

1. Promoción y comunicación

LA PRIMERA PREGUNTA

Antes de iniciar el tema de la comunicación social, es muy importante que cada promotor se haga la pregunta siguiente:

¿Por qué trabajo en tareas de promoción social y no en otro empleo?



Después de reflexionar honestamente acerca de la pregunta anterior, es posible que el promotor encuentre una o varias respuestas similares a las siguientes:

- Por necesidad
- Por compromiso con mi grupo político
- Porque es el único empleo que me ofrecieron
- Porque fue lo primero que encontré
- Porque me pagan más aquí que en otro lado
- Porque el trabajo es menos burocrático
- Porque puedo aprender muchas cosas
- Porque me preocupa mi comunidad, mi país
- Porque soy de origen campesino
- Porque tengo conciencia social y quiero ayudar a los campesinos a que se liberen de la opresión
- Porque me invitó un amigo y me convenció
- Porque el programa me pareció interesante
- Porque aquí no exigen que uno tenga experiencia
- Porque es un modo de salir de mi comunidad
- Porque tengo deseos de ayudar
- etc., etc.

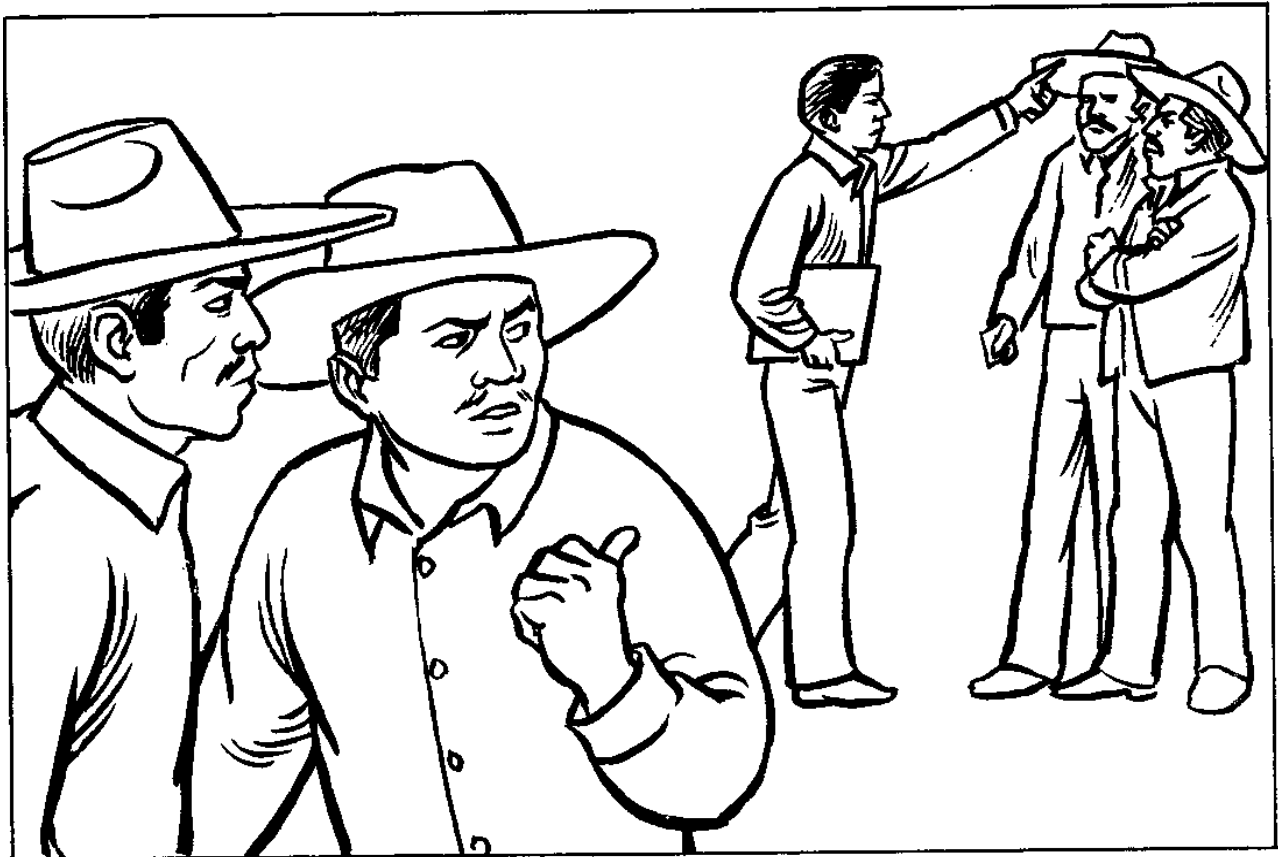
Los motivos anteriores pueden resumirse en cuatro:

- a) Por necesidad
- b) Por conciencia social o decisión voluntaria
- c) Por conveniencia personal
- d) Por obligación o compromiso institucional

¿Cuál o cuáles de estas cuatro causas llevaron al promotor a decidir su actual empleo?

Si la respuesta del promotor se encuentra entre los motivos *c* y *d* (conveniencia y obligación), es recomendable que busque otro tipo de ocupación lo más pronto posible, pues de lo contrario podrá ocasionar diversos problemas en la comunidad y, probablemente, él también saldrá perjudicado.

Si la respuesta está entre las causas *a* y *b* (necesidad o voluntad), entonces es necesario que el promotor ponga mucha atención en su trabajo, aprenda bien su oficio y se entregue con entusiasmo a su labor.



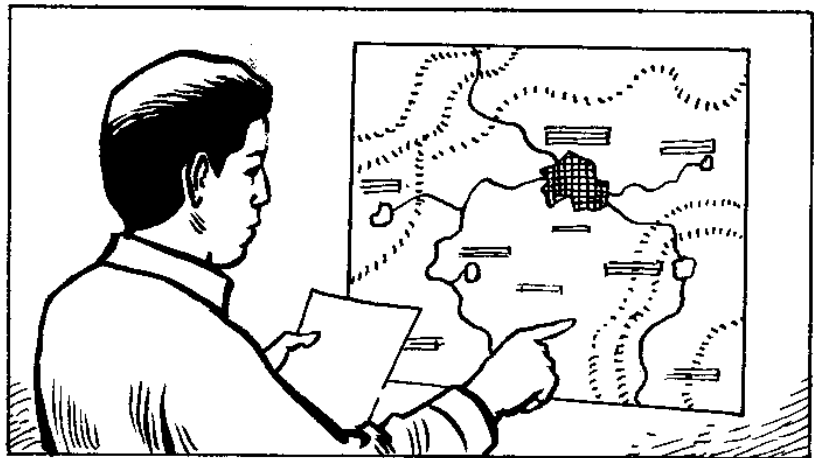
De esta manera, los resultados seguramente aportarán beneficios tanto a los campesinos como al propio promotor.

¿EN QUE CONSISTE EL TRABAJO DEL PROMOTOR?

