos. Extraído de: Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal (Municipios Democráticos). Plan estratégico de los servicios de comunicación e información de apoyo al proceso de descentralización y fortalecimiento municipal. Guatemala, septiembre de 2005. Y "2o Encuentro Nacional de Comunicación e Información Municipal: Nuevas formas de ver para tejer realidades diferentes", documento de perfil

Está previsto que esta exposición cubra la primera dimensión, por lo cual nos centraremos de lleno en el tema de la comunicación y la información pública municipal como ejercicio de la democracia participativa.

Estas visiones de futuro, como se ve, están centradas en:

- articular el **Estado democrático y multicultural** guatemalteco,
- para aumentar la **calidad de vida** de su población,
- mediante la **gestión descentralizada del territorio**,
- con base en la **participación ciudadana**,
- a fin de alcanzar un **futuro con paz y desarrollo**.

Pero toda noción de futuro enfrenta una realidad presente, cuya complejidad desborda cualquier esfuerzo aislado. Repasemos rápidamente dónde se identifican los principales retos para el desarrollo guatemalteco.

2.2 Nación desafiada

A diez años de la firma de los Acuerdos de Paz, tras 36 años de guerra, Guatemala se sueña como país próspero, democrático, moderno, multiétnico y pluricultural.

En dichos Acuerdos se asumieron compromisos y metas de desarrollo económico y social, y de gasto público. En 2000 se suscribió el **Pacto Fiscal para un Futuro con Paz y Desarrollo**, como resultado de un amplio consenso que se concretó en la adopción de un conjunto de principios y compromisos de política fiscal a corto, mediano y largo plazos.

Entre 1990 y 2001 el gasto público social pasó de 3.5% a 6.4% del PIB, conforme con los Acuerdos de Paz. Ello ha ocurrido dentro de un marco de creciente importancia asignada a la descentralización, reflejado en programas como el Sistema Integral de Atención en Salud (SIAS) y el Programa Nacional de Autogestión para el Desarrollo Educativo (PRONADE), así como en la aprobación reciente de tres leyes: i) Ley de Descentralización; ii) nuevo Código Municipal; iii) Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.¹⁴

No es para menos: mayas, xincas, garífunas y ladinos aspiran a tener formas propias de designación de autoridades y representantes, en un gobierno que los comprenda a todos, así como el reconocimiento de las lenguas mayas, junto con el español, como idiomas del país.¹⁵

de propuesta, junio de 2006.

¹⁴ Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. *Informe del Avance de Guatemala frente a las Metas de Desarrollo del Milenio*. Nueva York: PNUD, 2003. Extraído de: www.undp.org/rblac/targets/guatemala.pdf.

¹⁵ En 75 de las 331 municipalidades guatemaltecas se habla lengua quiché; en 56, lengua mam; en 49, lengua kakchiquel, y en 23, kekchí. Ver: Consejo Económico y Social de Naciones Unidas - Comisión de Derechos Humanos, Asistencia a Guatemala en materia de derechos humanos. Informe de la experta independiente, Sra. Mónica Pinto, sobre la situación de los derechos humanos en Guatemala, preparado de conformidad con la resolución 1994/58 de la Comisión. E/CN.4/1995/15, 20 de diciembre de 1994.

Sin embargo, a pesar del crecimiento económico, según el PNUD, en el año 2000 Guatemala expresaba las siguientes realidades:

- Más de 11 millones de habitantes y uno de los menores Índices de Desarrollo Humano (0.631) en América Latina, por lo cual ocupó el puesto 120 entre 173 países.
- La economía, y una parte importante de la población, dependen todavía de la agricultura de café, banano y azúcar, y de servicios sencillos en medida creciente.
- El subempleo del año 2001 fue calculado por el Ministerio de Trabajo en un 47 por ciento.
- El analfabetismo alcanza casi el 40 por ciento, y este porcentaje aumenta sustancialmente en la población indígena del interior de la República, sobre todo en áreas rurales.
- Más del 41 por ciento de los guatemaltecos son menores de 14 años, y más del 40 por ciento de la población habita en centros urbanos.
- La distribución del ingreso es muy inequitativa, y la economía está distorsionada por el tráfico de drogas ilícitas y la recepción de remesas en dólares.
- El 75% de la población del país aún se encuentra por debajo de la línea de pobreza.
- En muchas de sus 332 municipalidades todavía habitan unos 250.000 refugiados y desplazados internos, sin contar las 30.000 víctimas del huracán Stan, que golpeó al país en octubre de 2005.

De acuerdo con la Fundación Konrad Adenauer, "la mayoría de la población [guatemalteca] percibe la seguridad ciudadana como un problema más profundo que la situación económica. Esta situación se ha agravado, por un lado, por la aún insuficiente integración de los antiguos participantes en el conflicto armado y, por otro lado, la criminalidad originada por el tráfico de drogas. Algunos grupos de la población claman cada vez más por la 'mano fuerte'".¹⁶

Según el PNUD, los principales desafíos de Guatemala, para cumplir las Metas del Milenio en 2015, se encuentran en "cómo beneficiar en mayor medida a la población indígena y rural, y en especial a la población de las regiones Norte y Noroccidente, debido a que se encuentran con los mayores índices de pobreza extrema del país y a que concentran un porcentaje significativo de la población extremadamente pobre. Ello plantea desafíos nacionales y locales, no sólo en materia de inversión pública, sino también para impulsar un proceso de crecimiento económico con equidad, acompañado de la extensión de la calidad y cobertura de servicios de educación y salud".

¹⁶ Fundación Konrad Adenauer - Programa Nacional Guatemala, Trasfondo histórico-político de las actividades de la FKA. Disponible en: <http://www.kas.de/proj/home/home>.

Carencias en la comunicación municipal

Guatemala se está reinventando como Estado, a partir de su constitución política, sus acuerdos de paz y su pacto de gobernabilidad; y le está apostando a "reglas de juego que hagan posible la inclusión, el diálogo, la comunicación y la democratización de las relaciones entre quienes gobiernan y quienes son gobernados".¹⁷ Ello apunta directamente a la necesidad de que los gobiernos locales sean los primeros espacios de inclusión, diálogo y democratización. Por lo tanto, hay allí un reto inmenso para la comunicación en el sector público, en general, y municipal, en particular.

En el sector público, la comunicación ha sido utilizada tradicionalmente para lograr dos objetivos:

- Cuidar la imagen del gobernante o del directivo de mayor nivel; y
- Administrar las relaciones con los medios masivos de comunicación.

Esa es la razón por la cual en dichas entidades suele haber oficinas de prensa, divulgación, relaciones públicas e, incluso, de protocolo, y no áreas, jefaturas, direcciones o unidades encargadas de la gestión especializada de la comunicación y la información pública.

La situación está tan generalizada que diversos análisis recientes han identificado cinco problemas comunes a numerosas entidades del sector público en América Latina:

- i) Predomina una concepción estrecha de la comunicación, centrada en los medios;
- ii) Se carece de una verdadera cultura de la información y, en especial, de su carácter público;
- iii) Las relaciones entre servidores públicos, principalmente entre empleados de carrera administrativa y recién llegados, suelen ser conflictivas;
- iv) En el interior de las instituciones se vive a menudo una tendencia a la inercia y una resistencia al cambio;
- v) Las relaciones que las entidades establecen con los medios masivos de comunicación suelen estar marcadas por la desconfianza, el interés político, el utilitarismo económico y el sensacionalismo.¹⁸

A su vez, el "Plan Estratégico de los Servicios de Comunicación e Información de Apoyo al Proceso de Descentralización y Fortalecimiento Municipal", de la Unión Europea, identificó "cuatro carencias particularmente críticas en los procesos de comunicación e información en los municipios de Guatemala", que confirman los problemas mencionados y profundizan en otros aspectos esenciales:

¹⁷ Pacto de Gobernabilidad de Guatemala, 2000, citado por Luis David Grajeda y Marlo Recinos, "El Municipio como Red Conversacional. Estudio diagnóstico y perfil de modelo de comunicación para la gobernabilidad municipal", Ciudad de Guatemala: UNICEF - Agenda 21 - Comunicación educativa & desarrollo, abril de 2005, mimeo.

¹⁸ Juan Camilo Jaramillo. Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del Estado (MCPOI). Bogotá: USAID/Casals & Associates Inc., 2004.

- i) Enfoque parcial y distorsionado: la visión predominante de la comunicación la reduce casi exclusivamente a actividades de difusión de información. Se ignoran sus dimensiones relacional y pedagógica, lo cual 'impide ver su papel en la construcción de nuevos tejidos sociales y de una cultura política democrática'.
- ii) Precariedad de los servicios de información de los gobiernos municipales: aún cuando se privilegia una concepción informacional de la comunicación, los servicios de información pública de la mayoría de gobiernos municipales (asociados o no en mancomunidades) 'son muy incipientes o inexistentes'.
- iii) Desconfianza entre los actores que participan en los procesos de interlocución: 'el tejido social local está deteriorado con manifestaciones de falta de solidaridad y obstáculos de comunicación, desconfianza y muy poca coincidencia de intereses entre el gobierno municipal, la comunidad y el sector privado local'.
- iv) Ausencia de mediación pedagógica de materiales y actividades de capacitación: salvo excepciones, 'el paradigma que prevalece en los servicios de capacitación, formación y asistencia técnica corresponde a la transmisión de información o enseñanza de contenidos. No existe una mediación pedagógica que haga posible la traducción de esa información en aprendizajes significativos y, por tanto, en cambios culturales'¹⁹.

Para empeorar ese panorama, el ámbito de la comunicación comunitaria también fue calificado como muy deficiente, en julio de 2006, por la Asociación Mundial de Radios Comunitarias (AMARC): "En todo el continente, Guatemala es el país con mayor rezago hoy en materia de regulación y desarrollo de comunicación comunitaria, coincidieron en señalar expertos en esta capital".²⁰

Paradójicamente, el futuro de las ciudades y los países soñados le apuesta todo a la participación ciudadana para articular un Estado democrático y multicultural; aumentar la calidad de vida de la población; hacer una gestión descentralizada del territorio, y alcanzar un futuro con paz y desarrollo.

Es decir, el futuro soñado depende de la participación y el acuerdo de las personas interesadas, lo cual equivale a colocar la comunicación en el centro de todo este esfuerzo.

Cuando se les pregunta a las personas que trabajan en gobiernos locales qué entienden por "comunicación municipal", suelen mencionar el uso de los medios masivos para divulgar las acciones de una alcaldía, de un municipio, un consejo municipal o cualquier otra función semejante.

Si bien ese uso es muy importante, si nos referimos a la "**comunicación municipal**" en el contexto de un Estado democrático y multicultural basado en la participación ciudadana,

¹⁹ Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal (PDFM), citado, 2005.

²⁰ "Gustavo Gómez, director para América Latina de la Asociación Mundial de Radios Comunitarias (AMARC), afirmó que mientras en algunas naciones de la región hay significativos avances, Guatemala en particular y Centroamérica en general son las más atrasadas". Fuente: Red Mesoamericana de Información, "El país posee el mayor rezago en comunicación comunitaria en el continente", Guatemala: INFOMAYA, julio de 2006.

hablamos, básicamente, de la relación entre las instituciones del gobierno local y la ciudadanía.

La comunicación es un proceso humano vital de interrelación. Por tanto, todos los esfuerzos de organización, expresión y participación entre personas son, esencialmente, procesos de comunicación que se dan entre interlocutores, ya sea en forma presencial o con el uso de medios (técnicos o no).

Si podemos reconocer de entrada esa condición ineludible, también seremos capaces de aceptar que la gestión de la comunicación y la información pública es absolutamente estratégica en el presente y el futuro, para poder llevar a cabo cualquier esfuerzo de democracia participativa. Para ello, propongo revisar ocho campos estratégicos en esa comunicación municipal:

2.3 Campo estratégico #1: Interlocutores

Los interlocutores en la comunicación municipal pueden identificarse en dos formas:

- Cuando miramos las relaciones dentro de la propia institución, la llamamos **comunicación interna**, y básicamente nos referimos a los miembros electos y los empleados del gobierno local: un alcalde o alcaldesa y un número de funcionarios y funcionarios con tareas específicas u oficinas o departamentos especializados.
- Cuando miramos las relaciones que se mantienen con personas que no hacen parte directamente de la institución, hablamos de **comunicación externa**; por ejemplo, toda la interlocución que las instituciones del gobierno local mantienen con la sociedad civil. Entre los principales interlocutores de la **comunicación externa municipal** podemos mencionar:
 - i) Asociaciones de municipios;
 - ii) Empresas privadas;
 - iii) Entidades de cooperación para el desarrollo;
 - iv) Gremios;
 - v) Iglesias;
 - vi) Instituciones educativas;
 - vii) Medios de comunicación;
 - viii) Miembros electos y empleados del gobierno nacional;
 - ix) Movimientos ciudadanos;
 - x) Organizaciones no gubernamentales;
 - xi) Partidos políticos;
 - xii) Sindicatos;
 - xiii) Usuarios de los servicios.

No resulta difícil admitir lo vinculadas que están las dos formas de comunicación municipal: si la comunicación interna es deficiente, pobre, conflictiva o simplemente nula, la comunicación externa se verá perjudicada de inmediato, y con ella, la imagen pública de la institución.

Y ello es así porque, como lo ha señalado Daniel Prieto Castillo, podemos comunicarnos para

decir la verdad o para mentir; para convencer o para disuadir, para ocultar o para revelar. Pero, es evidente que no todas esas tácticas contribuyen a una buena comunicación, y mucho menos en el caso de la comunicación municipal.

Sin embargo, en cualquier caso, lo comunicacional actúa siempre como un elemento integrador de las acciones de relación interna y externa de la institución, en el que confluyen todas sus acciones en la sociedad.²¹

2.4 Campo estratégico #2: información y conocimiento

Como seres humanos, nuestros sentidos perciben todo el tiempo **datos** de la realidad, que organizamos con algún propósito. Después, con esos elementos, producimos **información**; es decir, elaboramos un conjunto organizado de datos estructurados alrededor de un determinado asunto, el cual constituye un mensaje que se mantiene inactivo hasta que lo usan quienes tienen el conocimiento suficiente para interpretarlo y utilizarlo.

Cuando integramos informaciones producimos **conocimiento**, es decir, la capacidad de realizar actividades intelectuales o manuales destinadas a tomar decisiones para realizar las acciones cotidianas que aseguran nuestra existencia.²²

Una mirada amplia sobre lo comunicacional nos permite reconocer que:

- La vida social nos mantiene en interlocución constante;
- La interlocución de una institución se da tanto dentro (comunicación interna), como fuera de ella (comunicación externa);
- La interlocución en el contexto municipal mantiene un compromiso ético con el desarrollo sostenible y la democracia participativa;
- Todas estas relaciones pueden ser presenciales o bien mediadas por recursos verbales, visuales, audiovisuales y todas sus combinaciones, incluyendo los que introducen las nuevas tecnologías de información y comunicación.²³

Entonces, podemos concluir que:

- Todos los seres humanos producimos información en la medida que nos comunicamos en diversas situaciones (familia, barrio, trabajo, ciudad, país...);
- Hay informaciones producidas a partir de conocimientos especializados, como las profesiones y los oficios;

²¹ Daniel Prieto Castillo. **Introducción a la Comunicación Rural**. Serie Comunicación Rural. Buenos Aires: Dirección de Comunicaciones – Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), 1994.

²² Paul A. David y Dominique Foray, "Una Introducción a la economía y a la sociedad del saber", Revista Internacional de Ciencias Sociales (Paris: UNESCO) (171), marzo de 2002, pág. 12. Disponible en: www.unesco.org/shs/issj.

²³ Daniel Prieto. **Introducción a la Comunicación Rural**, citado, 1994.

- Dentro del conocimiento especializado de la comunicación social, hay áreas profesionales específicas como periodismo, relaciones públicas, publicidad y mercadeo, y comunicación organizacional, a las cuales se dedican muchas y muchos de ustedes;
- Sin embargo, la corresponsabilidad comunicacional de una institución recae en cada uno de sus miembros, y no sólo en aquellos que tienen un conocimiento especializado en el área de la comunicación.

2.5 Campo estratégico #3: corresponsabilidad

Cada miembro de una institución de gobierno local es igualmente responsable de la comunicación municipal, porque cada persona, desde su propio cargo y sus propias funciones, debe llevar a cabo alguna forma de interlocución interna o externa.

Hablamos entonces de la **corresponsabilidad comunicacional**, entendida como la capacidad compartida de todos los miembros de una institución para reconocer y aceptar las consecuencias de su propia interlocución interna o externa.²⁴

En tal sentido, el mínimo compromiso ético de un "servidor público" corresponsable de la comunicación con sus interlocutores y del logro del desarrollo sostenible, es estar capacitado y motivado para relacionarse con la ciudadanía en términos de calidez, oportunidad, diligencia, respeto y consideración.²⁵

Sin embargo, la distinción entre corresponsabilidad comunicacional y conocimiento especializado en comunicación es esencial, porque cuando no se la reconoce, tendemos, por un lado, a instrumentalizar las funciones especializadas de la comunicación en una forma autista; es decir, incapaz de reconocer su propio contexto ("lo que tiene que ver con comunicación es función exclusiva del comunicador"). Y por otro, a eximir de la responsabilidad comunicacional a los miembros no comunicadores del equipo.

Veamos un ejemplo: las autoridades municipales de una localidad cambiaron a su periodista porque consideraron que había fracasado una campaña de divulgación de acciones de la alcaldía. El periodista que lo reemplazó volvió a fracasar, porque la información divulgada no era cierta y la ciudadanía lo sabía.

Saquemos algunas lecciones:

- Lo que una institución hace y la forma en que lo hace, es lo que llamamos gestión.
- La gestión de una organización siempre comunica, hacia adentro y hacia afuera.
- Puesto que lo comunicacional integra las relaciones internas y externas de una

²⁴ Daniel Prieto Castillo & Carlos Eduardo Cortés S. **El interlocutor ausente**. Notas y recomendaciones sobre investigación de expectativas de comunicación y validación de mensajes en torno a la infancia. San José de Costa Rica: RNTC, 1990.

²⁵ Juan Camilo Jaramillo, "La comunicación en las entidades del sector público", Encuentro Nacional de Comunicadores del Sector Oficial, Cali, Colombia, agosto de 2005, mimeo.

institución, la gestión de la comunicación afecta siempre a una organización, ya sea para beneficiarla o para perjudicarla.

En otras palabras, la gestión de la comunicación en una organización es la manifestación práctica de la corresponsabilidad comunicacional. Y ello se evidencia en aspectos como: i) las relaciones internas y externas; ii) las necesidades de integración y pertenencia de sus miembros; iii) la coherencia entre las acciones de la organización; iv) el cumplimiento de los objetivos institucionales.²⁶

En consecuencia, el principal resultado de la gestión comunicacional es promover la **imagen** (tanto interna como externa) de la organización, entendida como la percepción, positiva o negativa, que tienen sus interlocutores.

En otras palabras, si la gestión de la comunicación institucional es buena, promoverá una imagen positiva de la institución. Por el contrario, si la gestión es deficiente o está ausente, es muy difícil que una organización sea percibida en forma positiva, tanto por sus miembros como por sus interlocutores externos.

Sin embargo, el hecho de reconocer la importancia de la comunicación en cualquier organización humana no puede llevarnos a creer que basta una buena gestión de la comunicación para solucionar cualquier problema social.²⁷

Es decir, la comunicación no es, ni puede ser vista o trabajada como una solución en busca de problemas. Y mucho menos, como una rueda suelta dentro de una organización. Por el contrario, diversos análisis de buenas prácticas de gestión comunicacional en municipios latinoamericanos indican que es posible reducir las mencionadas carencias con un esfuerzo permanente en dos direcciones:

- Aumento de la corresponsabilidad comunicacional en la gestión institucional, y
- Profesionalización de la gestión especializada de la comunicación.

El primer esfuerzo envuelve a todos los miembros de la institución, mientras el segundo hace recaer la mayor responsabilidad en los comunicadores sociales.

2.6 Campo estratégico #4: Comunicación en la gestión

Podemos entender la presencia de la comunicación en la gestión municipal como "la puesta en común y el intercambio de información, percepciones, propuestas, aprendizajes, opiniones, demandas, expectativas y quehaceres que, implícita o explícitamente, se dan entre la municipalidad y la ciudadanía". Y eso implica, fundamentalmente:

²⁶ Daniel Prieto Castillo, "La comunicación en la gestión universitaria: de la entropía generalizada a la mirada y la práctica comunicacionales". Santiago de Chile: CEPAL - Reunión de expertos sobre tendencias y desafíos de la gestión de la información y tecnologías de información en América Latina y el Caribe, 1997, mimeo.

²⁷ Carlos E. Cortés S. **Manual de planificación y gestión de comunicación e información para gobiernos locales**, citado, 2005.

- Promover que las personas involucradas crezcan como ciudadanas, concibiéndose como sujetos de su desarrollo, con voluntad y capacidad para transformarse a sí mismos y a su entorno;
- Incorporar a la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones que afectan al municipio;
- Generar espacios para el debate público y la participación ciudadana en la gestión local.²⁸

En suma, la buena o mala comunicación institucional beneficia o perjudica a todos los demás aspectos de la gestión pública. Por lo tanto, una institución puede tomar la decisión de ampliar los alcances de su corresponsabilidad comunicacional, de manera que todos sus miembros participen, en mayor o menor medida, en la gestión de: i) la comunicación interna; ii) la comunicación externa; iii) la creación y el funcionamiento de redes internas y externas de interlocutores; iv) la producción y la circulación de información interna y externa producida en la institución; v) los recursos de comunicación (que van desde pizarra y papelógrafo, hasta computadora, teléfono, cámara de fotos o de video y acceso a la Internet); vi) los recursos para mantener actualizada la memoria institucional (tales como archivos impresos y audiovisuales; centro de documentación, manuales de procedimiento e informes de gestión).

Como lo explica Grajeda, la gobernabilidad municipal depende fundamentalmente de las personas, no de las circunstancias. "Todo cuanto sucede en los sistemas sociales (familias, grupos, empresas, organizaciones, municipios, Estados) está determinado en última instancia por ellos mismos, por sus estructuras. Por su capacidad de lograr una operación interdependiente y cooperativa entre sus componentes. El entorno sólo influye, condiciona, pero no determina nada".²⁹

Por consiguiente, cuanto mejor capacitados estén los miembros de una institución para enriquecer sus propias tareas con momentos, espacios y flujos de comunicación interna y externa, toda la gestión de la comunicación municipal será percibida en forma mucho más positiva por parte de la ciudadanía, porque desde afuera será evidente que la operación de la entidad es realmente interdependiente y cooperativa. Es decir, corresponsable.

Y cuando hablamos de "capacitados", significa que los miembros de una institución pueden no sólo diagnosticar, sino también aprender a mejorar todos los procedimientos internos y externos que conducen a un aumento de la corresponsabilidad comunicacional en el grupo.

Veamos dos ejemplos en que lo comunicacional también actúa como elemento integrador entre la producción de información y de conocimiento:

- Un Estado genera información sobre el régimen municipal y la convierte en una ley de descentralización para el país. Pero, esa información se mantiene inactiva hasta que

²⁸ Marisol Castañeda Menacho, "Comunicación y desarrollo: una agenda para la acción", Lima: Palestra de la Comunicación - Pontificia Universidad Católica, sin fecha.

²⁹ Luís David Grajeda. Competencia Comunicativa en las Organizaciones Sociales. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad del Valle de Guatemala. 2004. Ver también: Luís David Grajeda & Mario Recinos, "El Municipio como Red Conversacional", 2005, citado.

grupos de personas con conocimientos especializados para interpretar y ejecutar la ley, la convierten en un conocimiento de utilidad social para fortalecer los municipios.

- Un alcalde tiene el conocimiento necesario para administrar su municipio, pero no distribuye la información requerida para que las funcionarias y los funcionarios de su alcaldía entiendan los procedimientos administrativos. Por tanto, es posible que la institución no alcance el conocimiento necesario para que el gobierno local funcione con eficiencia.

Es decir, según lo analiza Castañeda, "aludir a la comunicación municipal, supone preguntarse por el grado de democratización efectiva que se quiere en la gestión, su impacto en la gente y en el desarrollo local. No es posible hacer comunicación sin definir el modelo de desarrollo y el lugar que queremos que los sujetos e instituciones tengan en él. [...] El reto de la comunicación aquí es lograr que autoridades y ciudadanía construyan y compartan una visión común de futuro, base fundamental de todo desarrollo concertado. Esto es posible sólo si existe la voluntad y capacidad de ambos para colocar el tema en la agenda de discusión de la opinión pública".³⁰

2.7 Campo estratégico #5: Planificación comunicacional

Construir y compartir una visión de futuro es, de alguna manera, el sentido final de la gestión de una institución. Una gestión sin sentido ni propósitos claros, suele resultar en la deficiencia o la falta de resultados coherentes con los propósitos de la organización; es decir, suele quedarse en puro activismo.

Cada vez que nos referimos a instrumentos como la misión, la visión y los objetivos institucionales, hablamos de planificar o establecer un conjunto de procedimientos, mediante el uso eficiente de medios y recursos limitados, con el propósito de organizar todas las actividades previstas para alcanzar determinadas metas y objetivos.³¹

Por supuesto que toda institución humana planifica su actividad en mayor o menor medida. Pero cuando vivimos sometidos al activismo, caemos en la típica administración pública del Estado burocrático: gestión sin dirección, o gestión sometida a vaivenes electorales, intereses creados y abusos de poder.

No me detendré más en reconocer las ventajas de la planificación en general y en el caso particular de la comunicación. Hace exactamente un año, las mismas entidades que hoy nos reúnen llevaron a cabo el Primer Encuentro-Taller de Comunicación e Información Municipal, cuyas memorias recomiendo para recoger un importante aporte de UNESCO respecto a este tipo de planificación.³²

³⁰ Castañeda Menacho, "Comunicación y desarrollo", sin fecha, citado.

³¹ Ezequiel Ander-Egg & María José Aguilar (1991). **Cómo elaborar un proyecto**. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Buenos Aires: Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas.

³² Alejandro Alfonzo, "La comunicación y el municipio. Políticas y estrategias de comunicación para el desarrollo municipal", Memoria del Primer Encuentro-Taller de Comunicación e Información Municipal, Antigua Guatemala: Unión Europea, Programa de Descentralización y Fortalecimiento Municipal, agosto de 2005.

Pero quisiera recordar algo que quedó evidente hace un año: la planeación de la comunicación y la información municipal no puede ser una rueda suelta. Son las políticas y las estrategias de gestión pública las que iluminan y guían la propia gestión comunicacional. Y ello conecta directamente con la gestión especializada de la comunicación: el punto de partida para cualquier política, estrategia y plan de comunicación municipal, es que tienen que ser compatibles con la política, las estrategias y los planes para el desarrollo sostenible del territorio municipal y local.

La **política** es raigal; es decir, está en la raíz y constituye un conjunto de principios, normas y aspiraciones coherentes con la razón de ser de una institución, en forma de objetivos generales. La **estrategia** es troncal, metodológica y, por tanto, actúa como un conjunto de previsiones sobre fines y procedimientos, para producir objetivos específicos. El **plan**, a su vez, es ramal, operativo, de manera que genera prescripciones para regir actividades estipuladas en metas detalladas, concretas y medibles.³³

La gestión institucional, como dominio del hacer y del logro de resultados, se tiene que expresar en planes o proyectos concretos; pero, sin objetivos generales (políticas), ni específicos (estrategias), se convierte en una presa fácil del activismo.

Esto es mucho más visible en el caso de las instituciones del gobierno local, porque sus políticas están trazadas no sólo por instancias locales sino nacionales, ligadas a fuentes institucionales muy amplias.

Por ejemplo, los gobiernos locales tienen que remitirse en forma permanente a las principales fuentes de las políticas de desarrollo local, tales como: i) Constitución de la República; ii) Acuerdos de Paz; iii) Código Municipal y otras disposiciones legales; iv) Políticas de desarrollo del gobierno municipal, elaboradas por el gobierno central o los organismos de desarrollo regional; v) Programa de gobierno del candidato electo en el municipio; vi) Convenciones, acuerdos y documentos internacionales.

Sin embargo, por muy importantes que sean esas fuentes, la gestión se juega en el día a día de la vida de una organización. Y es allí donde podemos apreciar mejor el papel de la gestión especializada de la comunicación municipal.

Puesto que las políticas son principios, la información especializada, por sí misma, no genera necesariamente un conocimiento útil para la ciudadanía. Para divulgar, es decir, para hacer una información accesible a cualquier ciudadana o ciudadano, también se requiere un conocimiento especializado: el de la comunicación social.

2.8 Campo estratégico #6: gestión especializada de la comunicación

La comunicación social, a su vez, cuenta con tareas especializadas, como el periodismo, la publicidad, las relaciones públicas, la comunicación organizacional (interna y externa) y la comunicación educativa.

³³ Luis Ramiro Beltrán, "La salud y la comunicación en Latinoamérica: políticas, estrategias y planes". En UNESCO/OPS-OMS. **Por una política de comunicación para la Promoción de la Salud en América Latina**. Quito y Washington: UNESCO/OPS-OMS, 1994

Aunque no exista la figura profesional de un gestor de comunicación como tal, diversas tareas especializadas se mezclan para llevar a cabo la gestión especializada de la comunicación y la información municipal. Entre ellas:

- i) Diagnosticar la situación de comunicación de la entidad (incluyendo interlocutores y destinatarios de la información producida por la institución);
- ii) Apoyar, mediante procesos, recursos y medios de comunicación interna y externa, el cumplimiento de todas las funciones institucionales.
- iii) Generar puntos de encuentro (espacios y momentos de comunicación entre los integrantes de la institución y entre la institución y sus interlocutores);
- iv) Definir estrategias diferenciadas de comunicación, según los distintos interlocutores y destinatarios;
- v) Desarrollar planes para el uso de medios (masivos y no masivos);
- vi) Elaborar mensajes diferenciados por finalidad y por destinatarios, con base en procesos de mediación pedagógica;
- vii) Validar borradores de los materiales que se van a producir, para confirmar que serán entendidos y aceptados por sus destinatarios;
- viii) Dar seguimiento y hacer evaluación de productos y procesos de comunicación;
- ix) Establecer y ejecutar procedimientos para mantener y recuperar la memoria de los diversos procesos institucionales;
- x) Promover la imagen, tanto interna como externa, de la organización.³⁴

A partir de allí, la gestión especializada puede definir planes especificados en proyectos concretos, capaces de vincular actividades interdependientes de comunicación e información: i) orientadas a un fin específico; ii) con plazos previstos; iii) con especificaciones técnicas, y iv) con presupuesto de costos.

Este aspecto es muy importante, porque toca de frente la gran distancia que separa lo que la gente quiere hacer con la comunicación, de lo que suele costar hacer productos y procesos especializados de comunicación (que no es poco).

³⁴ La planificación de la comunicación siempre envuelve procesos más amplios, puesto que casi nunca se agota en sí misma. Y cuando se entiende como un proceso participativo, exige dar cuenta de los resultados de nuestra acción, para responder a las expectativas de nuestros

³⁴ Ver: Carlos Eduardo Cortés, "La comunicación social en la realidad latinoamericana"; "La comunicación como sistema" & "La comunicación institucional". En Gabriel Jaime Pérez, S.J. et al. **Comunicación, misión y desafío**. Bogotá: CELAM-DECOS; p. 293-400. Y Daniel Prieto Castillo, "La comunicación en la gestión universitaria", 1997, citado.

destinatarios, para confirmar los logros, y para autocriticarnos y mejorar nuestra acción.

Por tanto, un proceso de monitoreo es necesario, en especial cuando lo que buscamos es una real comunicación entre la institución y sus interlocutores. Y sólo a partir de un seguimiento ordenado y constante se puede realizar una adecuada evaluación, para revisar lo que se hizo, si se alcanzó o no lo deseado, cómo se alcanzó, por qué el proyecto anduvo de tal o cual manera.³⁵

Podemos planificar el seguimiento en forma de: i) análisis de indicadores; ii) talleres de discusión; iii) entrevistas con personas a cargo de proyectos o programas; iv) consultas directas a los destinatarios (mediante entrevistas y cuestionarios, por ejemplo).

Cuanto más claros sean nuestros objetivos, más claro tendremos lo que debemos monitorear y evaluar. Y cuanto más evidentes sean los resultados de la gestión municipal, en general, más se promoverá la buena relación entre ciudadanía e instituciones del gobierno local.

De hecho, los resultados y varios otros elementos se pueden convertir en información estratégica, a cargo de los gestores especializados de la comunicación municipal, con claras ventajas para la imagen institucional.

2.9 Campo estratégico #7: Información estratégica

Los resultados de la gestión de una institución de gobierno local se pueden convertir en información estratégica, puesto que es posible usarlos para:

- Demostrar responsabilidad y cumplimiento de promesas políticas hechas a la ciudadanía y a los donantes;
- Convencer mediante el uso de la evidencia basada en logros;
- Educar a través del hecho de informar sobre los resultados para ayudar en el aprendizaje institucional;
- Explorar e investigar, viendo qué funciona, qué no y por qué;
- Documentar mediante el registro y la creación de memoria institucional;
- Obtener apoyo al demostrar los resultados;
- Promover el entendimiento de proyectos, programas o políticas, al informar sobre sus resultados.

Otra tarea esencial de la gestión especializada de la comunicación municipal es impulsar la interacción entre autoridades y ciudadanía, para "fomentar la participación en diferentes áreas:

³⁵ Eduardo Contreras. **Evaluación de Proyectos de Comunicación**. Quito: CIESPAL, 1985.

- En la planificación y ejecución de proyectos de desarrollo: discutiendo públicamente no sólo la prioridad de las obras sino los planes a futuro y la imagen de municipio que la sustenta.
- En la prestación de servicios públicos, dando información adecuada y oportuna, mejorando la calidad de la atención al vecino y abriendo canales de comunicación para su fiscalización.
- En la gestión económica y el financiamiento, destacando el aporte económico como inversión en el futuro sobre la cual solicitar rendición de cuentas.
- En la promoción de la cultura y la identidad local; rescatando historia, hechos y personajes pero también ideas y alternativas para el futuro".³⁶

Para ello, la producción de información estratégica resulta de suma importancia. Allí donde existen oficinas de comunicación e información pública municipal, o sus equivalentes, resulta mucho más viable, a través de capacitaciones específicas, producir información sistemática para la toma de decisiones en todas las instancias institucionales.

Dentro de esta aproximación al tema, por tanto, la comunicación informal (conversaciones, teléfono, correo electrónico, fax), y la formal (reuniones, presentaciones, informes escritos), deberían hacer parte de la estrategia general de comunicación municipal.³⁷

Desde el punto de vista de la información periodística, los gobiernos locales y las entidades municipales pueden jugar un papel cada vez más importante en la producción de información oportuna y confiable, que pueda ser canalizada también por los medios locales y nacionales.

El ser reconocido por los medios como una fuente legítima también permite que el gobierno local enriquezca las percepciones de los temas pertinentes para la ciudadanía. Incluso, tal como lo reconoce la Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres, del sistema de Naciones Unidas, una población debidamente informada y educada puede implementar medidas de desarrollo sostenible que incluyan la reducción del riesgo, teniendo en cuenta el crecimiento económico y el desarrollo local y nacional.

En caso de un desastre, por ejemplo, una buena información estratégica puede ayudar a reducir el impacto y el riesgo de la zona, y a fomentar una respuesta pública más eficaz, en vez de centrarse en acentuar la tragedia y el desorden.

Los medios masivos, apoyados por fuentes confiables en los gobiernos central y local, pueden desempeñar un papel fundamental en la prevención y en la fase de alerta temprana, mediante la divulgación de mensajes educativos que lleguen a las personas que más requieren estas informaciones para tomar las decisiones correctas.

En esos casos, el valor de la comunicación estratégica no radica sólo en la calidad de los

³⁶ Castañeda, sin fecha, citado.

³⁷ Jody Zall Kusek & Ray C. Rist. **Ten steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System: a Handbook for Development Practitioners**. Washington D.C.: The International Bank for Reconstruction and Development /The World Bank, 2004.

mensajes, sino en su capacidad de ser distribuida a tiempo y a las personas que necesitan la información.

El mayor valor de la prevención es su capacidad de anticiparse a la ocurrencia de una crisis, natural o de otro orden. Por tanto, dentro de la gestión especializada de la comunicación y la información pública municipal es conveniente capacitarse para usar recursos como los siguientes:

- Conferencias de prensa, ofrecidas por voceros autorizados;
- Comunicados de prensa con la posición oficial de la institución;
- Creación de centros de información pública;
- Desarrollo de eventos de información pública.

De igual manera, la distribución de información a través de redes formales e informales de comunicación, puede hacer uso no sólo de los medios profesionales, sino también de espacios como las instituciones del gobierno local, las organizaciones no gubernamentales, las bibliotecas, las escuelas y las iglesias.

También es posible llegar directamente hasta los líderes de opinión de una comunidad, las asociaciones civiles y las autoridades locales, mediante momentos y espacios de comunicación planificados y manejados a través de convocatorias directas.

Una oficina de comunicación e información pública también puede encargarse de organizar un comité de crisis, capaz de analizar riesgos, diseñar medidas y acciones de corto, mediano y largo plazo, y designar portavoces autorizados, capaces de capturar, producir, canalizar y manejar la información en forma coherente y tranquilizadora, a partir de mensajes principales acordados por el comité.

Este tipo de actitud proactiva, por parte de un gobierno local, evita que la información quede exclusivamente en manos de los medios, y que se divulgue información no confirmada, basada en temores infundados, en rumores o en contradicciones.

Además, en la medida que un gobierno local gestione su comunicación y su información de manera profesional, logrará legitimarse mejor como fuente válida de información y de noticias para los medios.

Además, resulta muy deseable que una oficina semejante desarrolle y mantenga una permanente capacidad de respuesta a consultas personales, peticiones escritas, llamadas telefónicas, mensajes de correo electrónico y solicitudes de entrevista, entre otras posibilidades, que requieren una posición oficial respecto a un tema crítico, y un mensaje uniforme y coherente entre todos los miembros de la institución.

La presencia de versiones diversas, y a menudo contradictorias, genera confusión y desconfianza entre la ciudadanía, pero, de igual modo, el silencio institucional suele ser percibido como desinterés o arrogancia de los miembros del gobierno local.

Finalmente, una tarea muy valiosa, que comienzan a cumplir algunas oficinas de comunicación e información pública, es relacionarse con los medios locales y nacionales en forma positiva y

colaboradora. Incluso, hay experiencias de periodismo público o cívico, que podrían ser acogidas desde las instancias municipales para sumar esfuerzos de desarrollo sostenible local.

2.10 Campo estratégico #8: Periodismo público

El periodismo público, según lo describe Miralles, surgió en los Estados Unidos como una crítica al deterioro de la vida pública y a la responsabilidad que los periodistas tenían en esa situación.

“El proceso electoral de 1988 mostró un periodismo enfocado en las rivalidades personales de los candidatos, en la fiera competencia de los sondeos de popularidad y en los arreglos entre las burocracias de los partidos. Los dos principales puntos de la crítica emprendida por los propios periodistas fueron: i) ausencia de debate sobre programas e ideas; ii) exclusión casi total de la ciudadanía, a la cual no se le estaban dando los insumos necesarios para ejercer conscientemente el derecho al voto”.

“Esto sumado al hecho de que algunos sondeos mostraban la pérdida de credibilidad de la ciudadanía en periodistas y medios de comunicación, al otorgarle más confianza a otras instituciones, junto con la crisis profesional en muchas salas de redacción, hicieron que los periodistas pensarán en estrategias para cumplir su promesa básica: llegar a sus lectores, televidente y oyentes con información útil y pertinente para sus vidas y para su adecuada inserción en la construcción de la democracia”.³⁸

El periodismo cívico o público encuentra su espacio apropiado en el intento de fortalecimiento de la democracia local, al concebir la esfera pública como el espacio de lo común, de lo compartido, y al entender los medios de comunicación como escenarios para el debate de los asuntos de interés colectivo.

En ese sentido, la idea de lo público es el ámbito de la argumentación, de la participación activa de la ciudadanía y del aporte de contenidos para la creación de una idea de interés común. Es decir, la información es entendida como un bien público y no simplemente como una actividad profesional. Y dicho bien público es valioso porque contribuye a un proyecto de democracia, pues la actividad periodística no se desarrolla en el vacío.

“Los propósitos del periodismo cívico giran en torno a la idea de reconectar a los ciudadanos a la vida pública, potenciar la capacidad de deliberación de la ciudadanía, ofrecer información con miras a la participación, apoyar los procesos ciudadanos con un buen cubrimiento y especialmente un adecuado seguimiento”.³⁹

• Aunque el Estado no es en este caso el actor privilegiado -y en eso se separa de la visión estatal de lo público tradicionalmente presentada por el sistema de medios de comunicación-, los incipientes esfuerzos de periodismo público constituyen un aliado fundamental de cualquier

³⁸ Ana María Miralles C. (Ed.). **Voces Ciudadanas: Una idea de periodismo público**. Medellín: Grupo de Investigación en Comunicación Urbana de la Universidad Pontificia Bolivariana, 2000.

³⁹ Ana María Miralles. ¿Qué es el periodismo cívico? En: Revista Foro # 35. Bogotá: Ediciones Foro Nacional por Colombia, 1998.

esfuerzo de gestión municipal comprometida con la democracia participativa.

De igual manera, como campo estratégico, una vez capacitados sus propios miembros, los municipios podrían ofrecer capacitación en prácticas de periodismo público a periodistas y medios locales, a fin de promover un uso de los medios más acorde con las necesidades del desarrollo local.

2.11 Cierre

Los campos descritos no son únicos y adquieren una relevancia diferenciada según el contexto específico en el que se intente trabajar una propuesta de comunicación e información pública municipal. De hecho, hay más de ocho y, por ejemplo, dejo apenas enunciado un noveno campo muy importante pero, a la vez, mucho más distante en el tiempo, dadas las circunstancias actuales en Latinoamérica: el del telecentro municipal.

Los telecentros, también llamados infocentros, kioscos digitales y cabinas públicas, entre otros, son espacios físicos abiertos al público dotados con infraestructura tecnológica que provee acceso a nuevas tecnologías de información y comunicación a sectores de la población que, de otra forma, no podrían beneficiarse de sus servicios.⁴⁰

El acceso a las computadoras y a Internet puede ser muy útil como instrumento de descentralización y fortalecimiento de los gobiernos. La municipalidad puede además promover el desarrollo de telecentros municipales, como iniciativa de desarrollo local y de promoción de una mayor participación ciudadana.

La clave del éxito está en mantener independencia entre las operaciones del telecentro y las de la alcaldía, y reducir las posibilidades de interferencia política apoyando la implantación del telecentro bajo un modelo de gestión sostenible.⁴¹

En cualquier caso, los campos sugeridos son apenas un abrebocas a un paisaje comunicacional urgido de consolidación. Los futuros soñados serán factibles en la medida que, en la dimensión local, sea posible el diseño de una agenda pública democrática en sus procedimientos y contenidos, mediante un debate abierto, capaz de potenciar la deliberación ciudadana.

“La comunicación municipal tiene el gran reto de recoger y articular las particularidades y aportes de los sujetos, convirtiéndolos en ciudadanos activos y actores de su desarrollo”.⁴² Allí radica el sentido fundamental de la planificación, la gestión de la comunicación y la información pública municipal.

⁴⁰ Carlos E. Cortés S. **Centros Comunitarios Multimediales con fluidez informacional**: Guía de herramientas para el desarrollo sostenible en la sociedad de la información. San José de Costa Rica: UNESCO, 2005.

⁴¹ Francisco J. Proenza, Roberto Bastidas-Buch & Guillermo Montero, “Telecentros para el desarrollo socioeconómico y rural en América Latina y el Caribe. Oportunidades de inversión y recomendaciones de diseño con especial referencia a Centroamérica”. Documento de trabajo. Washington, D.C.: FAO, UIT, BID, 2001. Págs. 11 a 38. Disponible en: <http://www.iadb.org/regions/telecentros/index.htm>.

⁴² Castañeda, sin fecha, citado.

Preguntas, respuestas y comentarios

Participante:

- Nosotros hemos tratado de trabajar temas de comunicación con Municipalidades y es difícil que las autoridades estén dispuestas a invertir en estos asuntos. No hemos encontrado en Guatemala una experiencia exitosa en la que los gobiernos municipales reconozcan que invertir en comunicación les va a traer beneficios. Quisiera saber si hay formas identificadas para poder interesar a estas autoridades en el tema.

Carlos Cortés:

El problema de la inversión en comunicación presenta varios matices que hay que tomar en cuenta. Algunas nos llevan a la pregunta de qué saben y qué pueden hacer los/as comunicadores en el ámbito municipal. Ya está diagnosticado que falta capacitación en muchos de los aspectos de la comunicación municipal, debido a que ni siquiera las propias facultades de comunicación están abordando el tema. Además, los esfuerzos en este campo son muy recientes y no se ha realizado una circulación de información suficiente; falta conocer las experiencias y las prácticas que tienen resultados.

El manual de comunicación municipal que elaboraron UNESCO y FUNDEMUCA quiso que los participantes en el proceso de producción fueran coautores de sus propias experiencias, pero no funcionó muy bien. Por ejemplo, se les pidió que contaran su mejor experiencia en comunicación municipal y qué logró, pero se hizo evidente que, como comunicadores municipales, no siempre adquieren total conciencia de las consecuencias de nuestra labor.