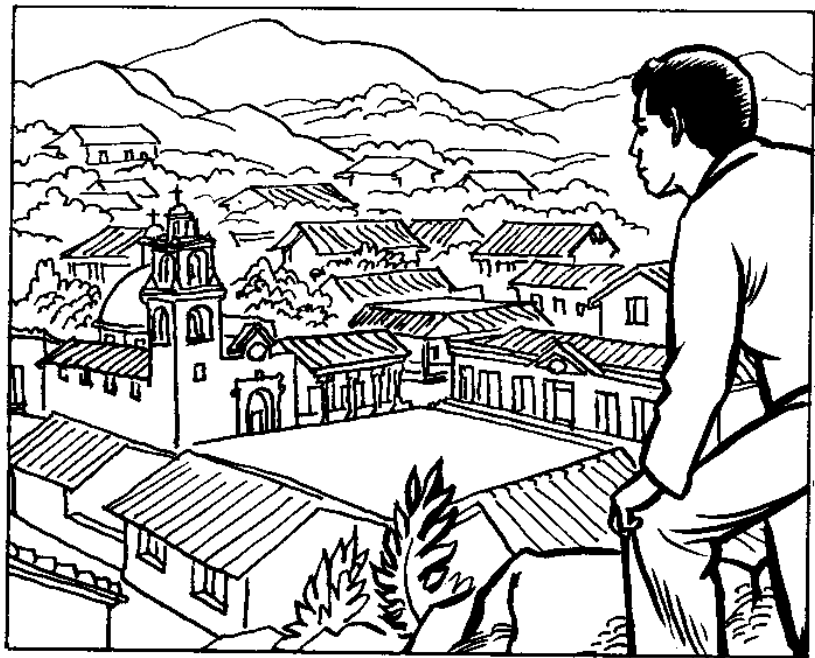
A lo largo de esta serie de manuales se han abordado múltiples aspectos relativos al trabajo del promotor.

Con el fin de ubicar la acción comunicativa del promotor dentro de sus labores, en este manual consideraremos algunas funciones o actividades del trabajo promocional que se relacionan directamente con nuestro tema:

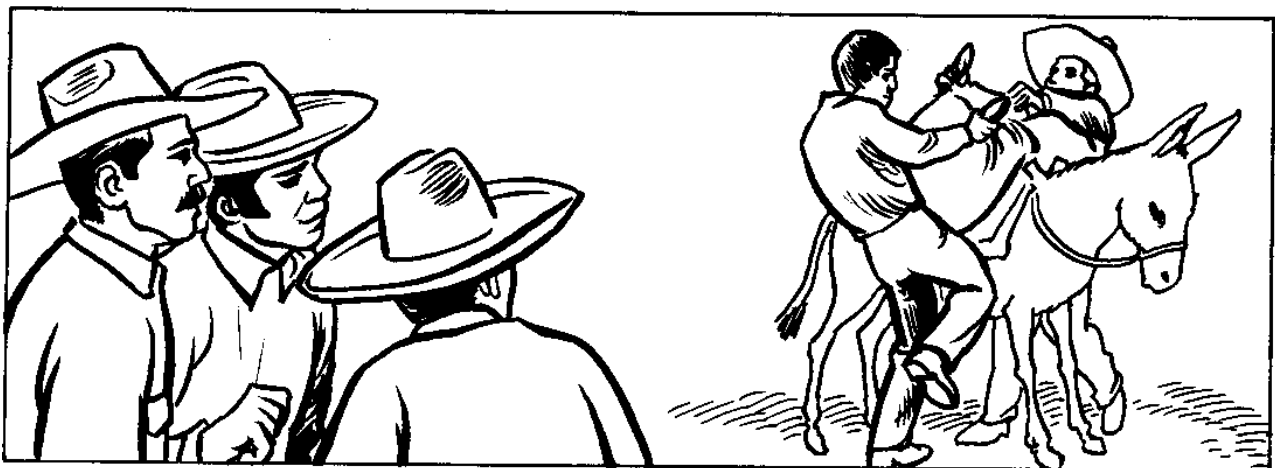
1. Conocer ampliamente el programa que se impulsará.