En suma: podemos decir que se requiere más inversión en comunicación, pero también se requiere un efecto de demostración en varios niveles, con el fin de que el alcalde atienda más el tema. Por ejemplo: se puede promover la participación del alcalde en la discusión del rol estratégico de la comunicación en la gestión del gobierno municipal. Adentro de la Corporación Municipal, aunque falten herramientas, recursos, apoyo y reconocimiento, los/las comunicadores deben trabajar para ser vistos como interlocutores válidos para temas estratégicos de la gestión y la gobernabilidad.

Por otro lado, cabe recordar que los cambios en el ámbito municipal son recientes y todavía hay vacíos de información y nuevos saberes. Los propios gobiernos locales desconocen el contenido y el significado profundo del nuevo marco legal. Lo mismo o más sucede con la sociedad civil y la población no organizada. Los gobiernos locales no han absorbido y procesado la información y, en consecuencia, no se han dado pasos prácticos. Una vez que haya una apropiación real del nuevo saber, se puede hablar de cómo alimentar los procesos de comunicación.

Participante:

- La relación de autoridades municipales con los medios de comunicación y la ciudadanía en general está totalmente fraccionada. Hay un marcado divorcio entre Alcaldes, comunicadores sociales y la mayor parte de la población. ¿Qué podemos hacer para

romper ese esquema, curar ese cáncer, y que haya actividades en conjunto en beneficio de la población?

Carlos Cortés:

La fragmentación social es un hecho, pero no sucede sólo en Guatemala. Siempre traigo a colación la creación de la Unión Europea. Las dos guerras mundiales fueron guerras europeas. Enemigos partieron de un mercado común y terminaron generando una comunidad de naciones, la Unión Europea, como un proceso de unificación. Eso costó años, esfuerzo y las dos guerras en el medio. ¿Por qué no pensar que un proceso de reconciliación nacional se puede llevar cotidianamente en la gestión municipal?

Las fragmentaciones sociales son profundas. Los conflictos y las formas de exclusión vienen de tantos años, que la gente aún conociendo sus derechos no los ejerce. Todavía hay formas de violencia que son simbólicas y formas de truncar la interlocución social, pero se pueden mejorar con el tiempo, igual que se mejoran las relaciones entre las personas.

La reconciliación significa perdón, pero no olvido. El perdón es un acto humano muy difícil de asumir en la cotidianeidad y en las instancias de una nación. Esto va a llevar tiempo, pero mientras tanto, se tiene que apoyar el esfuerzo. Si tenemos trazado el camino como nuevo proyecto de nación, hay que trabajar permanentemente por un ejercicio más ético y coherente. Uno no puede hablar de desarrollo y participación si como ser humano sigue siendo machista, actuando con autoritarismo en su familia, en su cotidianeidad. Estos cambios requieren cambios en los seres humanos. No hay alternativa, porque son los seres humanos los únicos capaces de producirlos.

No puedo decirles que existe una práctica concreta que generó tales resultados. Hay experiencias aún en naciones consideradas en crisis, donde el Estado ha colapsado, que demuestran que la participación ciudadana genera los cambios necesarios, pero no son fáciles ni de generalizar, ni de imponer.

Participante:

- Quiero saber qué son las redes internas y externas, pues habló durante su exposición sobre la creación de este tipo de iniciativas. ¿Qué podemos hacer para crear una red?

Carlos Cortés:

Las redes son una forma social de ejercicio de la participación que operan, primero informalmente, y después, formalmente. Hay redes sociales que se crean por simple necesidad de sobrevivencia. Por ejemplo, comunidades tan pobres que no tienen dinero para comprar la comida de toda la familia generan ollas comunes. A partir de las ollas comunes se forman redes de solidaridad de un barrio a otro. De la solidaridad, ligada a la sobrevivencia mínima, se generaron formas en donde no participó el Estado o una ONG sino la necesidad comunitaria.

Hay redes positivas y otras negativas. Supe de una comunidad que vivía en la parte alta de un manantial y, pese a que sabían que el mal manejo del agua iba a contaminar la fuente, lo hacían porque odiaban a la otra comunidad. Como seres humanos hay que reconocer que, a

veces, nos comunicamos para el engaño y el daño al otro. Hay formas de asociación para delinquir, que también son redes. Hay redes burocráticas que no permiten que una ley pase o no se ejecute, porque se teme al cambio de comportamiento y prácticas.

Las redes internas y externas tienen su razón de ser porque hay municipios de muchos tamaños. La Municipalidad de Ciudad de Panamá tiene más funcionarios de comunicación que el Ministerio de Comunicaciones de los demás países de Centro América. Por lo tanto, hay una red interna por su gran tamaño, para que los comunicadores que trabajan en las áreas especializadas hagan sus acciones coherentemente con la línea de acción del Municipio. Las redes tienen el gran valor de que informalmente pueden generar movilidad social en alguna dirección.

Participante:

- En Guatemala hay pocas Municipalidades que cuentan con una oficina de Relaciones Públicas o Comunicación y, por otro lado, las autoridades no le dan importancia a las que ya las tienen, debido a la falta de conocimiento sobre la materia. De ahí que este recuso no ha sido aprovechado para dar a conocer la gestión municipal. Se carece de una estrategia para darlas a conocer y comunicarlas a la ciudadanía.

Participante:

- Tratando de reflexionar sobre el desinterés de las autoridades a la comunicación, me pregunto si acaso el principal problema es la falta de habilidades específicas en comunicación de nosotros los comunicadores, lo que también ha permitido que cualquier funcionario crea que sabe más de comunicación y de alguna manera determinen las líneas de los trabajos.

Carlos Cortés:

Es cierto que se desconoce el valor de la comunicación, pero no se puede imponer su importancia. Esto va a llevar tiempo, porque ni siquiera las personas encargadas de la comunicación especializada están conscientes del papel que pueden desempeñar ampliando su mirada. Es un esfuerzo simultáneo. Este ya es un momento de generación de consensos sabiendo que es mejor unir esfuerzos. El valor de la comunicación se reconoce conforme la interlocución va generando los cambios.

Por ejemplo, se produce un material para la niñez sobre sus derechos, el cual llega a ciertas escuelas. Hay cantidades inmensas de material que no se distribuyen porque muchas instituciones se limitan a la producción y se les olvida que la distribución es el otro gran paso para que un proceso de comunicación se cumpla. Es decir, sin interlocución no hay comunicación, ni difusión de información.

Hay deficiencias a todo nivel. La propia cooperación internacional no se habla entre sí. Resulta que cada uno tiene su propio proyecto de municipios, cuando podrían intercambiar experiencias y sumar esfuerzos, aunque sea eventualmente. Dentro de UNESCO, la educación está por un lado y la comunicación está por el otro. Las metas del milenio son un bloque que si no avanza

un lado, no avanza el otro, y cada agencia de Naciones Unidas tiene sus propias metas específicas, pero no tienen un sistema de interlocución entre sus agencias.

Esta ampliación de la mirada de la comunicación hacia la interlocución, aunque no sea nueva, es escasa. Está comenzando. Qué bueno que haya un espacio como este encuentro, que nos permite hacer una pausa en nuestro trabajo diario para pensar hacia dónde vamos con esto o, en otras palabras, analizar por qué la comunicación municipal es esencial a la hora de concebir municipios democráticos, que es el eje del proyecto de nación guatemalteca en este momento. Esto requiere de compromisos éticos en la práctica.

Un enfoque comunicacional erróneo empleado por los Ministerios de Salud de algunos países, por ejemplo, es el que se hizo con la desnutrición. Se creía que era por falta de información. Se llenó de cartillas de información para que las familias supieran que hay tres grupos alimentarios y su balance, pero las familias ya tenían este conocimiento. El problema es que no contaban con los ingresos suficientes para adquirir esos alimentos. Esto nos lleva a pensar que la mayoría de los problemas sociales no tienen solución sólo en la comunicación. Ni campañas, ni boletines, ni anuncios, van a cambiar las realidades. Lo que sí puede hacer la comunicación estratégica es enriquecer la interlocución de las instituciones y lograr solucionar el origen de los problemas.

Participante:

- ¿Hay experiencias en Guatemala en donde los campos estratégicos de la comunicación que señaló en su exposición se estén aplicando?

Carlos Cortés:

Aunque personalmente no las conozca, en Guatemala existen experiencias exitosas, en las que se demuestra que, al ampliar la corresponsabilidad comunicacional de una institución, se genera una mejor gestión general de esa institución. El personal tiende a valorar más la labor especializada de las/los comunicadores.

El problema es que no estamos generando la interlocución interna suficiente como para que se conozca en qué están, qué significa trabajar en un gobierno local en este momento histórico de Guatemala.

Por más que cambie el contexto, sólo las personas pueden cambiar las instituciones, y no al contrario. Son ustedes en su diario hacer, en su gestión cotidiana, quienes van a mejorar la interlocución en sus medios y lograr otras cosas, así estén fragmentados. Estamos hablando de grandes compromisos de Nación, estamos hablando de reinventar el Estado y reinventar la sociedad de forma participativa. No es sencillo y llevará años de trabajo diario.

Hay elementos que pueden enriquecer la práctica que están haciendo y sería ideal un proceso de acompañamiento. Después de este encuentro, qué sigue, cómo quedan interesados en mejorar la práctica de comunicación municipal, qué formas se usarán para intercambiar información. Se puede pensar en encuentros para escuchar a los de adentro y acompañar y evaluar los resultados de prácticas. La urgencia es grande, porque el desafío es permanente y el acompañamiento de la cooperación externa tiene un límite. No se puede parar ni depender

para un cambio, porque es compromiso de un pueblo. Hay muchas formas de enriquecer los procesos: un listado de correo electrónico para enviar buenas prácticas de comunicación municipal; un sitio WEB ligado a los proyectos donde se recoja la memoria institucional de este proceso; intercambio de información, red de apoyo, redes frente a las crisis, como los desastres naturales.

Participante:

- Muchas veces en los procesos de planificación y gestión municipal se carece de recursos para invertir en comunicación y los pocos que hay se invierten únicamente en difusión. La solución ha sido aliarse con la empresa privada que supone pactos, alianzas o acuerdos sobre la base de intercambio de publicidad. ¿Es una solución? ¿Hay que perderle el miedo a eso? ¿Es válido o, por el contrario, nos va a introducir en un camino tortuoso y con interlocuciones indebidas?

Carlos Cortés:

Hay que perderle miedo a la publicidad y el trabajo con la empresa privada. Nos guste o no, el sistema de mercado globalizado es la manera en que se está reestructurando todo el planeta. Hay que perderle miedo porque si no entramos a ese sistema y aprendemos cómo funciona y cómo están teniendo esfuerzos reales de ética, trabajo y responsabilidad social y no aprovechamos esos espacios, vamos a perder una oportunidad.

Hay países en desventaja comparativa y uno de ellos es Guatemala. Los tres productos agrícolas principales, que ocupan el 50% de la PEA, son el banano, el azúcar y el café. Son postres, o sea, que cualquier sistema mundial de comercio puede elegir, en medio de una crisis, suspender la compra de banano, café y azúcar. En términos agrícolas, tienen más ventajas comparativas los países que producen harina de trigo o productos de primera necesidad. Walmart, el sistema de supermercados más grande del planeta, está comprando cadenas de supermercados en Centroamérica y puede comprar toda la producción bananera del país. Y si consigue mejor precio en otro país, se cambia y se cae la economía del país.

En el marco de la economía globalizada, es la empresa privada la que está desbordando los Estados, que ya no tienen la autonomía legislativa para controlar la economía. Son las transacciones entre las corporaciones y los productores, y eso se refleja en pequeño también. Las empresas privadas son las principales responsables de ocupar la PEA en este momento. El Estado está en reducción, porque no tiene cómo seguir pagando la burocracia, y la empresa privada es el espacio capaz de ofrecer solución de empleo.

Volvemos a la interlocución: si los vemos como enemigos, nos vamos a frustrar desde el comienzo. Si vemos por dónde podemos estar de acuerdo y cómo trabajar juntos, es indudable que a cualquiera le interesa la prosperidad. No conozco una entidad que esté destinada a arruinar a la población. El problema está en la distribución de la riqueza.

Las empresas privadas en grande y pequeño tienen un papel para la prosperidad, el desarrollo y el aumento de la calidad de vida. No se le puede ver como enemigos sino como interlocutores. Pueden sumar dinero. Las redes de productores y usuarios se pueden fortalecer mediante alianzas con elementos de las empresas privadas que les interesa que eso funcione,

porque le conviene que le compren su bien o servicio. Si el sistema de mercado genera las normas y las reglas del juego, hay que vivir como ciudadanos y como usuarios de esos bienes y servicios para ver cómo hacer como sociedad, para buscar mejores alternativas. La interlocución se interrumpe al mirar al otro como un potencial adversario. Hay que perder el miedo para conocer muy bien a este interlocutor. Los caminos de la paz generan otro tipo de recursos y necesidades de interlocución.

Ideas clave

- *Una mirada ampliada de los procesos de comunicación permite observar lo que hay más allá de la información. La información pública por sí misma no tiene sentido si no está articulada a los procesos de interlocución. Ahí la información se transforma en conocimiento y puede ser motor de cambio social.*
- *Si la información pública está ligada a los procesos de interlocución social, entonces ya no es exclusiva de los comunicadores, sino que toca a todos los miembros de una institución. Los procesos de comunicación son corresponsabilidad de todos.*
- *Las campañas y el uso de medios están supeditados a los procesos de relación. No se pueden lograr impactos de imagen si no están ligados a procesos de interlocución sólida. Tienen que estar dentro de una estrategia que articule los procesos de relación social.*

Comunicación e información pública municipal: la experiencia de los y las participantes

*Conversatorio 1. Información pública municipal
Moderador: Carlos Cortés
Relator: Maynor Amézquita*

La siguiente imagen quizá haya sido muy común hace algunos años en una comunidad rural: la iglesia, el parque, algunos animalitos domésticos en las calles y el sonido del pom, pom, pom pom, del tambor que alguien hace sonar mientras camina. Es el pregonero que lleva las noticias. Si alguien quiere saber de qué tratan, sale y pregunta. Ésta ha sido la forma más usual para llevar información y compartir decisiones a las comunidades rurales.

Ahora, esta realidad se ha ido transformando con la instalación de los COMUDES y los COCODES. Según las experiencias comentadas por los y las participantes en el conversatorio, estos espacios han sido un medio de comunicación ágil y efectivo para que las actuales corporaciones municipales puedan socializar sus decisiones, acciones e informaciones.

Aunque las comunidades y los municipios reflejan distintos grados de avances en materia de comunicación, coincidimos en que todas tienen una necesidad de comunicarse. Los medios más utilizados son las reuniones, las convocatorias, los boletines y los comunicados de prensa. Varias comunidades y varios municipios tienen sus páginas de Internet para interactuar con los vecinos y otros actores sociales. Una experiencia excepcional corresponde al municipio de

Pachalum, en Quiché, el cual ha desarrollado una matriz de comunicación, con la definición de sus objetivos y el planteamiento de cómo alcanzar esos objetivos, los medios para obtenerlos y la utilización constante del cable local para llevar informaciones.

Lo que dentro del grupo quedó patente es que un factor fundamental es el ejemplo que pueden brindar las mismas autoridades en su forma de comunicarse. Consideramos que no hay cosa más fácil para comunicar que las buenas acciones. Siendo así, la comunicación implica una responsabilidad en el cumplimiento de las tareas y, bajo ese punto, encontramos tres elementos que requiere una comunicación efectiva: i) confianza; ii) transparencia; iii) respeto.

Estos tres elementos no se obtienen en el momento en que al alcalde le entregan la insignia. La confianza, la transparencia y el respeto se obtienen, sobre todo, en el trato diario. Buena parte de las acciones comunicativas se hacen en la interlocución diaria, desde la primera impresión que pueda causar el contacto con los y las vecinas. Este contacto debe partir del reconocimiento de estas personas como "interlocutores" y procurar una corresponsabilidad comunicativa entre ambos.

La relación con los medios de prensa

El caso que genera más fricciones es el trato de las autoridades con la prensa y de la prensa con las autoridades, porque se ha establecido una desconfianza mutua. Las actitudes más frecuentes consisten en la toma de distancia de uno y otro. Así, el funcionario municipal piensa que cuando menos trate a la prensa es mejor. Igualmente la prensa considera que, cuanto menos se acerque a la Municipalidad, mejor. Falta reconocer que ambos se necesitan, que son complementarios y que tienen responsabilidad de respetarse mutuamente.

Esta relación de mutuo rechazo entre comunicadores y autoridades municipales se debe a que no se ha hecho la diferenciación entre la actividad comunicativa inherente a todos los seres humanos y su respectiva gestión especializada. Dicho en otras palabras, las autoridades creen saber de comunicación, cuando debiera ser el comunicador quien se ocupe de las tareas específicas o especializadas.

La comunicación municipal como interlocución social

La comunicación es un eje transversal y no un elemento aislado de la gestión municipal. La importancia de la comunicación en la vida institucional de las municipalidades consiste en su capacidad para dar a conocer y hacer ver al público todas aquellas acciones y resultados que genera. La comunicación es más que información, pues no se trata sólo de transmitir. Es un constante flujo de ida y vuelta entre los interlocutores. La información es un relacionamiento diario con diferentes sectores.

Entre algunas experiencias exitosas de las comunas, se puede dar cuenta del establecimiento de tratos especiales, tratos diferenciados, con diferentes sectores. Por ejemplo, la Municipalidad de San Miguel Petapa, en el departamento de Guatemala, ofrece actividades para grupos de jóvenes y otras para el adulto mayor. A cada sector hay que considerarlo como un interlocutor individual con sus particularidades, en un esfuerzo por reconocer e incluir a los interlocutores. Uno de los elementos importantes es aprender los unos de los otros, lo que supone conocer al interlocutor o, como dice el maestro Prieto, "ser culto en la cultura del otro".

Tomando en cuenta las anteriores consideraciones, concluimos en lo siguiente:

- No todos los problemas se resuelven sólo con la comunicación. La comunicación no es la panacea, pero una gestión municipal sin comunicación es impensable.
- La acción diaria es la mejor comunicación que pueden tener las comunas. Si se hace bien el trabajo, vamos a tener una buena percepción del público y si cumplimos con nuestras obligaciones, obviamente las fricciones y los conflictos se van a reducir.
- Una de las tareas importantes de la comunicación municipal es conocer y construir herramientas para: i) el diagnóstico; ii) la planificación; iii) el monitoreo y la evaluación.

El grupo desea dejar patente la importancia de este tipo de encuentros, porque es un espacio interdisciplinario que nos ha dado la oportunidad de compartir diferentes puntos de vista. Nos queda el interés de seguir pensando en el aprendizaje constante, como un proceso, y para ello nos gustaría estar reunidos nuevamente, para reflexionar y trabajar sobre el fortalecimiento de la gestión especializada en comunicación.

Comentario de Carlos Cortés, moderador del conversatorio

El grupo reconoció, por un lado, la importancia de mantener la capacitación en la gestión especializada, más allá del reconocimiento de la corresponsabilidad comunicacional. También subrayó la importancia de que los miembros de la institución se involucren.

Por otro lado, concluimos que el respeto no se regala, sino que se gana, y los comunicadores tenemos que ganarnos el respeto de nuestros colegas en la institución. Si vamos a pretender cumplir todas las funciones en la gestión especializada, tenemos que hacerlo sobre la base de la credibilidad y la confianza. Por ejemplo, eventualmente el comunicador puede asesorar a su jefe sobre cómo relacionarse mejor en términos comunicacionales o, incluso, llegar a convertirse en un vocero de la institución como la persona más capacitada para hacerlo.

Fue muy interesante que el grupo identificara las áreas prioritarias de capacitación en la que podría seguirse trabajando en la dirección de los proyectos, con la presencia del Programa Municipios Democráticos y del Proyecto Tinamit. Esas áreas son: i) diagnóstico comunicacional; ii) planificación de la gestión y; iii) monitoreo y evaluación.

Si logramos combinar esas tres capacidades como áreas de la gestión especializada -tan necesarias para hacer todo lo demás-, indudablemente estaremos mejorando nuestra propia práctica y demostrando a otros el valor mismo de la comunicación municipal.

Interlocución social e institucional

Reconocimiento mutuo y respeto común: clave para fortalecer la participación e interlocución democrática en los municipios

Daniel Matul Morales⁴³

3.1 Estado absolutista vs Nación multicultural

En épocas en que guatemaltecas y guatemaltecos nos encontramos aportando esfuerzos al proceso de modernización del Estado, resultan plausibles las discusiones y los debates respecto a ¿quiénes somos como Nación? y ¿cuál es nuestro nacimiento, evolución y desarrollo histórico?

En este sentido, es ya casi una opinión generalizada, especialmente en el contenido doctrinario de los Acuerdos de Paz, que el Estado guatemalteco, desde su génesis, constituye un aparato de mando ajeno a los fenómenos de la vida socio-política de su realidad multiétnica, multilingüe y pluricultural.

De tal manera, qué oportuno es preguntarnos: ¿Cuáles son las explicaciones históricas básicas del fenómeno absolutista del Estado guatemalteco?

Probablemente, el hecho constitutivo del absolutismo estatal configura la problemática social-política de la Guatemala contemporánea, por cuanto el "Estado Nacional" como instrumento normativo aún no ha podido hallar su fundamento, habitualidad y reproducción en el complejo de los fenómenos socio-culturales que le podrían proporcionar solidez y existencia unitaria, propia y efectiva, para el ordenamiento de la Nación.

Desde 1524, el poder se instauró sobre el argumento de la coacción y del autoritarismo. La libertad, desde el punto de vista formal, no fue capaz de reconocer lo humano a plenitud, y desde el punto de vista abstracto tampoco se objetivizó en obras. Por el contrario, su sistema jurídico político se enrumbo por el cultivo de la inconexión hasta negar la capacidad decisoria de las culturas invadidas.

Los pueblos indígenas, como colectividades humanas, prácticamente quedamos prisioneros en el mundo de la técnica. Vida, libertad y dignidad solamente han sido medios para alcanzar fines,

⁴³ Guatemalteco, Doctor en Educación, licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales, con estudios en administración pública. Reconocido líder indígena k'iché, ha tenido una sobresaliente participación en el proceso de negociación de los Acuerdos de Paz, especialmente del Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas. En la actualidad representa a los Pueblos indígenas en la Comisión Paritaria de Reforma del Estado, en donde tuvo un papel activo en el diseño del actual marco legal del proceso de descentralización y gestión democrática del Estado en el territorio.

y con ello el poder impuesto ha provocado la desnaturalización de la ética, que es el fundamento de todo sistema jurídico.

Desnaturalizada la ética, el carácter conceptual del derecho y la política adquirieron conducta universal y categoría de verdad absoluta. Se produjo entonces la instauración del modelo único para debilitar a la persona y empobrecer a la comunidad.

Todavía más: al margen de la experiencia histórica de nuestras culturas, la imposición del Estado y el Derecho despreció la riqueza de lo plural, alteró el ritmo propio de cada pueblo; negó el respeto por lo particular y, desoyendo la voluntad común, se propuso la disgregación social estableciendo sus particulares elaboraciones conceptuales.

Desde entonces, la libertad interior de nuestros pueblos quedó obligada a encapsularse en una individualidad sin salida y la libertad exterior fue cedida a una extraña autoridad, para negar desde la raíz la armonía y preconcebir el conflicto.

Olvidada la virtud, fue imposible construir el contexto para el ejercicio de la prudencia y, apelando a la arbitrariedad, se desestructuró al sujeto colectivo. Quebrada la ontología profunda de Guatemala, la fuerza con toda su decisión evitó el nacimiento de la relación fecunda entre el Estado y la Nación.

La República continuó reproduciendo el poder por la misma vía del autoritarismo, y en épocas más recientes, cuando quedaron cerradas todas las posibilidades de relación y diálogo entre Estado y Nación, aquel desasosiego preconcebido, necesariamente, tuvo que aflorar en un aciago período de 36 años de conflicto armado interno, como firme convalidación de aquel desencuentro.

Para entonces, el autoritarismo organizó a la sociedad mediante relaciones de fuerza y de fidelidad de los individuos respecto a las estructuras de poder. Todas las decisiones económicas, sociales y culturales evidenciaban al Estado de fuerza y la dependencia pasiva de los súbditos.

Los volúmenes de arbitrariedad se objetivaron en pura fuerza bruta al servicio del capricho. En los centros de poder prevaleció el culto a la violencia y a la deshumanización de la persona, para reafirmarla en puro instrumento del Estado.

El omnipotente autoritarismo engulló la red de asociaciones mediadoras entre la sociedad y el Estado, cerrando espacios a la voz crítica de la sociedad, las ilusiones, los ideales compartidos, las esperanzas y el proyecto común de realización nacional.

3.2 Condiciones para el diálogo Estado-Nación

Explicar ahora la vigencia histórica de la Guatemala multiétnica, multilingüe y pluricultural implica el acogimiento de mundivisiones, cosmovisiones, derechos, espiritualidades, modos, formas, costumbres, usos, tradiciones y todo lo que ocurre en el seno de cada una de las culturas que la conforman y que deben reflejarse en el Estado.

Desde esta perspectiva, el Estado está llamado a reconocerse como lo que es: un fenómeno social producto de la historia, un modo de vida, un especial hecho humano que apunta a la realización de unos valores y que se objetiva en forma normativa.

Ninguna sociedad republicana, democrática y representativa es posible si no es capaz de ordenar de manera eficaz su realidad; si no es capaz de orientar el curso de su vida colectiva con los valores ideales de las comunidades históricas que, como realidades objetivas, tienen sus particulares visiones del mundo y de la vida, que el Estado debe de tomar en cuenta al construir la base de su sistema jurídico.

En tal sentido, es conveniente que el empeño por la modernización del Estado guatemalteco oriente su tarea en función de las determinadas culturas nacionales y en aprecio a sus especiales características: filosóficas, reflexivas, biológicas, psicológicas, culturales y espirituales.

Todas estas realidades constituyen magnitudes efectivas con espíritu e identidad propios, y por ello, nunca han sido enteramente dóciles a los propósitos de un Estado discriminatorio muy anclado en el autoritarismo y ajeno a la contextura especial de su realidad social.

Por ello, con legitimidad, podemos preguntarnos: ¿Cuáles son las oportunidades para mejorar dichos procesos que se abren con los Acuerdos de Paz y, específicamente, con el marco legal vigente de la descentralización?

No podemos ignorar que, después de los Acuerdos de Paz, el Estado -sus instituciones y la Administración Pública- ha iniciado la asunción a una nueva orientación filosófica, ética y moral propia, que empieza a corresponderse con la realidad de su Nación.

Seguramente, en la medida en que esta nueva construcción histórica aclimate en la institucionalidad estatal, dejaremos de correr aquellos riesgos y peligros que han convertido a la sociedad política (el Estado) en el obstáculo para la realización de la nación en su conjunto, puesto que, una vez edificada la simetría Estado-Nación, dejarán de producirse las catástrofes cotidianas de choque entre el Estado y la realidad socio-cultural que se le resiste por su íntima contextura.

En el afán de construir la nueva nación y en la perseverancia de reconciliarse con su pasado histórico, el Estado está llamado a reconocer que su realidad social concreta es algo vivo y ajeno a un conjunto de materiales inertes, procediendo no ya, como se hizo en el pasado, a su libre albedrío, sino a la disposición de relacionarse con culturas vivas que se niegan a ser moldeadas como barro a la libre potestad de un ente que desconoce sus interioridades e intimidades milenarias.

En estos términos, el Estado guatemalteco está llamado a actuar en el contexto de esas culturas para producir en la Guatemala moderna una Nación sólidamente unitaria y diversa. En lugar de pretender construir una obra acabada y de perfiles tajantes, el Estado tiene que actuar en sintonía con la realidad colectiva como facilitador de las reacciones que conduzcan a su descentralización y al fortalecimiento municipal.

Nuestro tiempo jurídico-político asiste a la construcción de un nuevo escenario de síntesis histórico-social que reclama al Derecho y a la Cultura como nexo comunicativo para impulsar el desarrollo legítimo y organizado de la Nación.

La misma sociedad nacional se encuentra en la búsqueda de un punto de partida que le sirva de apoyo en el avance de su pluriculturalidad, exigiendo un planteamiento ontológico que pueda atender, desde su génesis, los caracteres más genuinos de todo sujeto colectivo.

Entonces, a lo mejor podríamos preguntarnos: ¿Qué somos? ¿De dónde venimos? ¿Hacia dónde vamos? ¿Qué es lo justo? ¿Qué es lo bueno? ¿Qué tendría que ser lo legal?

En estos términos el Derecho, la Cultura y la Comunicación pueden contribuir a plantear itinerarios de reflexión que, desde un volver atrás, afirmen nuestro avance, reaviven el circuito sanguíneo del todo y, superando errores y tergiversaciones, descubran la convergencia de nuestro destino común.

Parece que este planteamiento doctrinariamente se encuentra firmemente argumentado en los Acuerdos de Paz y empieza a tomar cuerpo en las producciones legislativas más recientes, como las reformas a la Ley de Los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y el Código Municipal, así como en la Ley de Desarrollo Social y Ley General de Descentralización; todas estas leyes han sido meditadas y concebidas para sortear el abismo entre el Estado y la Nación pluricultural.

Nuestra diversidad requiere de respuestas creativas y visionarias. Cuando pretendemos ahogarlas en aras de una esquiva unidad nacional homogenizante, atentamos en contra de nuestras identidades. Hay que tener mucho valor para reconocer que somos una nación heterogénea y que los pueblos indígenas, además de raíz, constituimos parte del porvenir nacional.

En este sentido, la descentralización constituye una retribución al esfuerzo histórico y actual de nuestros pueblos en la formación de la sociedad y la cultura. Y, en términos de dignidad humana, supone el reconocimiento, con el respaldo de los municipios, de la identidad de nuestros pueblos, de nuestros valores culturales y de nuestra historia.

Restituir la dignidad colectiva de toda la nación significa definir de manera real y funcional un nuevo sistema de relaciones e interacciones jurídico-políticas, fundamentadas en la Justicia y el Derecho como diálogo, a efecto de asumir -como sistema- la función estratégico-instrumental destinada a articular el consenso social, que ha estado ausente en toda la historia republicana.

3.3 Interlocución social e institucional en los municipios: expresión del diálogo Estado-Nación

Con el avance de la descentralización, se inaugura la fundación histórica de la interlocución libre, abierta y flexible, entre el Estado y la Nación, lo cual implica el fortalecimiento de las capacidades generales y sectoriales de las instituciones municipales y la gestión de las políticas públicas del Estado en todos los confines de la Nación.

Se trata de consolidar la autonomía municipal, consagrar al municipio como célula y cédula fundamental del Estado, e iniciar el proceso democrático participativo, en garantía de nuevas relaciones destinadas a crear la nueva sociedad articulada y participante en procesos jurídicos, políticos, administrativos y culturales.

A esta altura de la discusión, nos gustaría preguntarnos: ¿Cómo se expresan el pensamiento indígena y la diversidad cultural en la nueva institucionalidad jurídica-política garante de la interlocución ciudadana?

Directamente relacionados con este novedoso proceso histórico nacional, los pueblos indígenas, desde nuestras cosmovisiones, advertimos con meridiana claridad que las nuevas formas de relacionamiento e interlocución que se han venido produciendo y se producirán, luego de la firma de los Acuerdos de Paz, no excluyen nuestras experiencias históricas previas.

Justo es reconocer que el pensamiento de los Pueblos Indígenas también se sustenta en el propio relativismo y la constante necesidad de abrirlo cada vez más a la crítica. Aquí posiblemente radica su fortaleza, pues, aún en condiciones de adversidad institucional, se ha mantenido vigente y positivo en caseríos, aldeas y pueblos. Si bien, hasta la fecha, sistemáticamente el Estado le ha negado positividad, su observancia ha sido estrictamente disciplinada por la casi totalidad de la población indígena.

No podría ser de otra manera, pues con este saber instrumental, cuyas categorías siempre valen hasta cierto punto, hemos podido regular la paz civil en nuestras comunidades.

La modernización de los gobiernos municipales y las instituciones públicas tiene que pasar por la reivindicación de lo vigente en estas tierras desde antes de la llegada de los europeos y conjugarlo con lo que éstos trajeron en términos del Derecho.

De esta manera, la conjugación que asocia dos historias y las hace objeto de recomposición, generará un nuevo modo de ser con el que nos identifiquemos y en el que nos reconozcamos. Relacionamiento e interlocución son imprescindibles para reparar odios, desprecios, rencores, humillaciones y desconfianzas.

Este sujeto es la novedad de un encuentro conflictivo, polémico, discutible, pero creador, que emerge como un hecho incomparable por su significación: volver real, tangible y consciente la construcción de la nueva Nación guatemalteca y con ello la consolidación de la República Democrática.

Así, en el contexto de una manera compleja de pensar la compleja realidad nacional, a casi diez años de la firma de los Acuerdos de Paz, vincular la cultura y la comunicación exige un planteamiento ontológico que pueda desentrañar, desde sus orígenes, los caracteres más genuinos de todo sujeto colectivo.

Necesitamos asumir el viaje retrospectivo de afirmaciones que nos permita la lectura de nuestra situación actual y concreta, trascendiendo valoraciones relativas a hechos que son irreversibles, y que no pueden ser negados o desconocidos.

Requerimos, además, edificar la nueva conciencia relacional y de interlocución en toda la territorialidad municipal, que nos permita ampliar el horizonte del pensamiento nacional, en el sentido de comprender que las cosmovisiones y el acervo de las culturas maya, xinka y garífuna pueden proporcionar elementos sustantivos -con efecto liberador a todo tipo de prejuicios- para el fortalecimiento de la participación de la sociedad civil en el ciclo de políticas públicas.

Estas cosmovisiones también están llamadas a cooperar en el desentrañamiento del tramo ético ciudadano y en la construcción del tejido social, donde encontraremos que las cosmovisiones y el pensamiento jurídico greco-romano y su relación con el pensamiento científico occidental son esencialmente vehículos para la comunicación.

Nos referimos a un tipo de comunicación que opere como movimiento generador de identidad, hasta adquirir el nivel de gesto cultural de pertenencia ontológico-ética. Así, el proceso descentralizador podrá convertirse en un factor de convergencia, en el que actuarán en comunión aquellos que, desde un mismo suelo, trascendidos por un *a priori* y un *a posteriori* colectivo, entrarán en interacción cultural, al extremo que cosmovisiones y mundivisiones aparecerán en la interlocución como elementos que nutrirán el consenso y la construcción de un sentido común.

Hasta entonces, el proceso descentralizador, como resultado del encuentro de libertades abiertas, producirá modos diferentes de ser en la unidad de la República Democrática, porque seguramente, como todos lo sabemos y lo vivimos, el hecho comunicacional no es algo mecánico, ni uniforme, ni tiene carácter abstracto. Eso sí, responde a los imponderables intrínsecos que tipifican el mundo de la libertad, en virtud de los cuales un sujeto se vuelve esencial: es lo que es y no es otra cosa.

3.4 Descentralización, comunicación y Estado democrático pluricultural

El hecho comunicacional tiene su propia génesis y desarrollo. Se vertebra conforme a parámetros diferentes, dictados por la diversidad de los participantes en el proceso cultural y por sus decisiones virtuales y espirituales. En su interior dialogan y se sintetizan ciencia y mitología, abriéndose a la creación de los símbolos que expresan un modo de ser constitutivos.

Ese modo de ser constitutivos, en era de la paz, exige la recuperación de la no disociación ontológica de lo que somos, pues desde el punto de vista con el que percibimos una nueva esencia jurídico-institucional, no se trata ni de la afirmación, ni de la negación indiscriminada. Por el contrario, se trata de privilegiar una instancia del Derecho a partir de la cual es posible asumir la decisión correcta de ordenar a la sociedad mediante ese mismo Derecho, sin por ello perder el hilo de la historia.

Propiciar el inicio de la transformación sustancial del edificio jurídico guatemalteco mediante el proceso descentralizador, generará cada vez más la recreación de un nuevo concepto del Derecho para hacerlo acorde a la complejidad nacional, de tal manera que su fundamento se amplíe en la pluriculturalidad de la Nación.

Crear la filosofía que nos permita construir el nuevo Estado democrático pluricultural implica asumir -por primera vez en la historia municipal de Guatemala- el sentido ontológico de la comunicación para acompañar las nuevas perspectivas ético-jurídicas de la descentralización: la auténtica devolución por el Estado de funciones que no están en su ámbito peculiar, y que sólo por la fuerza expansiva del absolutismo había llegado a asumir.

La Ley General de Descentralización empieza a incursionar en dos aspectos centrales de la Guatemala contemporánea, que en el punto crucial de la nueva visión ontológica de nuestra nación no se pueden dejar de lado: la comunicación y la cultura.

Los nuevos enfoques de gestión descentralizada del territorio demandan no solamente un nuevo escenario jurídico-político, sino además, un nuevo tipo de relación e interlocución entre los gobiernos municipales y los demás actores claves que actúan en el territorio: instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil, a efecto de lograr un proceso consensuado y legítimo en el diseño, gestión y evaluación de las políticas públicas.

Esta inmersión en el binomio descentralización-comunicación; ejercicio municipal-comunicación o Consejos de Desarrollo-comunicación, significa el ensanche de la perspectiva nacional, sacándola del severo ayuno de verdades en que ha permanecido durante centurias.

Por ello, nos parece relevante que, desde la Firma de los Acuerdos de Paz y la Paz Firme y Duradera, los gobiernos sucesivos hayan realizado esfuerzos por alcanzar la armonía, la concordia y la amistad de las cuatro culturas que convivimos en el suelo nacional.

Sin embargo, todavía es notoria la actitud del Estado que insiste en asignarle a los pueblos indígenas categoría subalterna, postura nada edificante en la modernización, pues en vez de liberar la trabazón entre el absolutismo jurídico-administrativo del pasado y la pluriculturalidad, ahondan la separación de la democracia y el Estado de Derecho.

Junto a ello, podemos plantearnos otra interrogante: ¿Cómo se expresan el pensamiento indígena y la diversidad cultural en la nueva legislación?

Sucedo que en Guatemala, a pesar de la vigencia oficial del Sistema Jurídico-Político, funciona, sin reconocimiento por parte del Estado, un orden social-normativo, utilitario, armónico, comunicativo, de justedad, accesibilidad y eficiencia, practicado por los pueblos milenarios, que en la nueva racionalidad jurídica ya se está reivindicando para fundamentar mucho más el nuevo modus operandi primordial del Estado: la legalidad.

Los pueblos indígenas hemos aprendido de los antepasados que la paz real y el orden sustancial solamente pueden concretarse desde la justicia originaria, cuando se resuelve el fundamento del ser.

Esta esencia constituye el pulso de la organización de nuestros pueblos. Ahí, la ética, como virtud que expresa la justicia, carece de todo sentido coactivo porque no trata de preservar un orden impuesto externamente, sino más bien ofrece la experiencia de seres humanos reunidos en comunidades de manera armónica, formando parte de la naturaleza y atendiendo su más profunda espiritualidad.

Esta convocatoria en comunidad genera lo que podemos llamar un tipo de red conversacional, que siempre nos ha facilitado los procesos de interlocución, desde el más lejano pasado hasta el presente, donde la moral, lo jurídico y la espiritualidad son coherencia que integra el obrar virtuoso en unidad.

La pertenencia de lo individual y lo social es el fundamento de nuestra existencia y nuestro vínculo armónico entre lo uno y lo múltiple, porque nos proporciona el claro sentido acerca de lo que entendemos por descentralización: relación y diálogo.

La relación, el dialogo y la interlocución nos han dotado de capacidades para elaborar nuestros conceptos de derecho, justicia y poder, como proyección interior reunida de voluntades hasta la conformación del sujeto político, sin recurrir a prescripciones externas.

El obrar totalizador del ser humano y la comunidad, en función del reconocimiento mutuo y el respeto común, proporcionan el tramado donde se produce la realización conjunta acerca de lo bueno. Ahí mismo se edifica el tejido social.

Los pueblos indígenas estamos dispuestos a contribuir con nuestro acervo cultural a rescatar, como naturaleza propia del derecho, el dinamismo creador que lo transforma en núcleo ético. Ya lo hemos demostrado en la concepción de las reformas al Código Municipal y en las reformas a la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, donde tuvimos activa participación.

Concebimos la descentralización como el proceso dentro del cual la persona, en relación, diálogo e interlocución con otros congéneres, debate y organiza su conducta social desde la libertad -entendida como acuerdo solidario del conjunto-, alejada de todo autoritarismo y de toda preeminencia coactiva.

En el centro del pensamiento de nuestras comunidades permanece fija la idea que la paz social auténtica se alcanza cuando se escudriñan las profundidades del ser, cuando es obtenida por el ejercicio de una acción participativa que compromete a toda la comunidad.

La paz real y el orden sustancial se concretan desde una justicia originaria y no desde posiciones de poder absoluto que niegan los contenidos culturales originarios alterando costumbres e identidades nacionales.

Reconocer los valores intrínsecos contenidos en el relacionamiento e interlocución de pueblos indígenas, equivale a construir o reconstruir un inédito tejido social destinado a actuar como uno de los principales dinamizadores de nuestros pluriculturales municipios.

3.5 Interlocución y dimensión relacional de la cosmovisión indígena

Aquí es oportuno preguntarnos: ¿Qué potencial ofrece el modelo de redes conversacionales para construir procesos de interlocución democráticos en el territorio multicultural de Guatemala?

“Yo necesito de las mías y de los míos, de las otras y de los otros para hacer historia”, con meridiana claridad apuntaron mujeres y hombres que asistieron al seminario “Articulación de

formas asociativas de organización", que tuvimos el honor de impartir con el Dr. David Grajeda en las cinco regiones donde trabaja el Proyecto Tinamit, para fortalecer a la sociedad civil de Guatemala.

Durante este ejercicio fue sorprendente y doloroso verificar cómo por siglos los guatemaltecos y las guatemaltecas, debido a la incomunicación y el silencio del Poder de Mando, hemos perdido nuestras capacidades creadoras. En vez de institucionalidad de la reunión, encontramos, en municipalidades y en la Administración Pública, soledad, aislamiento, incomunicación e inexistencia de diálogo en el Estado.

Pero también fue refrescante encontrar en estos seminarios el concepto relacional de la cultura maya como portador de vivencias, procesos de conocimiento, visiones de universo y circunstancias donde todo es dinámico y en constante evolución.

De esa cuenta, una vez más, hemos podido comprobar que, tanto la propuesta de redes de conversaciones que emerge en la moderna Sociedad de la Información y el Conocimiento, como el que pervive en el corazón de los pueblos indígenas desde las entrañas del Pop Wuj, no solamente producen propuestas novedosas, crean conocimiento, plantean soluciones globales y secuenciales, sino que, además, constituyen una legítima opción para desencadenar procesos de interlocución en los municipios y en toda la nación.

Parece que el encuentro del Estado guatemalteco con su Nación en el siglo XXI, debe verificarse de inmediato en el municipio, ahí donde desde siempre la comunicación, la interlocución y el relacionamiento pluricultural han sido clave para la supervivencia. Otra situación es que la institucionalidad municipal haya permanecido por siglos ajena a ese gran factor concurrente de libertades culturales y de identidades.

Precisamente por ese desdén o desconocimiento municipal, el hecho comunicativo en el encuentro multimunicipal de la contemporaneidad, excede la trilogía esquemática emisor-mensaje-receptor, porque se trata de un nuevo tipo de comunicación donde cada munícipe se reconozca ancestralmente y no de modo abstracto por imposición coactiva.

Tampoco los acontecimientos y la interlocución en la Guatemala del siglo XXI pueden desplazarse en la simpleza de traslado de información, por cuanto las municipalidades en su gestión administrativa, política y territorial, están llamadas a fortalecer la construcción del tejido social, presupuesto básico para configurar una nueva cultura generada y generadora de identidad.

La comunicación, el relacionamiento y la interlocución en sociedades pluriculturales como la guatemalteca, asumen la función de engarce de las diferentes culturas e identidades que, partiendo de diferentes pasados, buscan construir la pertenencia en el todo de la nación, que al mismo tiempo es diversa.

Este es el encuadre que se hace posible cuando se sustenta el respeto hacia el otro, por cuanto comunicación, relacionamiento e interlocución, incluyen la instancia ética de respeto, del saber escuchar, del aprendizaje colectivo, la asunción de un pasado donde se nuclea míticamente el esfuerzo colectivo.

La dimensión ontológica de la interlocución y el relacionamiento, nucleando lo heterogéneo, permiten definir un consenso como armonía de conjunto y también, posibilitan situar a la sociedad, en lucha por dar sentido al entorno natural.

Guatemala, en el acontecimiento del auténtico encuentro del Estado con la Nación, necesita del hecho comunicacional hondo y profundo, para que la realidad pluricultural nazca y pueda renacer en el Estado, en los municipios y en toda la Administración Pública.

Un Estado, una Municipalidad, un Municipio y una Administración Pública dispuestos a reconciliarse con su Nación, saben que necesitan de las culturas maya, xinka, garífuna y no indígena, a fin de verificarse como sujetos históricos y parte del conjunto llamado Guatemala. No puede haber dignidad si no existe protagonismo histórico.

La existencia del otro, de la otra y del conjunto debe de nacer para continuar hacia el porvenir, para que todos los guatemaltecos y todas las guatemaltecas podamos seguir siendo lo que somos e incluso que cada quien, mujeres y hombres en lo estrictamente individual, realicen su capacidad creativa.

Nuestras contribuciones al ejercicio de la Ley de Descentralización y al fortalecimiento municipal se afirman en nuestras capacidades de interlocución y re-accionamiento. Por medio de estos factores hemos podido organizar políticamente a los sujetos colectivos amparando los derechos individuales.