2. Conocer la zona donde se trabajará, a sus habitantes y la situación general en que se encuentran.

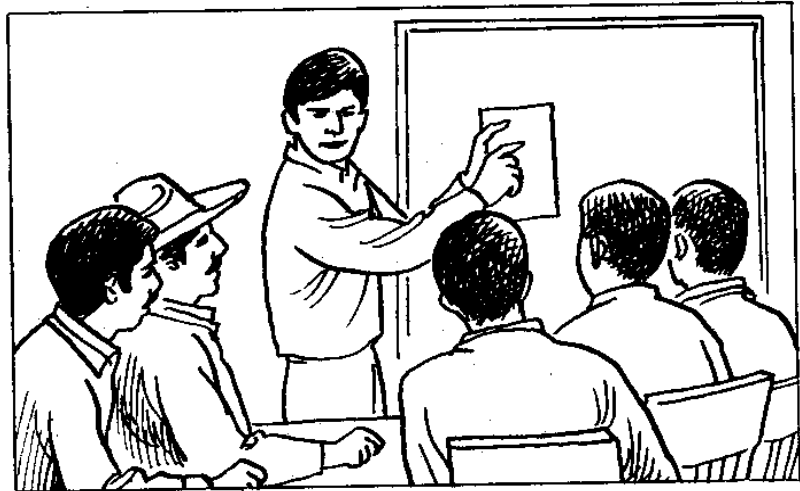


3. Ganarse la confianza de la población mediante un trato sincero y un trabajo constante y claro para todos.



14 La comunicación social

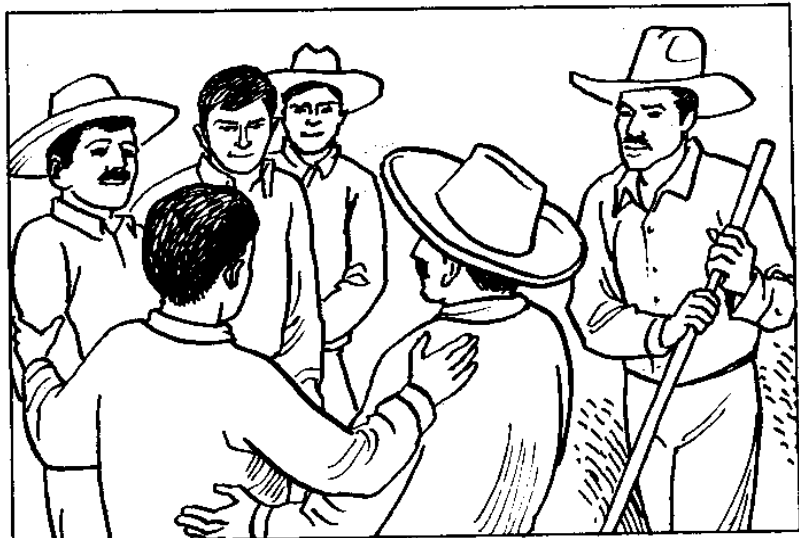
4. Analizar, junto con la comunidad y sus autoridades, los puntos de interés común entre los objetivos del programa y las necesidades de la población.



5. Definir de acuerdo con la población y los funcionarios del programa, un proyecto de trabajo interesante para todos.



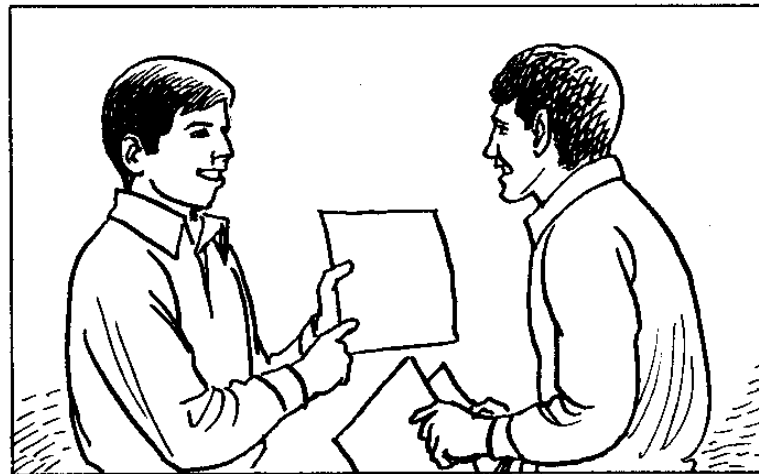
6. Impulsar la organización de las personas para la realización del proyecto de trabajo.