La comunicación, el relacionamiento y la interlocución, en la época de la paz, seguramente permitirán que el Derecho en Guatemala recupere su función esencial, aquélla por la cual las relaciones humanas cobran vida desde una participación plena y activa en la que cada persona, desde sí y en su encuentro con los otros y las otras, toman decisiones respecto de cómo quiere vivir y qué sociedad contribuye a formar. Por ello, proclamamos la esencia de la filosofía jurídica de los pueblos indígenas: el derecho es esencialmente diálogo, el derecho es esencialmente comunicación, pero nunca coacción.

Preguntas, comentarios y respuestas

Participante:

- ¿Cuáles podrían ser las maneras para reconstruir el tejido social?

Daniel Matul:

El mayor problema de Guatemala para constituirse como Nación es la reconstrucción del tejido social, lo cual pasa por una revisión de los marcos conceptuales. Se da el caso de que la mayoría estamos preocupados por los problemas del Estado, sin haber construido antes una Nación y el tejido social que la sustenta y articula. Esta sociedad civil todavía está en construcción. Lo que sí ha existido es una sociedad política liderada por los terratenientes que han administrado e impuesto su sello al Estado, pero está claro que no podemos seguir sosteniendo un Estado basado en el café, el azúcar y el banano.

Para reconstruir el tejido social es fundamental la reivindicación de todas las formas de organización de la cultura maya, que están vigentes después de miles de años. El Estado no

nos ha reivindicado, porque no nos ha reconocido como Nación. Todos los días hablamos los diferentes idiomas, se usan los trajes, todos los días conviven el pasado, el presente y el porvenir: el abuelo, el hijo y el nieto. Esto configura la entrega de la tradición de una generación a otra. En cambio, el Estado tiene un vacío generacional. No hay continuidad para que se cumpla la tradición de entregar.

La construcción del tejido social pasa por tres cambios fundamentales:

- Comprender la realidad cultural de Guatemala: multiétnica, multilingüe, pluricultural.
- Reconocer que hay un cambio organizacional: la descentralización no es más que el absoluto derecho de la sociedad civil de participar en los negocios del Estado y de la Nación. El Estado devuelve a la población el poder que le arrebató el absolutismo. Eso implica la horizontalidad de la organización y los maestros son los pueblos indígenas.
- Hacer cambio o transición generacional: una generación que nace en el contexto de la paz tiene opciones de futuro.

El Estado tiene un *adentro*, que es el reino de la paz, y un *afuera*, que es el reino de la guerra. Después de la firma de los Acuerdos de Paz, el reino de la paz está acéfalo y el reino de la guerra lo sigue ocupando el Ejército. Esto lo debemos comunicar. Están los consejos de desarrollo para planificar la democratización de los municipios y el alcalde, que tiene la facultad de tomar decisiones y gestionar el desarrollo, pero hay un vacío que no hemos podido comunicar.

Con el nuevo Código Municipal, el alcalde se convierte en Presidente, en Jefe de Estado. Los Concejales son Ministros, son diputados. El municipio es un Estado en pequeño, lo que pasa es que los alcaldes no han asumido esa responsabilidad y eso tiene que pasar por la reconstrucción del tejido social.

Hay que utilizar la institucionalidad, porque la participación democrática tiene que ser institucional, con sus normas jurídicas, con el empoderamiento y el poder local. Para relacionarse con el Estado, ya no son necesarias las medidas de hecho, sino que hay canales de comunicación y espacios para las negociaciones políticas. Lo que pasa es que no hay negociadores ni del Gobierno ni de la sociedad civil. Hay una perversión de los Acuerdos de Paz, pues algunas veces los han utilizado para hacer oposición. Los Acuerdos de Paz fueron pensados para la reconstrucción del tejido social y la transición democrática, pero no pudimos comunicar a la población de qué se trataban esos Acuerdos. Esta transición a la democracia no tuvo conducción.

Otro elemento que puede contribuir a reconstruir el tejido social es alcanzar cierta sintonía conceptual que permita conocer realmente qué significa el Estado, porque si no lo sabemos podemos caer en la idea reduccionista de que "sociedad civil" es ir a reuniones para discutir asuntos que no son del Estado ni de la nación.

Participante:

- Dado que la realidad territorial de Guatemala es multicultural, esta característica se debe reflejar en los procesos de interlocución democrática entre los actores sociales e

instituciones locales. ¿Estamos hablando entonces de que los procesos de interlocución para ser democráticos también deben ser procesos interculturales?

Daniel Matul:

En los procesos de interlocución también hay que ponerse de acuerdo en ciertos conceptos. En la actualidad estamos dejando atrás el Estado multicultural –donde los pueblos indígenas sólo son un dato-, para tratar de construir un Estado pluricultural. Una vez construido el Estado pluricultural, podemos transitar al Estado intercultural y de ahí en adelante estaremos listos para la máxima expresión del Estado democrático: un Estado basado en la interfecundación cultural, en el que todos seamos hermanos y hermanas. Esto sucederá cuando sepamos qué es lo que nos anima a estar juntos, que seguramente es el amor, la fraternidad, la ternura de encontramos los unos a los otros.

Lo que ahora estamos haciendo en Guatemala es un proceso de acogimiento intercultural, porque existe la posibilidad de que todos aportemos a la construcción de una nueva Nación. La Interculturalidad pasa por la reforma constitucional. No se puede hablar de interculturalidad cuando se desconfía de nuestras capacidades científicas, proposiciones filosóficas y sentido espiritual como Pueblos indígenas. No puede haber interculturalidad mientras no haya sintonía entre el Estado y la Nación. Hoy nos reconocen la etnia, el pasado, los trajes, los idiomas, pero nos quieren planificar la vida.

Habrà interculturalidad cuando los pueblos indígenas tomen decisiones sobre los problemas fundamentales del Estado y de la Nación, cuando tengan la capacidad de decidir su destino.

Participante:

- ¿Cómo ha visto la incidencia de su participación en el Gobierno representando a los pueblos indígenas? Lamentablemente, los espacios que hay para opinar y dar sugerencias son escasos. Quisiera saber de su experiencia.

Daniel Matul:

La experiencia del proceso de negociación en el seno de la Comisión Paritaria de Reforma del Estado ha sido, en principio, dolorosa, pero se ha logrado la aprobación de dos leyes importantes: la Ley de Sistemas de Consejos de Desarrollo y el Código Municipal. La ley de Sistemas de Consejos de Desarrollo es ejemplo en América Latina de participación ciudadana, porque la planificación democrática del desarrollo se inicia desde la comunidad. Ahí viene la función pedagógica, porque se educa sobre otra forma de planificar. Lo que pasa es que hay que organizar 20,000 comunidades y llevamos ahora 11,000. Esto es un avance significativo, sobre todo si se considera la desconfianza existente.

Hace ocho días se terminó la discusión de la Ley de Inversión Pública con un contenido ciudadano y un claro acento pluricultural. La inversión pública tiene que estar íntimamente unida a los Consejos de Desarrollo, y al Municipio. Queremos consensuar esta iniciativa con la Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM), la Asociación de Alcaldes y Autoridades Indígenas (AGAII) y los Concejos Municipales.

Para estas negociaciones tuvimos que pasar por vergüenzas y ofensas a la dignidad. Por ejemplo, nos trajeron expertos de varios países para decirnos a nosotros, los representantes de los

Pueblos indígenas, qué era la cultura maya y nos tuvimos que tragar el papel de espectadores. Dijeron lo mismo que nosotros ya decíamos.

El Estado negocia con la razón y nosotros negociamos con el corazón. Nosotros, antes de razonar, sentimos. Nosotros renunciamos a los insultos y a la provocación y empezamos con el amor de la cultura, la fraternidad. Podemos avanzar sólo si vencemos odios y rencores, porque estas emociones entorpecen el proceso de participación ciudadana. Hay que liberarse de eso. El perdón es fundamental y es un acto político necesario para la descentralización del Estado.

Una lección aprendida es que la negociación también es un proceso pedagógico. Hay que educar al adversario. Cada acto municipal debe ser una enseñanza; cada acto de gobierno debe ser un acto educativo y cada palabra del político debe enseñar a su pueblo. Esas son nuestras experiencias y estamos felices de poder aportar a la hermandad, la fraternidad, cumpliendo con un hermoso principio de la Constitución de la República: el Estado está creado para garantizar una conducta fraterna entre todos los guatemaltecos. Así, ser hermanos es un precepto constitucional. Ojalá lo cumplamos.

Ideas clave

- *Podemos avanzar en la construcción del Estado democrático pluricultural sólo si vencemos odios y rencores, porque estas emociones entorpecen el proceso de participación ciudadana. Hay que liberarse de eso. El perdón es fundamental y es un acto político necesario para la descentralización del Estado.*
- *No se puede hablar de interculturalidad cuando se desconfía de las capacidades científicas, las proposiciones filosóficas y el sentido espiritual de los Pueblos indígenas. No puede haber interculturalidad mientras no haya sintonía entre Estado y Nación. Esto será posible sólo cuando los pueblos indígenas tomen decisiones sobre los problemas fundamentales del Estado y la Nación.*
- *La negociación política también es un proceso pedagógico, porque es necesario educar al otro, aun cuando éste sea nuestro adversario u opositor. Cada acto municipal debe ser una enseñanza; cada acto de gobierno debe ser un acto educativo y cada palabra del político debe enseñar a su pueblo.*

Interlocución social e institucional: la experiencia de los y las participantes

Conversatorio 2. Interlocución social e institucional

Moderador: Daniel Matul

Relator: Jesús Villatoro

El grupo que represento analizó en primera instancia el concepto de interlocución social e institucional. Concluimos que se trata de la interacción humana que permite el entendimiento del uno y el otro, en una situación de respeto mutuo y en un contexto social y cultural

determinado. En esta interacción se produce e intercambia información, la cual fortalece el conocimiento y la toma de decisiones.

Sobre la base de esta definición, el grupo analizó los diferentes tipos de interlocución. Se llegó a la conclusión de que se pueden identificar dos tipos de procesos de interlocución en el caso del proceso de descentralización del Estado y participación ciudadana a nivel local:

- *Interlocución institucional:* puede ser muy amplio. Pasa por la participación de las ONGs, las instituciones públicas, las organizaciones privadas y las organizaciones de cooperación. Se hizo énfasis en la institucionalización de los procesos de interlocución (formalización y recurrencia de las interacciones) entre entidades participantes.
- *Interlocución social:* este proceso engloba tres niveles o espacios de interacción humana: el individual, el familiar y el colectivo. La principal diferencia con el anterior consiste en que estos procesos de interacción, aun cuando son recurrentes, no siempre son institucionalizados sino más bien informales, sin planificación ni normas jurídicas.

De ahí en adelante, el grupo hizo un análisis de las cualidades del proceso de interlocución, basándonos en dos aspectos: i) las carencias; ii) las potencialidades.

Carencias de los procesos de interlocución

Las principales carencias visualizadas fueron las siguientes:

- Falta la institucionalización del proceso de interlocución: hay que hacer la ciudadanía y el estado democrático que ayude a que esto sea una realidad.
- Débil representatividad legal y legitimidad de las organizaciones: esta debilidad afecta a los procesos de interlocución, aunque haya espacios como los Consejos de Desarrollo y otras estructuras que nos permiten participar. Se puede reducir esta carencia con agendas, planes de trabajo y otras propuestas.
- Falta de integración de los medios de comunicación: todavía no se ha reconocido el papel de los medios en los procesos de interlocución en el territorio. Debido a ello, en ocasiones se producen relaciones de tensión y hasta confrontación entre estos actores sociales y las autoridades del gobierno municipal.
- Temor a la politización: se cree que la política es algo negativo por sí mismo. No se comprende todavía que ejercer o hablar sobre el poder público es hacer política, y no hay que confundir politización con partidización. Toda institucionalidad debe ser política dentro de sus procesos. Necesitamos cambiar de actitud y reducir el énfasis negativo a lo político.
- Existencia de un riesgo de "onegización" del desarrollo local: es necesario un análisis interno de hacia dónde va el país y hacia dónde vamos como instituciones. Esto permitiría evitar el riesgo de "onegizar" los procesos de desarrollo. Es decir, de hacerlo pasar todo por ONGs.

- **Débiles liderazgos comunitarios:** hay espacios a nivel comunitario, pero se necesita dar apertura a nuevos líderes, no tradicionales, que ejerzan una autoridad democrática e incluyente.
- **Insuficiente conocimiento y capacidades para la interlocución:** hay que construir conocimiento para fortalecer los procesos de interlocución y mejorar las capacidades de interacción democrática de los participantes. Se requiere capacitación en diversos temas, pero se puntualizó en monitoreo y evaluación.
- **Falta de información y socialización de la legislación vigente:** la legislación relativa a los procesos de fortalecimiento del poder local todavía no se conocen por la mayoría de la población. Ese desconocimiento se da, en ocasiones, entre los propios líderes y autoridades.
- **Necesidad de reducir la desconfianza de los participantes en los procesos de interlocución:** se precisa rescatar la confianza entre quienes participan en los procesos, dado que hay vacíos y rechazos. Para ello, se deben aprovechar los recursos y los espacios de participación existentes.

Cualidades de los procesos de interlocución

La identificación de las cualidades de los procesos de interlocución local en Guatemala no fue fácil para el grupo, quizá porque son más las carencias o porque caemos en la tendencia de observar o enfatizar lo negativo. A pesar de ello, se observaron las siguientes cualidades:

- **Potencialidades:** hay medios de comunicación que tienen presencia en el ámbito comunitario y nacional. Los actores participantes en los procesos de interlocución locales podrían lograr cierta complementariedad con dichos medios. Una alternativa es diseñar estrategias para lograr que los medios fortalezcan su rol de servicio social en el ámbito local. Para esto, se debe tener en cuenta que la mayoría de medios tienen credibilidad y aceptación de la población.
- **Debería existir aún más el servicio social de los medios de comunicación:** las instituciones necesitan de fondos para trabajar, pero se deben desarrollar estrategias para que el servicio social no se pierda de vista.
- **Estudios existentes:** cuando se desarrollen estudios, no hay que partir de cero, sino que deberían retomarse los diagnósticos y los documentos que sistematizan o registran experiencias previas. Esto permitiría aprovechar las lecciones aprendidas y construir una memoria histórica de los procesos de interlocución para articular el Estado democrático en el territorio.
- **Existencia de leyes que permiten espacios de participación:** una de las fortalezas de los procesos de interlocución es la existencia de un marco legal moderno que permite la participación ciudadana en el ciclo de políticas públicas. Además, hay instancias, como las comisiones paritarias y de coordinación de sectores, que complementan el marco legal.

- Interés de participación de la ciudadanía: la ciudadanía está tomando un papel diferente, se está empoderando para participar. Existen demandas concretas y las agencias de cooperación están focalizando la inversión de recursos de apoyo a la participación ciudadana.
- La descategorización ciudadana y la participación de los jóvenes: Guatemala es un país con una fuerte estratificación social y una nueva generación de jóvenes que pide un lugar en los procesos de participación. Una estrategia de fortalecimiento de los procesos de interlocución debería tratar de "descategorizar" el ejercicio de la ciudadanía y promover al mismo tiempo el potencial de participación de los jóvenes.
- Hay fuentes de financiamiento: muchas veces, ni la sociedad civil, ni las autoridades locales, saben dónde tocar las puertas para pedir apoyo, pero ahora hay que aprovechar la convergencia del Proyecto Tinamit y el Programa Municipios Democráticos, porque existen líneas de trabajo en comunicación e interlocución, y mecanismos para acceder a este financiamiento.
- Tres aspectos de comunicación que se deben considerar: la comunicación de apoyo a los procesos de interlocución en el territorio debe tener en cuenta tres criterios o estándares de calidad: ser confiable, transparente y oportuna.

Resultados estratégicos propuestos

Sobre la base de las carencias y potencialidades de los procesos de interlocución social e institucional, el grupo propuso los siguientes resultados estratégicos para el fortalecimiento de los mismos:

- Articulación de redes de promoción de los procesos de comunicación e interlocución a nivel local: este resultado consiste en animar y crear estructuras flexibles, permanentes y sostenibles de actores sociales e institucionales que promuevan, monitoreen y fortalezcan los procesos de interlocución existentes.
- Apertura de espacios a jóvenes en el proceso de comunicación e interlocución: esta acción estratégica consiste en privilegiar la participación de los jóvenes en los espacios institucionales de interlocución existentes y fortalecer sus propios espacios e instancias de participación.
- Potencializar los espacios de convergencia institucional para aprovechar recursos en apoyo a los procesos de interlocución: se trata de unir esfuerzos entre distintas organizaciones e instituciones privadas, públicas y no gubernamentales para crear sinergias, potenciar los espacios de interlocución y lograr consensos para el desarrollo y la gobernabilidad local.

Comentario de Daniel Matul, moderador del conversatorio

Hace mucho tiempo que no participaba en una discusión de sociología guatemalteca desde la propia experiencia y desde la construcción de la memoria colectiva. Si se sistematiza todo lo

que se dijo ahora, se puede hacer un libro. Antes, lo primero que se discutía era que los pueblos indígenas éramos "un problema nacional". Diez años después, se revierte y éramos "una cuestión". Diez años más, y somos "el asunto". Después de los Acuerdos de Paz alcanzamos la categoría de "el tema indígena". Y hoy somos un sujeto histórico partícipe de la construcción de la democracia en Guatemala. Este es un aporte valioso de estas discusiones.

Otro elemento fundamental que se destacó en el conversatorio es la reivindicación de la memoria colectiva, en el sentido de que la interlocución reconoce a los Pueblos indígenas como sujetos protagonistas de la historia, como ya se ha apuntado. También es muy importante la reivindicación del saber comunitario y la comunicación comunitaria a través de sus emisoras de radio, para operar en contra del fundamentalismo, que ha hecho daño. O sea, se subraya el apoyo a las radios comunitarias para que sigan contribuyendo a los procesos de interlocución social e institucional en el ámbito municipal y comunitario.

Mediación pedagógica en el espacio de la comunicación municipal

Daniel Prieto Castillo⁴⁴

Este material ha sido preparado para colaborar con la reflexión y la acción del "Plan estratégico de los servicios de comunicación e información de apoyo al proceso de descentralización y fortalecimiento municipal", que forma parte del Programa de Descentralización y Fortalecimiento Municipal (Municipios Democráticos), impulsado por el Gobierno de Guatemala y la Comunidad Europea.

Tomamos como punto de partida para ofrecer nuestros aportes lo planteado en la dimensión pedagógica del enfoque estratégico, relativa a:

- La creación de capacidades y condiciones para la traducción pedagógica de información y contenidos de materiales y actividades de capacitación, de manera tal que se haga posible el aprendizaje y la integración de dichos conocimientos a las prácticas cotidianas de las instituciones y personas.

Nos apoyamos también en la caracterización de carencias con respecto a dicha dimensión, que en el documento de septiembre de 2005 se expresa de la siguiente manera:

- Ausencia de mediación pedagógica de materiales y actividades de capacitación: salvo excepciones, "el paradigma que prevalece en los servicios de capacitación, formación y asistencia técnica corresponde a la transmisión de información o enseñanza de contenidos. No existe una mediación pedagógica que haga posible la traducción de esa información en aprendizajes significativos y, por tanto, en cambios culturales."

El propósito de este documento es aclarar los alcances de la mediación pedagógica, de manera especial en lo referente a la mediación de contenidos y de prácticas de aprendizaje, con el fin de ofrecer alternativas a formas tradicionales de transmisión de contenidos con propósitos educativos.

4.1 Mirada sobre la comunicación y la democratización

⁴⁴ Uno de los autores latinoamericanos más proliferos y creativos, así como referente obligado en materia de comunicación educativa. Autor de más de 50 libros especializados en comunicación, entre ensayos, artículos y manuales. Entre las obras que más impacto ha tenido en Guatemala, se encuentra el Discurso Pedagógico y la Mediación Pedagógica, escrito con Francisco Gutiérrez Pérez. Argentino, con una larga trayectoria académica, tiene estudios de doctorado en la UNAM, México y un Doctor Honoris Causa en la Universidad Bolivariana, Medellín, Colombia.

Puesto que este encuentro está centrado en los servicios de comunicación e información en apoyo a uno de los ejes fundamentales de cualquier proceso de democratización -el municipio-, quiero dejar sentada desde un principio mi mirada sobre la comunicación en la sociedad dentro de ideales de participación, gobernabilidad y fortalecimiento de las relaciones democráticas, mirada que sustenta mis propuestas de mediación pedagógica. Para ello, retomo las palabras pronunciadas el 15 de marzo de 2004, con motivo de la inauguración de la Cátedra UNESCO de Comunicación, Democracia y Gobernabilidad, en la Pontificia Universidad Madre y Maestra, República Dominicana.

Con la recuperación de la democracia en la región se abrió el camino a la emergencia en la vida pública de nuevos actores sociales. Veamos lo que señala Margarida Krohling al referirse a las "nuevas ciudadanías":

"...por ejemplo, la ciudadanía planetaria que actúa movida por la sociedad civil global; los grupos activistas ecológicos para preservar el medio ambiente; grupos ligados a la música y a las artes plásticas que desarrollan proyectos sociales/culturales para niños de favelas y de la periferia de las grandes ciudades; ciudadanía de las minorías sociales, representadas por las relaciones de género, etnia, diversidad, deficientes físicos, reintegración de presos en la sociedad, valorización de los ancianos, etc.; ciudadanos e inmigrantes que se desubican en su viaje por el mundo y precisan tener derechos asegurados..."⁴⁵

El tejido social se ha ampliado para mostrarnos toda su riqueza y complejidad. No podemos entender la relación entre comunicación, democracia y gobernabilidad sin tomar en consideración esa trama.

La comunicación a favor de la democracia y la gobernabilidad es demasiado importante como para dejársela sólo a los medios de comunicación. Con su omnipresencia, con su penetración en la vida cotidiana, con su desfile constante de personas y personajes, los medios no agotan para nada la riqueza de las relaciones en cualquier sociedad. No los descalificamos, pero tampoco les reconocemos el protagonismo total que se les atribuye.

La comunicación es demasiado importante como para dejársela sólo a los periodistas. Nuestra profesión, de la cual García Márquez ha dicho con razón que es una de las mejores del mundo, cumple un papel importantísimo en los tiempos que corren. Pero lejos estamos de creer que sólo a nosotros nos corresponde comunicar sobre la cosa pública.

La comunicación es demasiado importante como para dejársela sólo a los políticos. En ningún caso, sea de políticos venales o de políticos probos, podemos aceptar que la comunicación ciudadana descansa únicamente en ellos.

La comunicación es demasiado importante como para dejársela sólo a la recepción de información y al consumo de la oferta mediática y de lo que se puede bajar de Internet; como para vestirla de seudo participación y de seudo interactividad. No es con el rating como se construye una sociedad distinta.

⁴⁵ Margarida Krohling, "Campos de estudios emergentes en comunicación en las nuevas ciudadanías", en Revista Diálogos, Ed. FELAFACS, diciembre de 2003, Lima, pp. 77 a 89.

La comunicación a favor de la democracia y la gobernabilidad es de toda la sociedad, conformada por sus ciudadanías clásicas y emergentes, por sus instituciones, por sus comunidades, por sus niños, niñas, adolescentes, mujeres y ancianos, por su tradiciones y cultura, por su relaciones de cercanía y sus redes.

Si la comunicación va mucho más allá de la influencia de quienes aparecen de modo casi natural como sus representantes; si el viejo modelo de influencia a través de los mensajes (campañas, primacía del emisor sobre un receptor pasivo) no alcanza para nada en nuestro tiempo, corresponde preguntarnos por el alcance de la misma en dirección a la construcción de democracia y gobernabilidad. Reconocemos por lo menos los siguientes ámbitos:

- *la comunicación comunitaria;*
- *la comunicación en las instituciones y las organizaciones;*
- *la comunicación en la vida de relación, en la vida pública;*
- *la comunicación al interior del Estado y del Estado hacia los ciudadanos;*
- *la comunicación como cultura y como disfrute de los beneficios de la cultura.*

Es en este marco que hablaremos de mediación pedagógica, porque ésta nació con el propósito de superar viejos moldes en el campo de la educación, basados en la emisión privilegiada, en el monólogo, en la descontextualización y en el poder de decidir sobre contenidos, tipos de aprendizajes y formas de los materiales. La comunicación educativa es demasiado importante como para dejarla librada a una concepción empobrecida de las relaciones humanas, expresada en el viejo esquema emisor-mensaje-receptor. Necesitamos ubicarnos en otro paradigma, porque con la mera transmisión de información, con la creencia en el poder de impactos mediáticos, no se llega muy lejos en una comunicación democrática y mucho menos en un intento de lograr aprendizajes.

4.2 Los comienzos

El concepto de mediación pedagógica nació de una experiencia impulsada por Radio Nederland Training Centre (RNTC), en la que participamos en la coordinación Francisco Gutiérrez Pérez y yo. Ocurrió esto aquí, en Guatemala, entre 1987 y 1993. Trabajamos con las universidades Rafael Landívar y San Carlos. En las reuniones iniciales nos comprometimos, dentro de un sistema de educación a distancia para estudiantes universitarios, a hacer *todo pedagógico*.

Cuando uno dice *todo pedagógico* pronuncia la palabra de cuatro letras *todo* y pareciera que detrás de ella no hay mayores complicaciones. Pero cuando uno se lanza a cumplir el alcance de esa expresión, se enfrenta a la necesidad de mirar pedagógicamente a los educadores, al diseño y contenido de los materiales, a las prácticas de aprendizaje y, por supuesto, a mirar pedagógicamente a la institución y al estudiante. La apuesta por el *todo pedagógico* nos llevó, después de tres o cuatro años de trabajo, a la redacción del libro *La mediación pedagógica, apuntes para una educación a distancia alternativa*.

Desde un comienzo, planteamos que el concepto de mediación pedagógica excluye y se enfrenta abiertamente a la violencia de cualquier tipo en el acto educativo, sea formal o no

formal; excluye y se enfrenta abiertamente a las frustraciones del aprendizaje y excluye y se enfrenta abiertamente al abandono en el aprendizaje, con aquello de que todo lo sabes y ya no tengo nada para ofrecerte. En tanto educadores, en tanto institución, en tanto productores de materiales, en tanto seres que sugieren aprendizajes, estamos interviniendo nada más y nada menos que en la vida ajena. Vida que, encima, se está construyendo. Esta construcción, aun cuando requiere cimientos profundos enraizados en los primeros años, no se termina nunca.

4.3 Conceptos básicos

Nuestra experiencia en América Latina nos ha mostrado que uno de los problemas más graves de la educación es el de la **presencia de un discurso educativo no mediado pedagógicamente**, tanto en la relación presencial como en los materiales utilizados para la enseñanza, sea ésta formal o no formal.

Esa pobre mediación aparece en el discurso vertido por torrentes en las aulas, sin la más mínima preocupación por la atención y las capacidades de los estudiantes; en materiales elaborados sólo a partir del intento de pasar contenidos, información, sin apelar a recursos que los hagan accesibles, apropiados al tipo de interlocutor al que se dirigen; documentos producidos en distintas instituciones con el propósito de educar y de concientizar sin ningún conocimiento de las características de los destinatarios y de las posibilidades del tipo de lenguaje y del medio seleccionado.

Frente a esto, desde mediados de la década del 80, nosotros proponemos una tarea educativa basada en la **mediación pedagógica**, que caracterizamos como:

el tratamiento de contenidos, de las prácticas de aprendizaje y de las formas de comunicación, a fin de hacer posible el acto educativo, dentro del horizonte de una educación concebida como participación, creatividad, expresividad y relacionalidad.

Hablamos de mediación en el estricto sentido de:

- Mediar entre áreas del conocimiento y de la práctica humana y quienes están en situación de aprender algo de ellas.

La base de la mediación se expresa en lo siguiente:

- La promoción y el acompañamiento del aprendizaje.

En la **mediación pedagógica** se conjugan tres elementos básicos:

- Partir siempre del otro, es decir del ser que está en situación de aprendizaje. Para ello se requiere un conocimiento de las características culturales de ese ser.
- Trabajar la información de manera pedagógica, es decir, tratarla para ir más allá de una acumulación de datos o de un mero traspaso de información. No hay área del conocimiento ni de la práctica humana que no pueda ser mediada pedagógicamente con

el fin de llegar a los interlocutores con ejemplos, distintos ángulos de mira, apelaciones a las experiencias, relatos y tantos otros recursos útiles para impulsar el aprendizaje.

- Si un texto fuera tratado pedagógicamente, ya habríamos avanzado mucho en un cambio de los materiales que circulan en escuelas, universidades e instituciones de apoyo al desarrollo. Pero, además, en esos materiales se pretende que el destinatario **haga algo, actúe**. Y para eso son sugeridos ejercicios, prácticas. A menudo, esa incitación al aprendizaje a través de sugerencias para el **hacer**, se confunde con retención de información, dentro de los peores estilos del conductismo de la década del sesenta, con sus preguntas cerradas y sus textos programados.

Para nosotros ese **hacer** requiere el tratamiento del aprendizaje que abre espacios a por lo menos las siguientes posibilidades:

- Ejercicios de apropiación del texto: el interlocutor trabaja con el texto y va resolviendo problemas que éste le plantea;
- Ejercicios de relación texto-contexto: el texto remite al contexto y allí se abren otras posibilidades: lo intertextual (recurrir a otras fuentes), de observación e investigación, interacción (con otros seres para recoger testimonios, enseñanzas) aplicación (experimentación, transformación de alguna situación, incorporación a procesos productivos...).
- Ejercicios de relación con el propio ser: el interlocutor se toma a sí mismo como elemento clave del proceso, parte de su memoria, de sus experiencias, de sus interacciones para aprender. Esto supone un trabajo mucho más rico que el que proponen los viejos sistemas, centrados en el traspaso y la retención de información.

Todo lo propuesto se puede poner en práctica en grupos, en equipos de trabajo, lo que da lugar al **interaprendizaje**, al intercambio de ideas y de experiencias, a las actividades conjuntas.

Por último, comprobamos un descuido generalizado por la forma de los mensajes. Partimos de una afirmación hecha en el siglo XIX por Simón Rodríguez: **la forma educa**, es parte del acto pedagógico, sea en la relación presencial o a través de los materiales. El tratamiento de la forma resulta fundamental para asegurar la mediación pedagógica. Asistimos a un generalizado desconocimiento de las posibilidades de los diferentes formatos, sea en los medios impresos, radiales o audiovisuales.

La mediación pedagógica ofrece recursos para las relaciones presenciales en el aula y fuera de ella; para la elaboración de materiales y el diseño de los mismos; para la propuesta de prácticas de aprendizaje tanto en la educación formal como en los programas de apoyo al desarrollo. El objetivo básico de esta metodología ha sido facilitar la labor de quienes se mueven en el campo de la educación, a fin de ordenarla y de nutrirla de recursos pedagógicos. Nos preocupa lo pedagógico y tratamos de lograr una coherencia entre los contenidos, los recursos de aprendizaje y la forma de los materiales.

La práctica de la mediación no es sencilla. Mucho más fácil es desentenderse de ella y dedicarse a mal difundir ideas para pedir cuentas de ellas en algún examen. Asumirse como promotor y acompañante de la construcción de un ser a través del aprendizaje requiere capacidades tan dignas como las de otras profesiones comprometidas con el cuidado del ser humano.

La mediación pedagógica constituye una responsabilidad para instituciones y educadores, pero también un motivo de logro y de goce por el crecimiento de la madurez para llevarla adelante.

4.4 Las instituciones mediadoras

Comencemos por una comprobación: no hay nada en el ser humano que no esté mediado. Todas las conductas, todas las relaciones, están mediadas. Cuando esas mediaciones empiezan a desaparecer o no se las practica según se espera en un contexto social, las relaciones entran en crisis. Los casos extremos corresponden a seres que sin ninguna mediación se dirigen hacia el objeto de su deseo o de su impulso. Me refiero a quienes padecen de problemas en su psique que no les permiten demorar el impulso para relacionarse con algo o para un estallido de violencia.

Todo está mediado en el ser humano. Para relacionarnos utilizamos el lenguaje, gesticulamos de determinada manera y no de otra; nos vestimos; para comer, por ejemplo, preparamos la comida; nos lavamos; es decir, no vamos directamente al objeto de nuestro impulso o de nuestro anhelo.

Esta primera comprobación nos lleva a un terreno todavía más complejo, porque las mediaciones del lenguaje, del vestido, de la forma de hacer los alimentos, no andan sueltas por el aire para que uno las reciba como si cayeran del cielo; **son comunicadas**; son, diríamos marcando las palabras, *instaladas* en cada uno de nosotros por medio de instituciones.

Desde el punto de vista biológico, ya nacemos como seres humanos. Nadie le niega eso a un bebé, pero desde el nacimiento participamos en un intenso proceso de socialización. No nacemos con el lenguaje articulado, con el control de los esfínteres, con la capacidad de leer nuestro contexto. A partir de los primeros días iniciamos un recorrido vertiginoso, maravilloso, el cual, al cabo de cuatro o cinco años, permite pasos que de alguna manera le costaron a la humanidad miles y miles de años.

Las mediaciones **están institucionalizadas**. Hay instituciones encargadas de mediar y de, precisamente, realizar la tarea de socialización con cada uno de nosotros como seres humanos. Existe en primer lugar una institución llamada familia, con todas las variantes actuales, desde las que corresponden al modelo clásico de padre, madre, niños, hasta las organizadas en torno a una madre o a un padre.

Una relación familiar puede promover, empujar, hacer florecer esa humanización o puede convertir el camino en algo literalmente inhumano. A mayor violencia en la institución familia, mayor complicación en la humanización de los niños. No desconocemos la violencia social practicada en nuestro tiempo sobre la familia, pero las consecuencias las viven siempre los más débiles.

Una segunda instancia con la cual el niño se encuentra es la escuela, segunda gran institución mediadora en este proceso de socialización y de, comencemos a usar el término, *construcción* de ese ser humano. Institución con una tradición muy larga, encargada de ejercer la mediación educativa.

La escuela está organizada para realizar un proceso de socialización, en un recorrido que va desde las primeras letras hasta la universidad, para quienes puedan hacerlo, y con todo un aparato de seres, técnicas y materiales encargados de llevar adelante esa mediación.

¿Por qué decimos mediación educativa y no mediación pedagógica como es el título de este texto? Adelantémoslo: no toda mediación educativa o con pretensión educativa es pedagógica. Cuando en una escuela se incluye sistemáticamente la violencia, no estamos en presencia de una mediación pedagógica. Cuando un sistema frustra, con pretensión educativa, el aprendizaje, no estamos en presencia de una mediación pedagógica. Cuando un educador confunde, desilusiona, decepciona, cierra el camino a seres que buscan aprender, nos confrontamos con una mediación con intención educativa, pero no ante una mediación pedagógica.

4.5 El otro

La pedagogía supone poner el corazón y el pensamiento en el otro. El concepto de pedagogía parte de la concepción de la educación como un proceso de socialización y de construcción del propio ser; se ancla profundamente en lo que significa partir del otro, poner como elemento central al otro, es decir, al estudiante, a quien viene a aprender de la institución, de los materiales y de nosotros como educadores.

La mediación pedagógica consiste fundamentalmente en una preocupación por el otro en el acto educativo, en el cual entran la institución, el educador, los estudiantes, los medios, los materiales utilizados y las prácticas de aprendizaje. Un acto humanizado, que excluya la violencia en cualquiera de sus manifestaciones y que signifique la construcción de puentes para promover y acompañar el aprendizaje.

Es mucho más fácil ser un mediador con pretensión educativa que un mediador pedagógico. Es mucho más fácil, lo sepa o no quien lo practique, ejercer la violencia que moverse en un espacio donde se requiere una gran fineza en la capacidad de percibir al otro, de valorarlo, de acompañarlo. Esto significa un esfuerzo y una madurez que no se consiguen de manera sencilla porque se requiere un esfuerzo, a menudo de años, para poder lograr esa capacidad de relación con el otro y de acompañamiento.

La mediación pedagógica no se improvisa, no nace con uno ni aparece de manera espontánea; es un proceso de consolidación de formas de interacción, de producción de materiales y de acompañamiento de prácticas de aprendizaje, que supone un propósito personal e institucional.

A esta altura necesitamos aclarar nuestro concepto de pedagogía:

- *Se trata del intento de comprender y dar sentido al acto educativo en cualquier edad y en cualquier circunstancia en que se produzca.*

La preocupación por el otro está en la base del sentido del acto educativo y, por lo tanto, la pedagogía se ocupa de cómo el otro se construye desde el aprendizaje, de la manera en que yo me construyo a mí mismo como educador y del modo en que son producidos los materiales, las formas de aprender y las formas de realizarse cada uno en esos procesos.

Hablamos entonces de una **pedagogía del sentido** y caracterizamos con sentido todo lo que sostiene a un ser humano en su crecimiento y en su logro como educador, lo que enriquece la promoción y el acompañamiento del aprendizaje; lo que enriquece la gestión de una institución educativa para cumplir con sus funciones; lo que enriquece el uso de medios y la práctica discursiva en función del aprendizaje y, en fin, lo que sostiene el sentido fundacional de esta relación: **la construcción de un ser humano a través del aprendizaje.**

Si ligamos mediación con el concepto de pedagogía, nos encontramos con una relación que supone el hecho de reconocerse a sí mismo, reconocer la institución, reconocer los materiales, como mediadores en estas relaciones de aprendizaje, como mediadores pedagógicos; por lo tanto, comprometidos con el sentido del otro y preocupados profundamente y, en todo momento, por el sentido.

4.6 La palabra

En el acto educativo nos vamos construyendo como seres humanos, avanzamos en nuestro proceso de humanización. Y es allí donde la palabra cobra una dimensión maravillosa, en la medida en que nos acerca sentidos, información, sentimientos, afectos... Nos acerca y nos permite construirlos y expresarlos.

La palabra construye sentido, y construye también sinsentido. Está ligada a nuestros momentos más preciosos de interacción y, a la vez, puede acompañar los momentos más destructivos de un ser humano. Por la palabra nos sentimos acariciados, inmersos en una relación de encuentro y de crecimiento, o bien podemos resultar golpeados, heridos, hondamente vulnerados por expresiones que llegan a transformarse en verdaderas lanzas para nuestros sentimientos y afectos.

No hay sentido posible sin la palabra. Y, a la vez, ella está en la base de formas perversas de relación, de destrucción del otro por medio de órdenes, ironías o incluso de humillaciones.

No toda comunicación se construye con palabras. Nos comunicamos también por miradas, gestos, por la corporalidad, por espacios, por objetos, por el universo de la imagen. Pero, sin duda, las referencias a la palabra son constantes y fundamentales en todo acto de comunicación. Pueden ellas faltar en determinado momento, pero siempre se vuelve a su torrente para tratar de expresar lo vivido. Las palabras brotan permanentemente en todos los rincones de la humanidad, y lo hacen porque el hombre es un ser de comunicación, en el sentido de su necesidad de vivir y de relacionarse con otros.

Recurso fundamental de mediación, la palabra. ¿Qué haríamos sin ella para acercar otros mundos, narrar, contarnos la vida, enseñarnos, aprender desde lo conocido hasta lo desconocido? Herramienta mediadora, desde los iniciales balbuceos hasta la articulación de las

primeras voces que servirán para llamar y luego entrar en el torrente del diálogo, en esa maravillosa posibilidad de escuchar al otro y de decirle lo nuestro.

Capacitarse para mediar con la palabra no es sencillo. Se requiere, en primer lugar, un buen manejo del lenguaje, porque si alguien se anda chocando con éste no puede moverse con la fluidez y la seguridad que la mediación pide.

4.7 Expresar lo aprendido

Pero no sólo nos interesa la palabra por el hecho de comunicar algo a alguien, sino también, y fundamentalmente, por lo que puede desarrollar para la comunicación de las personas. **Un aprendizaje se completa cuando es posible expresar lo aprendido.** Vivimos hoy una queja constante con relación al trabajo escolar: los estudiantes no se expresan ni se comunican correctamente. Y aquí la palabra *corrección* tiene un sentido. Es la posibilidad de construir un discurso bien armado, de moverse con soltura en el uso de la palabra oral y escrita.

El resultado de un acto educativo es también un resultado de lenguaje.

No se trata sólo de dar cuenta de determinados conocimientos, sino de lograr una expresión fluida, sin escollos para comunicarse con libertad.

La palabra es un recurso fundamental de mediación pedagógica, desde el educador, desde los materiales utilizados en las relaciones presenciales. La palabra, por otro lado, es un recurso de mediación hacia uno mismo y hacia el mundo. De ahí la necesidad de su apropiación por parte tanto del educador como del estudiante.

A continuación, revisaremos recursos válidos para la mediación de la palabra, tomando en cuenta sus antítesis. Nos detendremos en los siguientes puntos:

- Despersonalización y personalización
- Relaciones lejano-cercano
- Descontextualización y contextualización
- Deshistorización-historización
- Saturación conceptual-profundización
- Control-participación
- Pobreza-riqueza expresiva
- Monólogo-diálogo.

Despersonalización y personalización

El discurso despersonalizado aparece como el paradigma para comunicar de manera científica. La despersonalización ha significado un progreso muy grande a medida que se construían las ciencias para leer las relaciones de la naturaleza y del hombre. Un camino en este sentido es el seguido, por ejemplo, por la matemática y la lógica cuando nos va alejando cada vez más de las referencias a hechos, situaciones y seres. No pretendemos de ninguna manera confrontarnos con ese discurso y con su necesidad para el avance del conocimiento, pero en el ámbito de la mediación pedagógica se impone otro tipo de discurso.

Personalizar significa sencillamente que algo, en el momento de la comunicación, *pase a través de un ser*. Ya sea porque hablamos con alguien de manera explícita, de alguien, o de nosotros mismos, el discurso verbal se orienta hacia alguien, tenemos un interlocutor, nos dirigimos a él abiertamente, traemos otros seres con sus experiencias, sus vivencias, y los incorporamos al acto educativo, hablamos de ellos aunque estén distantes en el tiempo y en el espacio y, en fin, nos involucramos a nosotros mismos, tomamos nuestra propia memoria y nuestro pasado para comunicarnos. Es decir, estamos ante un esfuerzo constante de direccionalidad del discurso hacia los otros para mediar pedagógicamente.

Otra forma de personalización consiste en traer al acto educativo biografías, experiencias, vivencias de distintos seres. El registro es infinito, porque podemos mediar desde toda la cultura, y para ello acercarnos a tanta experiencia protagonizada por el ser humano a lo largo de su historia. No es igual hablar de Simón Bolívar, en relación con sus trabajos militares, que hacerlo como Gabriel García Márquez en su libro *El general en su laberinto*, donde apreciamos a un ser humano en toda su dimensión. No es igual hablar de contaminación en el sentido de la cantidad de gases vertidos en la atmósfera, o de la destrucción de los bosques, que traer la palabra de un campesino a través de una grabadora o, cuando se puede (y se puede), a través de la presencia de ese ser en el aula. No es lo mismo hablar del desempleo que observar las calles de la ciudad, para comprobar la existencia de personas jóvenes limpiando vidrios de automóviles.

La personalización por referencia a seres concretos es un recurso de aprendizaje importantísimo. Están a la mano la vida misma, el contexto, todo un torrente de testimonios, biografías y narraciones que podemos utilizar en el trabajo educativo.

La personalización por referencia a uno mismo significa abordar experiencias propias, saberes, maneras de percibir determinada realidad o situación, sin el temor a faltar a la "objetividad", con aquello de que no es bueno involucrarse en el acto educativo.

Relaciones lejano-cercano

Se aprende de lo cercano a lo lejano. Y lo más cercano en el mundo es cada uno de nosotros, soy yo mismo. Hay establecimientos, propuestas educativas, maneras de relacionarse, donde el camino se plantea a la inversa, como si se pudiera aprender de lo lejano a lo cercano.

Una palabra lejana no acude al ejemplo, al relato, al testimonio, al documento, con el fin de aclarar un concepto o abrir un itinerario de reflexión. Para hacer cercano determinado contenido, necesitamos *ser cultos* en la cultura del interlocutor. Es muy difícil trazar puentes si no tengo idea de las características culturales de aquéllos con quienes trato de comunicarme. En el espacio educativo en general no somos cultos en la cultura de los niños, de los jóvenes y de los adultos con los cuales trabajamos.

Las cercanías son culturales y no sólo de proximidad física. Corresponden a maneras de percibir, actuar, sentir, imaginar, recordar, crear y relacionarse. Esto constituye un punto de relación que no puede ser llenado con un mero discurso científico o con un intento de acercar contenidos por encima de los seres involucrados en el aprendizaje.

¿Cómo se siente la cercanía? Cuando uno dice *parece que lo hubiera escrito para mí*, cuando uno dice *está hablando conmigo* a pesar de hacerlo con cincuenta, sesenta o doscientos seres. *Hablar conmigo* significa precisamente el punto de contacto **entre mi ser, el de quien me está comunicando y el tema comunicado**. Una relación entre tres elementos fundamentales, y no el privilegio de uno solo sin tomar en cuenta a los otros.

Descontextualización-contextualización

La mediación pedagógica está relacionada con la descontextualización y la contextualización. *El primer texto del ser humano es su contexto*. Se nace en uno de ellos, en determinado contexto familiar, cultural, social, y se crece en él para sufrirlo o gozarlo, para enfrentarlo o aceptarlo. Y en el contexto están los otros. Entre ellos y con ellos nos vamos haciendo humanos. Los textos vendrán después, los textos como los entendemos: escritos, audiovisuales.

Podemos, entonces, ampliar nuestra afirmación. El primer texto de un ser humano es su contexto, *para siempre*. No hay manera de escapar de él, de hacerse la ilusión de una ruptura total, como si se pudiera abstraer a los seres de determinadas condiciones materiales de vida, de culturas y de relaciones sociales.

La descontextualización es también una ruptura con el contexto inmediato. El caso típico lo conocí en Honduras: en una zona de fuerte presencia de cooperativas, los padres de los alumnos habían tomado una serie de escuelas porque en las mismas no se enseñaba una palabra de ese sistema organizativo. Otro ejemplo es el de los libros de texto hechos para todo un país desde un centro, como puede ser Caracas, México o Buenos Aires; libros en los cuales las diferencias desaparecen y todo se generaliza como si hubiera un solo tipo de hombre, una sola cultura en la totalidad del territorio.

Y, en fin, una palabra aferrada al texto, sin alusiones al contexto. Aferrada al texto no sólo de un libro, sino al discurso científico o bien a materiales escritos en los cuales se pretende estén toda la información y la sabiduría. Con Francisco Gutiérrez Pérez hemos trabajado una propuesta en un sentido de ir más allá del texto. No para destruirlo o negarlo, pero sí para situarlo en un contexto de sentido. Planteamos la necesidad de ser irrespetuosos con el texto a fin de no quedarse atados a versiones (porque siempre un texto es eso: una versión) de un determinado hecho, idea o situación social.

Del contexto al texto; desde la experiencia personal a otras experiencias, desde un contexto a otros.

Deshistorización-historización

El ser humano es el único ser con historia, en el sentido de la posibilidad y la capacidad de recuperar lo que ha sido y de traerlo al presente. Historia, no como algo abstracto, escrito en los manuales sobre determinados personajes, sino historia personal, grupal, cultural. Vivimos hoy un vertiginoso proceso de deshistorización, porque la memoria se alimenta de relatos, de fábulas, como decía Nietzsche, ligados más bien a una creación constante a través de los medios de comunicación y no a una recuperación de los contextos culturales en los cuales esa historia se produce.

Deshistorización significa, en este caso, la pérdida de lo que se ha sido, tanto como objeto de la memoria, como en relación a prácticas a sostener y enriquecer en el presente.

Mediar a través de la historización significa recuperar pequeños acontecimientos comunitarios, volver la mirada a lo que estuvo detrás de la construcción, por ejemplo, de un puente o de una sala de primeros auxilios de una escuela, de un club de barrio; comprender que vamos haciendo historia según nos relacionamos y avanzamos más allá de lo recibido en determinado momento. Una palabra historizada siempre pregunta por las causas, no por una simple causa y una sola consecuencia, sino por una multicausalidad que nos remite precisamente a la interacción de factores para poder explicar algo en un determinado contexto.

La historia larga, en el sentido de lo sucedido hace muchos años, y la historia construida día a día, requieren registros, una recuperación a través de la expresión oral, escrita e incluso de recursos audiovisuales. La mediación pedagógica orientada a historizar tiene como tarea la producción de esos materiales por parte de educadores y, sin lugar a dudas, de los estudiantes.

La deshistorización se relaciona con la reducción de la diversidad cultural. Ésta necesita vías de expresión no abiertas para todos a escala planetaria. A menor diversidad de voces, a mayores espacios ocupados por grandes voces, se va produciendo también un proceso de deshistorización. No hacemos un llamado a sostener a toda costa el pasado ni determinadas tradiciones como lo pretenden algunas propuestas de corte nacionalista, pero sí nos preocupa el hecho de que cada uno de nosotros está relacionado con un contexto y una determinada historia, y en la medida en que este contexto no sea expresado, convertido en un texto social para ser leído tanto por nosotros como por quienes vendrán, se irán perdiendo matices de su singularidad, de su capacidad de comunicar desde la diferencia. Una palabra deshistorizada niega el universo de los distintos grupos humanos y tiende al igualamiento de situaciones, vivencias y memoria.

Un segundo ámbito de exclusión corresponde a contenidos no tratados. En los textos tradicionales de la escuela primaria, y aún de la secundaria, la sexualidad humana con toda su complejidad y su belleza fue excluida por décadas. Exclusión abierta a algo más amplio: la corporalidad. Enseñamos y aprendemos muy poco de la riqueza y de las posibilidades de nuestro cuerpo. Creemos en un ambiente educativo donde se privilegia el esfuerzo intelectual, como si no tuviéramos cuerpo.

Una tercera línea corresponde a la exclusión de la situación social. En muchos ámbitos se enseña como si los problemas sociales no pasaran por los seres presentes. Hay alusiones a la sociedad, sin duda, pero reducida a personajes o a algunas situaciones donde se habla en términos abstractos del trabajo, de la salud. La palabra a menudo no se orienta a señalar lo sucedido en el contexto más inmediato, en la vida de quienes están allí aprendiendo. Las condiciones socioeconómicas, las relaciones de poder, parecieran no ser objeto de la reflexión en distintos ámbitos del sistema educativo.

Pero no sólo de temas se trata: la exclusión, también, de la palabra del otro, de la participación, del diálogo, de la personalización.

Este concepto es transversal a los anteriores. Nos ayuda a comprender cómo en toda experiencia educativa hay siempre un juego entre lo dicho y lo no dicho, aquello en lo cual se

pone énfasis y a lo cual se dedica tiempo, y todo un inmenso espacio de cosas no dichas, ya sea con una explícita intención, o bien porque van quedando fuera, al considerarse natural el hecho de enfatizar determinados asuntos.

Saturación conceptual-profundización

Hablamos de saturación-profundización de un tema o concepto. Saturación en el sentido de algo sobrecargado, sea de terminología o de información. Una saturación terminológica puede darse cuando pretendemos que, en los primeros tramos del camino de un determinado conocimiento, el estudiante incorpore una infinidad de conceptos.

A menudo la saturación consiste en un aprendizaje repetitivo y memorístico, destinado a sujetar de manera superficial nombres, fechas o fórmulas perdidas al poco tiempo en los pozos de la memoria. Saturación terminológica y saturación de cantidad de información. No sólo compulsión a incorporar en unas pocas jornadas toda la jerga de la ciencia, sino la obligación de dar cuenta de contenidos que se remiten a contenidos. Cuando se fuerza a alguien a estudiar una asignatura sin fin, por los datos concentrados en ella, se sigue confundiendo aprendizaje con meter en la cabeza una suerte de enciclopedia.

Hay otras saturaciones todavía. La de la palabra del educador. Aún cuando las cosas comienzan a cambiar, el setenta u ochenta por ciento de lo dicho en un aula a lo largo del año, ha brotado de los labios del educador. No estamos de acuerdo con que todo es taller, como si la palabra del educador no debiera casi proferirse, pero el extremo contrario, todo edificado sobre la base de la voz del educador, nos parece algo del pasado que hay que superar de una vez por todas.

Hay aulas semejantes a la saturación de palabras producida desde emisoras comerciales donde nos hablan a gritos, como si padeciéramos de una irremediable sordera, y donde se va pasando de un tema a otro a una velocidad extraordinaria, como si no hubiera más que proferir ondas superficiales en torno a cuestiones en las cuales podríamos detenernos.

Frente a la saturación, planteamos *la profundización en un tema o un concepto*, en el sentido de darle al aprendizaje el tiempo necesario. En educación, una de las reglas pedagógicas es *no hay prisa*. Nos referimos a esa necesaria morosidad en el contacto con una temática para poder apropiarse de su significado para nuestra vida. Aprender a relacionar, a entender, a comparar, a inferir, a buscar causas y sacar consecuencias, conlleva en todos los casos una tarea de lenta construcción y no un aceleramiento en la entrega de conceptos, como si mecanismos tan ricos y tan complejos se pudieran desarrollar de un día para el otro.

Planteado un concepto, ¿qué ejemplos puedo traer para encaminarlo mejor? ¿De qué manera lo leo en determinada situación, o contexto? ¿Quiénes lo han interpretado de otro modo? ¿Cómo se cruzan lecturas diferentes según la disciplina? ¿Qué significado tenía en determinado período histórico? Llega así el momento de la apropiación del concepto como un instrumento, una herramienta preciosa, útil para otras interpretaciones y otras lecturas.

Control-participación

Al hablar de control aludimos a una historia larguísima en el terreno de la educación, con un momento clave en el siglo XVIII, debido a la generalización de un aula caracterizada por el modelo panóptico tan bien estudiado por Michel Foucault en su obra *Vigilar y castigar*. Se trata de un espacio con una tarima sobre la que se ubica el escritorio y con los estudiantes sentados uno atrás del otro, sujetos a la mirada del educador y sin poder mirar otra cosa que ese rostro, ese pizarrón, y en todo caso la nuca del vecino. Un intento de sujetarlo todo a una mirada empeñada en no perder detalle para poder controlar.

Control ejercido, entonces, por la distribución en el espacio, por la posición del educador, por su mirada, pero, sobre todo, por su palabra. Palabra con la autoridad y el "saber", pero también el castigo, la ironía, agresiones, órdenes...

Se ha insistido mucho en el control ejercido en el aula, en el espacio de las relaciones presenciales, pero corresponde referirse también al control practicado mediante los materiales de estudio, no sólo por la selección de los contenidos, sino también por el tratamiento de los mismos. Control, por ejemplo, del tipo de personajes que se proponen para ilustrar conductas, de los modelos sociales difundidos, de la forma de resolver problemas, de ver el mundo.

La participación supone ser tomado en cuenta, como posible interlocutor, a la hora de la producción de materiales con propósito educativo, es decir, ser consultado mediante la validación de tales materiales, pero, sobre todo, supone la posibilidad de participar en la producción.

Pobreza-riqueza expresiva

Estos dos elementos se refieren a la necesidad de crear y producir intelectualmente, de generar obra, de apropiarnos del lenguaje.

Hablamos de pobreza expresiva cuando los seres andan chocándose con el lenguaje, sin el dominio de sus posibilidades. La pobreza expresiva campea en distintos puntos del sistema educativo y nos va cercando, literalmente, cuando no tenemos recursos para comunicarnos, o cuando todo se vuelve rutina en el decir, sin sorpresas, sin juegos de palabras, sin espacios abiertos a la belleza del lenguaje.

La riqueza se da en la posibilidad de traer al acto educativo la poesía, el relato, la literatura, la creación popular, un océano de alternativas de mediación con toda la cultura. La riqueza expresiva está presente por todas partes, nos toca descubrirla y sumarla a nuestra tarea. No nos referimos solamente a lo legitimado por el libro, sino también a creaciones populares recogidas en cancioneros, en grabaciones, e incluso a manifestaciones difundidas a través de los medios de comunicación.

La riqueza expresiva es un valioso elemento de mediación. Si uno comienza un material mediante un poema o un fragmento literario, recorre un camino que los seres humanos no dejan de vivir en su vida cotidiana. Esto significa una apelación a lo estético y a la belleza del discurso.

Monólogo-diálogo

En el monólogo una sola persona mantiene su voz todo el tiempo. La educación se concentra en la palabra de un ser con el poder de sostenerla e incluso de imponerla. Los monólogos en muchas aulas de América Latina no han desaparecido, pero están presentes también en la educación no formal, cuando alguien se cree más o menos iluminado para sostener su voz por encima de los demás, incluso a través de materiales impresos, radiales o audiovisuales.

Un monólogo puede tener algún interés al comienzo, pero en la medida de su reiteración, nos satura con referencias a temas y a una misma persona y deja afuera toda la riqueza del aporte de otros seres en esa relación.

Monólogo vs. Diálogo. Diálogo significa, en primer lugar, voces en interlocución, pero también escuchar, fluir, intercalar palabras y silencios para dejar libre el camino a la libertad del otro y, a la vez, escucharnos. No hay diálogo sin escucha y sin un tema común capaz de comprometer a todos en ese intercambio de palabras. Por lo tanto, el diálogo no es igual a palabrerío soltado en una y otra dirección para llenar espacios muertos; se corresponde con un decir en búsqueda, preocupado por el aprendizaje y por la apropiación y construcción de un tema.

Acostumbrarse al diálogo creativo constituye una disciplina que no siempre estamos dispuestos a practicar en el espacio educativo.

Dialogar no es hablar simplemente, es expresarse pensando, reflexionando, buscando y hurgando en una temática para enriquecerla. El diálogo en educación constituye un itinerario reflexivo, que requiere un esfuerzo de concentración y entrega, tanto por parte del educador como de los estudiantes. Por eso se lo construye con toda la energía de la comunicación y con aquello del *no hay prisa*, porque es muy difícil dialogar sobre la base de la saturación y la verbalización forzada. Que todos hablen no significa diálogo en la educación.

Espacio privilegiado y difícil de la mediación pedagógica, el diálogo constituye uno de los momentos claves de encuentro y de interaprendizaje. El mismo se logra en un clima de serenidad, en un ambiente educativo propicio, de modo tal de sentirse bien e impulsado a crear y no a andar presionado por las palabras de quienes exhiben algún grado de autoridad.

Para la práctica de la mediación pedagógica es fundamental el estilo coloquial, sostenido en el diálogo, ya sea en la escritura, en la conversación, en los encuentros presenciales o en las relaciones a distancia. Mediamos para impulsar conversaciones como base de la comunicación, en el sentido de:

“La comunicación es todo el fenómeno de seres humanos que entran en relaciones a través de actos de lenguaje, viviendo siempre en un trasfondo compartido de prácticas, compartiendo ciertos tipos de escuchar interpretativos y comprometiéndose con la acción colectiva, la cooperación, el discurso y el conflicto.” Flores, Fernando, 1988.

4.8 Seguridad en la palabra

La palabra, entonces, en la construcción del sentido, es un elemento fundamental de la mediación pedagógica. Hemos entrevisto apenas una línea de posibilidades que de ninguna

manera se agota aquí. Tenemos por delante también un ámbito de reflexión, porque la palabra nos acompañará toda la vida en nuestra tarea de educadores.

La seguridad en la palabra y la riqueza en el decir van ligadas en todos los casos a una autovaloración personal. Cuando alguien tiene que gritar para explicarnos algo porque por todos lados derrocha inseguridad, cuando balbucea para tratar de hacernos comprender un tema, estamos ante un ser socavado en su seguridad personal. La palabra apropiada, dicha con seguridad, se corresponde con un ser bien parado sobre sí mismo dueño de sus posibilidades expresivas. Una palabra bien cimentada nos pone frente a iguales y nos permite dialogar cara a cara.

La mediación, a través de la palabra, es un esfuerzo dirigido a que los demás, los estudiantes, se apropien de ese maravilloso instrumento con su riqueza y sus posibilidades de comunicación. No mediamos la palabra sólo para lograr la apropiación de contenidos; nos interesa la apropiación de la palabra misma, que un educando complete su proceso de aprendizaje en la expresión y sienta esa expresión como gratificación, como sólido recurso para manifestarse como alguien frente a los demás.

De comunicaciones empobrecidas, de actitudes vigilantes ante el "qué dirán cuando escuchen mi decir", está lleno el espacio de la educación. Necesitamos liberar esa capacidad expresiva, y para ello, la mediación a través de la palabra es un recurso fundamental.

4.9 Las prácticas de aprendizaje

La mayor responsabilidad de un educador, de una institución educativa y de un sistema educativo, pasa por lo que le "hacen hacer" a los estudiantes para que aprendan. Esto se puede formular con la expresión *prácticas de aprendizaje*.

Practicar es hacer algo. Es plantearse un problema y resolverlo, tomar iniciativas, optar entre distintas alternativas, comparar, avanzar de concepto en concepto hasta una generalización mayor; sintetizar, experimentar, interactuar, buscar en el contexto, equivocarse, aprender de los propios errores, perseverar en una indagación hasta que aparezcan los primeros frutos. No nos llamemos a engaño: de lo que menos se acuerda la educación, al menos en algunos niveles, como en el universitario, es, con todas las excepciones del caso -pero excepciones al fin-, de cómo aprenden sus estudiantes.

Todo material educativo, todo encuentro, todo proceso de ese tipo, llevan propuestas para el hacer. Necesitamos mediar las prácticas de aprendizaje para proponer *haceres* dignos, respetuosos de la cultura de los estudiantes, válidos para desafiarlos en su creatividad y en su percepción de la propia realidad.

La comunicabilidad

En definitiva, lo dicho a lo largo de este trabajo trata de recuperar el concepto de *comunicabilidad*, que hemos definido de esta manera:

Lo importante es la *máxima intensidad de relación*, que significa sentirse bien comunicándose con el otro, sentir una interacción, una creatividad, una comunidad de aprendizaje. Sentirse feliz de participar en ese encuentro, sentir la propia voz afirmada segura en lo personal y grupal. Sentir confianza en los demás, creer en cada uno y creer en uno mismo; que la credibilidad sostiene como nadie y como nada el acto educativo; sentir que tiene sentido aprender, y hacerlo con entusiasmo y alegría; sentir que se va construyendo futuro. Sentir que a nadie se lo humilla para forzarlo a aprender sentir que las prácticas de aprendizaje no están allí para llenar el tiempo a como dé lugar, sino para *construirse* de manera seria, y a la vez plena de vida y de goce. Sentirse bien produciendo materiales, comunicándose a través de ellos.

Mediar los medios

Tres líneas: mediarlos desde la lectura crítica; mediar con ellos en el acto educativo; mediarlos a través de la producción. Pero, en todos, primero necesitamos apropiarnos del lenguaje de los medios para luego poder avanzar en esas tres mediaciones.

La lectura crítica pasa por la pregunta por el sentido de una propuesta audiovisual. Pensemos, por ejemplo, en un audiovisual. Como en el mismo hay siempre ambientes, objetos y personajes, nos corresponde indagar acerca del porqué de cada uno de ellos, además, por supuesto, de los sonidos que los acompañan, expresados en ruidos, música o voces. ¿Por qué estos ambientes, objetos y personajes y no otros? ¿Qué dicen, qué buscan comunicarnos? ¿Qué nos comunican además de esa intención explícita? ¿Qué nos dicen los ambientes y los espacios? ¿Qué hacen y expresan con sus movimientos, sus gestos y sus propias palabras los personajes?

Este elemental punto de partida nos lleva a lecturas más complejas, como la estructura de un relato, el papel de cada uno de los personajes incluidos en él, las competencias atribuidas a unos y a otros como posibilidad de llevar el bien o el mal, de solucionar problemas, de equivocarse, como portadores de incapacidades o de ignorancia, por un lado, y de luz y de poder de decisión y de resolución por el otro.

Una tarea de todo proceso educativo es la lectura crítica, porque ella se ejerce no sólo sobre el texto, sino también sobre el contexto. Aprender a leer situaciones sociales, a no dejarse llevar por un torrente de hechos que a menudo ocultan intencionalidades y motivos ligados no precisamente a lo planteado de manera abierta. Cuando, por ejemplo, se nos presenta una causa como la única para explicar algo, cuando se plantea una sola alternativa para el futuro, desde el discurso de algún político, tenemos todo el derecho a la pregunta y a la duda, y eso implica precisamente una lectura del contexto, con su multiplicidad significativa, y con su multiplicidad de alternativas.

Mediar pedagógicamente los medios es una tarea de constante aprendizaje, de alerta hacia sus propuestas sin dejar de lado lo que pueden tener de valioso, sin dejar de gozar con sus ofertas cuando éstas lo permiten. Pero no hay lectura crítica posible, con una actitud y una práctica deliberadas, si el educador se entrega al contexto y a la oferta de los medios con total ingenuidad. Sabemos que ésta ya no es tan común. Pero también sabemos que es preciso

construir permanentemente la crítica, a fin de lograr una corriente de análisis centrada en diferentes educadores y proyectada a la tarea de aprendizaje.

Por último, mediar los medios a través de la producción. Hasta ahora hemos estado aludiendo a la lectura y al uso materiales hechos por otros, pero aquí nos encontramos con una tarea por demás importante: generar productos audiovisuales, sea por parte del educador, o -y esto es fundamental-, de los propios estudiantes. Fue pionera en este sentido la obra de Francisco Gutiérrez Pérez *El lenguaje total, una pedagogía de los medios de comunicación*, cuando a comienzos de la década del 70 planteaba las posibilidades de aprendizaje en la elaboración de un audiovisual por parte de los estudiantes. Entonces, el audiovisual consistía en fotografías tomadas para ser llevadas a diapositivas, y a la combinación con el sonido. El planteamiento era clarísimo, y tiene valor hasta el presente.

La capacidad de mediar

En sentido general, la capacidad de mediar del hombre es infinita; desde los primeros alientos de nuestro pasado hasta la complejidad del presente, ha habido un proceso irrefrenable de creación de mediaciones que cada vez se ampliará más. Esto ha estado acompañado por la acumulación de poder, el deterioro ambiental, la ruptura de condiciones de vida y la existencia de cientos de millones de seres por debajo de la línea de pobreza. Esa capacidad de mediar está presente en todas las culturas aunque el salto tecnológico contemporáneo ha hecho que algunos países detenten un poder inimaginable hasta hace pocos años. La capacidad de mediar nos hace humanos. La mediación en todas direcciones y la capacidad constante de ampliar registros ya sea tecnológicos, ya sea pictóricos, ya sea incluso de comidas, de vestidos, nos está llevando a transformaciones no soñadas en otros tiempos.

Cuando las mediaciones ganan en riqueza y en elementos puestos en juego, nos corresponde aludir sin duda a la creatividad y a la inventiva, al hecho de la existencia de seres capaces de ver más allá de los objetos, de las conductas, de las relaciones actuales, para construir nuevas mediaciones. Esto, con el advenimiento de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, resulta algo mucho más vertiginoso, en la medida en que lo que se logra innovar y crear en determinado punto del planeta, pronto es comunicado y adoptado en otros lugares con, a su vez, líneas nuevas de inventiva y de creatividad.

Si hay una infinita capacidad de inventar y de crear, hay también una infinita capacidad de aprender. Creatividad e inventiva de un lado, aprendizaje sin límites por el otro. Las culturas pueden ser leídas desde tres ángulos:

- En primer lugar, por lo que han atesorado y traen de su historia, por su manera de enfrentarse con el contexto y de verse a sí mismas;
- En segundo, por lo que están innovando, produciendo en el ámbito de las mediaciones;
- En tercero, por la forma de comunicarlo a otros integrantes de la propia cultura y a otras culturas.

4.10 Elementos básicos de una comunicación pedagógica en el municipio

Tomando como referencia lo expresado a lo largo de este trabajo, concluimos que en un proyecto orientado a la comunicación y el aprendizaje a escala del municipio no podemos dejar fuera los siguientes elementos mínimos:

- El punto de partida de todo proceso educativo, sea formal o no formal, es el estudiante, es el otro, es la gente;
- No se puede avanzar en el terreno de la educación si no se conoce la cultura de los interlocutores; se trata de ser culto en la cultura de los niños, de los jóvenes, de las comunidades;
- No se puede avanzar si no se toma en consideración la mediación de los contenidos, de las prácticas de aprendizaje y de la forma de los materiales;
- No se puede avanzar por descontextualización, por deshistorización, por pobreza expresiva, por monólogo, por saturación conceptual;
- No se puede avanzar sin saber qué se está incluyendo en el propio mensaje, sin lectura crítica;
- No se puede avanzar sin conocer los lenguajes de los distintos medios, sin mediarlos pedagógicamente;
- No se puede avanzar sin la participación y el protagonismo de quienes se involucran en un proceso educativo.

Bibliografía

Carrasco, Sabrina. "Periodismo cívico: la gente define la agenda y delibera sobre políticas", Revista Cambio Cultural, www.cambiocultural.com.ar, junio de 2003.

Flores, Fernando, *Inventando la empresa del siglo XXI*, Santiago de Chile, Hachete, 1988.
Gutiérrez Pérez, Francisco; Prieto Catillo, Daniel. *La mediación pedagógica, apuntes para una educación a distancia alternativa*, San José de Costa Rica, RNTC, 1992.

Mismos autores, *Mediación pedagógica para la educación popular*, San José de Costa Rica, RNTC, 1994.

Krohling, Margarida, "Campos de estudios emergentes en comunicación en las nuevas ciudadanías", en Revista Diálogos, Ed. FELAFACS, diciembre de 2003, Lima, pp. 77 a 89.
Manuel de Puelles, Raúl Arzúa. "Educación, gobernabilidad democrática y gobernabilidad de los sistemas democráticos", Revista Iberoamericana de Educación, N° 12, OEA, 2002.

Prieto Castillo, Daniel. "La comunicación y la educación en el horizonte de la sociedad del conocimiento", Tegucigalpa, 30 de octubre de 2002.

Educación con sentido, apuntes sobre el aprendizaje, Mendoza, Argentina, EDIUNC, 1994.

La comunicación en la educación, Buenos Aires, La Crujía, 1999.

Preguntas, respuestas y comentarios

- ¿Cómo podemos distinguir la influencia de la pedagogía en el sistema social dominante?

Daniel Prieto Castillo:

Hay pedagogías autoritarias, de violencia, destinadas a "amaestrar" a la gente. También hay otras pedagogías que intentan humanizar y promover procesos liberadores. Dos autores reflejan estas alternativas: Simón Rodríguez, maestro de Bolívar, y Domingo Faustino Sarmiento. Don Simón Rodríguez propuso una pedagogía tan radical que nunca se llegó a poner en práctica. Decía: "más cuenta nos tiene entender a un indio que a Oviedo" (1828). Es decir, cómo nos quieren colonizar de nuevo si ya lo hicieron una vez. Nosotros tenemos que colonizar nuestras tierras con la gente que ya tiene. Decía que la única forma de sacar adelante estas tierras era con los que habían sido dueños de ella. Hizo una escuela a la que incorporó a los niños de la calle con sus padres. En 1828 propuso que había que aprender con tierra, maderas y metales, lo demás son medios de comunicación. Imagínense el modelo pedagógico: lo primero que se aprende son la solidaridad y la convivencia; después viene todo lo demás.

Por su parte, Sarmiento, en su libro "La educación popular", dice que el problema son los indígenas que "hay que terminar con eso, civilizar esa barbarie". Es un libro horroroso.

Participante:

¿Puede profundizar el concepto de "asociación del aprendizaje" y su papel en distintas etapas de la vida de una persona?

Daniel Prieto Castillo:

El ser humano es uno de los productos de la naturaleza que necesita más tiempo de aprendizaje para sobrevivir. Esto supone procesos largos de maduración, pero se tiene una característica maravillosa y es que se tiene que humanizar. Eso depende del aprendizaje. Cuando una madre le enseña el lenguaje al niño y el niño logra hablar consigo mismo, eso es aprendizaje. Es decir, que tengo interioridad gracias al aprendizaje que hice. Tenemos dependencia del otro. Los aprendizajes suponen procesos de maduración.

Participante:

- ¿Cómo se define la vida cotidiana?

Daniel Prieto Castillo:

Lo cotidiano es lo que hago, siento y vivo cada día, desde los espacios más cercanos a mi vida personal. Se trata de un espacio inmediato, cercano a nosotros, como la familia, las relaciones informales en el barrio, la comunidad. Uno de los grandes sucesos del siglo XX es que los medios masivos de comunicación se metieron en la vida cotidiana, en la vida de la gente.

Participante:

- Cuando se impulsan procesos educativos hacia la población, tratamos de facilitar los contenidos, de hacerlos accesibles, pero ¿cómo evitar caer en el insulto de la inteligencia de la otra persona y creer que sabe poco o nada?

Hablamos de compromiso de claridad. Nadie es totalmente ignorante, nadie es totalmente sabio. Cuando se interactúa con una cultura, hay que saber qué se puede aportar sin perder de vista que es autoeficiente. Cuando las culturas se relacionan de igual a igual, ponen en juego lo que se puede aprender de los demás. Esto supone el concepto de "umbral pedagógico". El umbral es la entrada a una casa y, aplicado a la educación, decimos que los seres humanos tenemos umbrales que son maneras de ser. La historia de la educación puede ser vista en dos extremos: detrás del umbral no hay nada y hay que poner todo (educación autoritaria); del otro lado, está todo (no hay nada que ofrecer).

La clave es no ponerse ni detrás ni delante del umbral, sino tener la posibilidad de ir aprendiendo del otro. El problema es si no lo conozco, porque entonces voy al otro con un desconocimiento terrible de lo que sabe, de lo que ha aprendido y de lo que puede aportar. Los educadores somos seres de umbrales que tienen que moverse en esa delgada línea y que no deben ni invadir ni alejarse. Hay que estar en esa línea. Es el umbral del respeto, del conocimiento del otro como individuo y como cultura lo que me va a decir en dónde pararme. Hay que ser culto en la cultura del otro. Si voy con jóvenes, tengo que ser culto en la cultura juvenil. Si no, no me puedo comunicar.

Participante:

Hace poco tuvimos un taller de periodismo público y discutimos sobre el estado de la sociedad. Alguien mencionó la crisis de los mecanismos de socialización: el Estado, la familia y la comunidad. Entiendo que son los tres grandes mediadores. Entonces, ¿la mediación pedagógica viene a raíz de estas demandas y una manera de entender y resolver algunos problemas sociales que tenemos?

Daniel Prieto Castillo:

Debo ser muy claro: el concepto de mediación es un punto de llegada y no de partida. Llegamos a ese concepto después de cuatro años de trabajo en la Universidad. Nació en la educación a distancia universitaria, luego lo llevamos a la educación presencial universitaria y luego a la educación no formal. La clave fue cuando pensamos que podía ser útil en otros ámbitos de la sociedad.

Mi argumento es que soy educador y mi camino es trabajar en función del aprendizaje y la comunicación en cualquier lugar que esté y con cualquier grupo social que trabaje. Hay todo un ámbito de trabajo en donde estos conceptos pueden ser útiles. Todo aquello que suene a modelo que viene a iluminar a los pobres ignorantes equivocados no merece respeto. Una propuesta pedagógica que se lleve por delante la práctica de los demás no sirve. Hay que trabajar sobre la práctica de la gente.

La base de la mediación pedagógica no es mediar los materiales con ejemplos, porque eso es sólo un pequeño elemento. La base de la mediación pedagógica es el compromiso con la promoción del aprendizaje. No es un modelo de aprendizaje.

Participante:

- En ocasiones ha sido evidente el fracaso de algunas campañas educativas. Si partimos de que el aprendizaje debe tener como base fundamental el interés de ambos, pero, sobre todo, de quien aprende –aunque entiendo que ambos aprenden en cualquier interacción-, ¿puede haber situaciones en que no exista el interés por aprender, que no se quiera aprender? ¿Cómo se puede superar esa situación?

Daniel Prieto Castillo:

Hay estudios en Colombia sobre tres reformas educativas y las causas por las que habían fracasado. Una causa constante era que no habían consultado a los maestros y lo habían hecho en contra de los maestros. Yo digo lo siguiente: las instituciones tienen el terrible problema de no aprender de sí mismas. ¿Cómo puede ser que haya un sistema educativo con medio millón de docentes equivocados? No puede ser. Nunca he visto una reforma que desafíe a aprender de sí mismos, de sus experiencias de años. Es un drama el hecho de que se llega a los espacios como si no hubiera sucedido nada ahí. Cuando se actúa así, el espacio es arrasado, se le impone con una nueva teoría. Tiene que ver con lo que Carlos Cortés planteaba acerca de la memoria. Uno no se puede llevar por delante lo que aprendió. Si no aprendemos de nosotros mismos, ¿de dónde se puede aprender?

El "Movimiento de los Sin Techo" de Santa Fe, Argentina, plantea que en los últimos años la voluntad de aprender es lo que ha salido lastimado en las comunidades. Es terrible, es lo peor que le puede pasar a una sociedad. No es que en el aula yo tenga un par de individuos que no quieran aprender, esa es otra discusión. El problema es social, porque se lastima la voluntad de aprender. Es un tema que no hay que perder de vista, porque lo más maravilloso que tiene un ser humano es aprender. Aprender es esencialmente humano.

Participante:

- Estuvo insistiendo en la importancia del contexto. Viendo el contexto dentro de todo el proceso de globalización, ¿cuál es su opinión al respecto?

Daniel Prieto Castillo:

Estamos viviendo un contexto de transformación y hay que ver cómo podemos ubicarnos en semejante situación mundial. Pero hablo de los contextos humanos, más cercanos y extendidos a lo nacional con referencias latinoamericanas, internacionales. Sin embargo, hay un juego de cercanías hacia las lejanías que tienen que ver con estos contextos en los cuales estoy inserto y vivo a diario. Ya dijimos que no hay cultura equivocada, ni que tenga toda la sabiduría. Entonces, en realidad el trabajo es de irse abriendo a contextos más amplios para comparar, conocer y relacionar. Yo no voy a la vida cotidiana de nadie para que se quede encerrado en sus certezas, sino para dialogar, aprender y aportar. Y esto lo puedo llevar a la pregunta de qué pasa con las migraciones, con las idas y venidas de los jóvenes a EEUU; qué hay de negativo y de positivo. En todo caso, se trata de problemas con una complejidad inmensa.

Participante:

- Si tuviera la oportunidad de educar por medio de la televisión, ¿cómo lo haría? ¿Con qué metodología?

Daniel Prieto Castillo:

México tiene desde 1974 un proyecto de la televisión educativa a largo plazo. Miguel Sabido, un ex empleado de Televisa, lo propuso a través de las telenovelas. Inventó el "eduentretenimiento". A partir de ésta y otras iniciativas, se puede decir que México sigue siendo, aun con sus problemas sociales, el país con la experiencia en televisión educativa más importante en América Latina. Tienen ocho canales educativos, tiene el Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa –ILCE–, tiene una videoteca nacional de video educativo digitalizado con más de treinta mil horas grabadas. Tienen la famosa telesecundaria. Tienen gente que viene trabajando eso desde hace años. Hay investigaciones y abundante material.

Participante:

- De alguna manera la comunicación educativa, la comunicación institucional, la comunicación municipal, aquélla que se hace con fines educativos, se considera fea y aburrida. Se ha dado el sinónimo de que, si es bueno, es feo. Pero la mediación pedagógica plantea la forma tratar de hacerlo bello. ¿Puede la mediación pedagógica convertir un contenido feo en algo estéticamente atractivo?

Daniel Prieto Castillo:

* Hay un colega mexicano, Raúl Trejo, a quien en la década de los 70, le preguntaron cómo haría un periódico para los obreros mexicanos. Él dijo que contrataría los mejores equipos, con la mejor calidad que existe, los mejores periodistas, diseñadores, dibujantes y profesionales del país. Así haría periodismo para los obreros mexicanos. La forma, aún con escasos recursos, es muestra de respeto a la gente. Pero hay que tener cuidado con la buena forma, porque ha de contar con criterio estético con formas que dignifiquen la cultura. No estoy hablando de las muchachitas bonitas que salen en Coca-Cola. Se trata del principio de respeto a lo bien hecho.

Carlos Cortés cuenta la historia de una estudiante en Bolivia que cuidaba y estaba orgullosa por tener un libro. Las agencias de cooperación que lo financiaron dijeron que el libro era demasiado fino y caro en términos de impresión, y pudo hacerse de bajo costo. De manera respetuosa tendían a sugerir que, como era un libro para los sectores populares, podría ser menos caro. Este caso deja la lección de que, por razones de respeto y eficiencia, es preciso dar a los sectores populares algo atractivo, de buena calidad, que sea duradero.

Participante:

- ¿Tiene información del impacto del trabajo de comunicación educativa y específicamente de la mediación pedagógica en las Universidades?

Daniel Prieto Castillo:

Hay información sobre lo que hago en Mendoza, Argentina. En la Universidad en la que trabajo, somos 4,000 profesores. Empezamos con un proyecto para los maestros. Tenemos 1,200 egresados. La Universidad de Cuyo no tiene una política con esos egresados. Se podría hacer un movimiento pedagógico único, pero a los que manejan el poder no les interesa mucho. En otros países, hay difusión de conceptos como el del "texto paralelo" y en algunas universidades existe preocupación por lo pedagógico, pero es por petición de la UNESCO.

Participante:

- Hablando de la forma, ¿hacia dónde van los mensajes? ¿Está desapareciendo el texto? ¿Vamos más para la imagen?

Daniel Prieto Castillo:

Cuando planificamos el postgrado en Mendoza, en 1994, lo primero que planteamos fue usar libros, un libro bien impreso, bien mediado en la forma, para mantener la dignidad. El libro es una tecnología. En el año 2002 ya había alumnos de puntos más lejanos y se empezó a usar el correo electrónico. En el 2006 empezamos con la plataforma informática que se baja gratis de Internet. Se están haciendo pequeños foros, dos por módulo, salas de reuniones, material para el seguimiento.

Sé que Radio Nederland Training Centre apuesta por el uso de las nuevas tecnologías en el aprendizaje. Ahora se hace el e-learning. No es una novedad porque se trate de aprendizaje electrónico ni porque ocurra en la red, sino porque se aprovechan las nuevas tecnologías para ampliar las posibilidades y los límites físicos del aula y temporales de la relación presencial para hacer posible el aprendizaje. El enriquecimiento no es la nueva tecnología en sí. Su valor consiste en que permite la promoción del aprendizaje por otras instancias. Se pueden aprovechar las nuevas tecnologías y no significa que no podamos aprovechar los libros.

Ideas clave

- **La mediación pedagógica** consiste en el tratamiento de contenidos, de las prácticas de aprendizaje y de las formas de comunicación, con el fin de hacer posible el acto educativo, dentro del horizonte de una educación concebida como participación, creatividad, expresividad y relacionalidad. Su sentido y razón de ser es la promoción y el acompañamiento del aprendizaje.
- Para hacer cercano –mediar- determinado contenido, necesitamos ser cultos en la cultura del interlocutor. Es muy difícil trazar puentes si no tengo idea de las características culturales de aquéllos con quienes trato de comunicarme.
- El primer texto del ser humano es su contexto y éste es para siempre. Se nace en uno de ellos, en determinado contexto familiar, cultural, social, y se crece en él para sufrirlo o gozarlo, para enfrentarlo o aceptarlo. Y en el contexto están los otros.
- La comunicabilidad pedagógica se refiere a la máxima intensidad de relación lograda en las instancias de aprendizaje. Significa sentirse bien con el otro. Sentirse feliz de participar en ese encuentro, sentir la propia voz afirmada, segura en lo personal y grupal. Sentir confianza en los demás, creer en cada uno y creer en uno mismo; sentir que tiene sentido aprender.

Comunicación pedagógica: la experiencia de los y las participantes

*Conversatorio 3. Comunicación pedagógica
Moderador: Daniel Prieto Castillo
Relator: Eddy Fernández*

Algo que nos llamó la atención en el grupo fue la idea de la cosmovisión maya transmitida por Daniel Matul y ratificada por Daniel Prieto Castillo acerca de que los procesos de aprendizaje se producen sin prisas, es decir, paso a paso, reflexión a reflexión, conversación a conversación. Se percibe que la cultura maya ve que el aprendizaje es más importante que el tiempo que tome obtenerlo. El propósito principal es aprender.

De ahí en adelante, el grupo profundizó en la mediación pedagógica y en el hecho de que fue una obra que nació en Guatemala después de un largo proceso de maduración de los autores en diversos países de América Latina. En este sentido, llamó la atención una paradoja: la mediación pedagógica implica una relación de respeto, pero esta característica está por lo general ausente en los espacios de interlocución democrática en Guatemala.

Esta carencia se expresa principalmente en los COCODES, porque hay intereses divergentes o historias previas de confrontación, lo cual hace difícil llegar a un entendimiento por mucho esfuerzo que se haga. Para tratar de superar este valladar, habría que explorar el uso de la

comunicación alternativa, en la que la gente pueda compartir espacios más amplios y responder a las preguntas: "quién soy" y "qué hago aquí".

La integralidad de la mediación pedagógica

El grupo hizo referencia a la experiencia de las instituciones guatemaltecas que elaboran materiales educativos. Se señaló que el proceso está segmentando: las instituciones elaboran los contenidos, luego otras personas lo median pedagógicamente y otros especialistas lo diseñan. Este hecho fue reconocido como un problema, porque impide ver y tratar la integralidad del proceso de construcción de sentido. Además, es una distorsión de la propuesta original, porque el centro de todo es el aprendizaje y éste sólo es posible si es construido por un equipo de trabajo capaz de ver la integralidad de todas las fases de la mediación pedagógica del aprendizaje por un equipo de trabajo.

La mediación pedagógica no es fácil, precisamente por el proceso integral que debe llevar desde la construcción de un equipo capaz de darle sentido a la idea del texto o material educativo centrado en el aprendizaje.

La construcción del texto paralelo

El grupo profundizó en los textos paralelos como una forma de expresión de la mediación pedagógica y se dijo que es importante tratarlo desde la clave comunicacional. Para ello, algunas claves a tener en consideración son:

- La construcción del texto debe hacer como si se estuviera hablando con alguien. Es decir, de modo personalizado. Puede ayudar a este propósito elegir a un personaje con quien se habla o se establece la interlocución.
- El sistema del texto paralelo tiene una gran afirmación de la autoestima, porque hace sentir, a quien está en situación de aprendizaje, que es capaz de escribir y producir una obra.

Sobre algunos mecanismos para compartir experiencias entre comunidades, se mencionó, como ejemplo, la experiencia de "los casetes viajeros". Una comunidad graba su experiencia, otra la escucha y graba su propia experiencia y van compartiendo las cintas. Otro sistema es la elaboración de cartas y entrevistas. Por ejemplo, los FOGO que trata sobre comunidades que estaban enfrentadas y fueron filmados explicando como vivían y qué hacían. Luego se les presentaba a la otra comunidad para reconocerse en ellos.

La revisión y validación de los materiales

También se hizo referencia a los procesos de revisión y validación. Al respecto, el maestro Prieto Castillo reiteró la necesidad de que "no exista un dios a quien no le toquen lo que produjo", porque lo ideal es que los textos cambien y sean enriquecidos con la propuesta de la gente. Por eso, la revisión y la validación también son pasos fundamentales en la mediación pedagógica.

Hablamos de procesos de validación en los que las mismas personas participan en la construcción de los materiales que les van a servir a ellas y a otras personas con perfiles similares. Uno puede enfocarse en un pequeño grupo interesado en el tema y profundizar para obtener conclusiones que sirvan para adaptarlas a más gente.

También se discutió sobre los textos impresos que se envían para informar. Al respecto, el maestro Prieto Castillo dijo que la condición de posibilidad de uso y sentido de un material educativo está más allá del material mismo. El envío de un material impreso tiene sentido si forma parte de un plan general que incluya, por ejemplo, talleres y otras formas participativas.

Un hallazgo importante que se tuvo en cuenta en las reflexiones del grupo es que, si se logra penetrar en las propuestas de las comunidades, trabajando de cerca con ellas, sale algo que puede servir para otras comunidades.

La pedagogía tiene que ver con el aprendizaje y no con el impacto. Cada vez que se piensa en diseñar un proceso de mediación pedagógica se debe pensar en el eje pedagógico. Un ejemplo es la contextualización o la interlocución como eje transversal del proceso que se decida impulsar. Esto debe ser acompañado por un eje de gestión, que defina qué cosas va a hacer cada miembro del equipo.

La mediación pedagógica ofrece puentes que levantan la autoestima, porque la gente sabe mucho, pero no se da cuenta de ello. Por esta razón, la mediación debe lograr que la gente se dé cuenta de lo mucho que sabe, para redescubrir cosas que quizá ha olvidado.

Iniciativas del grupo

Sobre la base de las reflexiones socializadas, el grupo alcanzó los siguientes acuerdos mínimos respecto a iniciativas que estima importante impulsar en el futuro, para el uso de la comunicación pedagógica en apoyo a los procesos de cambio social que se impulsan en los municipios y comunidades del país. Se trata de los siguientes:

- Fortalecer la participación ciudadana para acceder a información transparente. Esto supone: i) fortalecimiento de la comunicación interna a nivel de municipio; ii) formación de los recursos humanos; iii) contextualización de la información que las instituciones y los medios destinan a las comunidades.
- Promover la articulación entre las instituciones que tratan temas diferentes en los municipios, mediante el fortalecimiento de los medios de comunicación locales, la formación en relaciones humanas, el apoyo a los gobiernos municipales que invierten en comunicación, la elaboración de diagnósticos comunicacionales y la gestión de apoyo financiero.
- Fortalecer las radios comunitarias: para ello, hay que identificarlas y evaluarlas, con el fin de ver si satisfacen las características de una radio comunitaria. Aquéllas que cumplan con los perfiles adecuados, deberían ser financiadas por las Mancomunidades de Municipios.

- Aplicación de la mediación pedagógica: para ello se propone el análisis de la información disponible y el acopio de la misma, con el fin de tener un centro de datos que facilite el acceso y su posterior tratamiento pedagógico a través de materiales con soportes comunicativos distintos y en procesos educativos más amplios, como planes de formación o capacitación.
- La mediación pedagógica como producción de conocimiento: la mediación pedagógica puede ser empleada para producir conocimiento y aprendizajes nuevos sobre los procesos de interlocución democrática en el municipio. Es decir, para facilitar el aprendizaje de nuevas maneras de actuar en los espacios de diálogo y participación ciudadana en los asuntos públicos.

Comentario de Daniel Prieto Castillo, moderador del conversatorio

Hubo muchas preguntas, puntos de interrogación a lo trabajado, pero lo más importante fue cuando empezaron a aflorar las experiencias. Entonces, la gente empezó a contar lo que está haciendo y a narrar situaciones de las que se puede aprender. De ahí puedo concluir, para ser breves y precisos, que lo más hermoso e importante del conversatorio fue el grupo.

- Municipios Democráticos - Programa Descentralización y Fortalecimiento Municipal y
- TINAMIT - Proyecto Fortalecimiento de la Sociedad Civil en Guatemala,
los cuales son parte del acuerdo bilateral entre la Unión Europea
y el Gobierno de Guatemala
a través de la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia - SCEP -,
según convenio No. ALA/2000/3061 DTA GUA/B7-310/00/0020 Y GTM/B7-310/2001/0164

“El contenido de la presente publicación es responsabilidad del autor
y no compromete a la Comisión Europea”

Biblioteca Central
USAC



4701255117