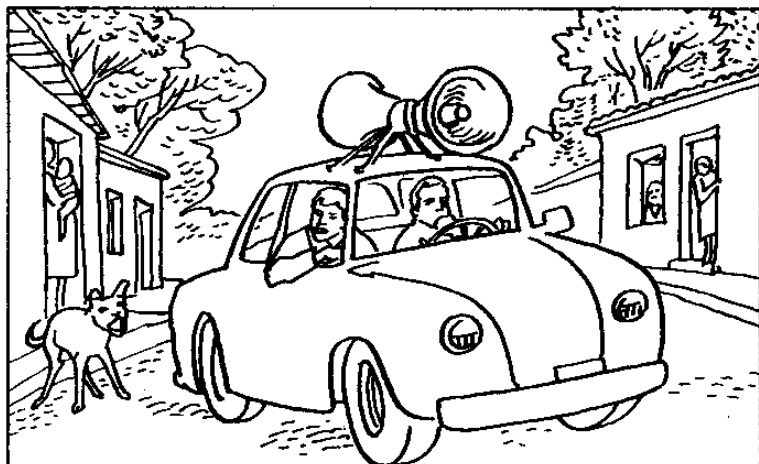
7. Apoyar la realización del proyecto en todo lo posible.



8. Trabajar en coordinación con otros promotores del mismo programa o, de diferentes programas que se desarrollen en el mismo lugar.



9. Promover que se informe a la población acerca de las actividades importantes que se llevan a cabo y propiciar su integración a los proyectos.



BIBLIOTECA CREFAL

BIBLIOTECA DIGITAL CREFAL

16 La comunicación social

10. Promover la evaluación constante del trabajo a fin de corregir posibles errores y alcanzar los objetivos del proyecto.



11. Retirarse a tiempo dejando en manos de una organización local el desarrollo de proyectos subsecuentes.



Un promotor debe ser pasajero en un lugar, a menos que decida integrarse plenamente a la organización local y separarse de su institución original. O bien, que asuma una función diferente con otra institución que opere en la zona.

En otras palabras, el proceso social apoyado o impulsado por un buen promotor, debe continuar su desarrollo por sí mismo.

EL PROMOTOR-COMUNICADOR

Si partimos de acuerdos básicos como los siguientes:

- El trabajo de promoción es “algo más” que un empleo para cubrir necesidades económicas.
- Ser promotor requiere de una visión crítica de la realidad, pero también de una actitud constructiva ante un grupo social, ante la vida y ante sí mismo.
- El ser promotor se va convirtiendo precisamente en una forma de ser: promover, entusiasmar, animar, investigar, analizar, orientar, proponer. . . etcétera.

Ser promotor es tener una disposición abierta para colaborar en la solución de problemas y necesidades sociales.

Entonces, la pregunta que a continuación se formula tendrá una respuesta más clara:

¿PARA QUE LE SIRVE O PUEDE SERVIRLE A UN PROMOTOR EL MANEJO DE LA COMUNICACION SOCIAL?

De inmediato pueden presentarse respuestas como las siguientes:

- Para dar a conocer un programa y sus logros más importantes



18 La comunicación social

- Para invitar a las personas a las reuniones



- Para explicar cualquier asunto de interés colectivo



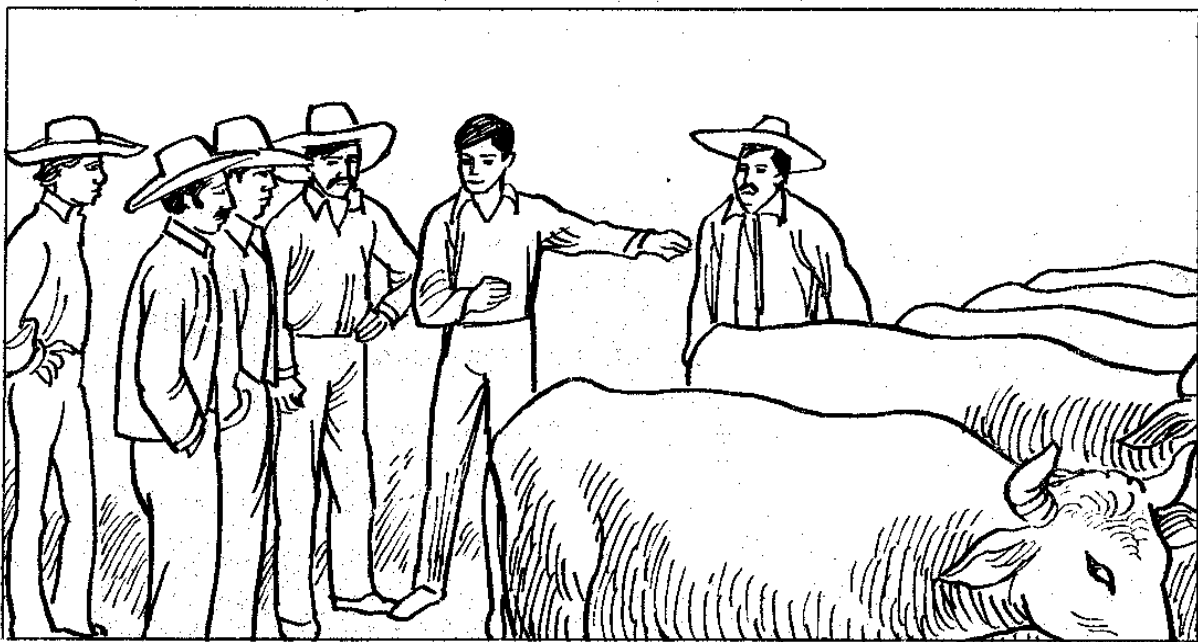
- Para promover la participación de las personas



¿Qué otras respuestas se pueden dar?

De las respuestas posibles podemos sacar una idea más amplia:

Mediante la comunicación buscamos un mayor entendimiento entre las personas a fin de llevar a cabo alguna(s) actividad(es) en común, o para valorar adecuadamente determinados aspectos de la vida social.



Ahora bien, si se sabe cuál es la finalidad de la comunicación, es lógico preguntarse entonces:

¿COMO SE REALIZA EL TRABAJO DE COMUNICACION SOCIAL?

Sin embargo, antes de saber el “cómo” de la comunicación, conviene conocer el “qué” de ella.

Es decir: En *qué* consiste el proceso de comunicación.

A continuación explicaremos brevemente en qué consiste el **proceso de comunicación social**, luego hablaremos de **dos tipos de procesos distintos** y, finalmente, plantearemos un **procedimiento general de trabajo** que ofrece una respuesta a la pregunta: **¿Cómo llevar a cabo el trabajo de comunicación social?**

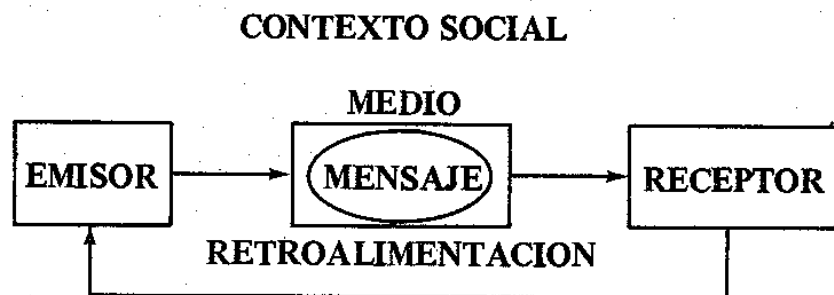
2. El proceso de comunicación social

El proceso de comunicación social apareció desde que surgieron los primeros grupos de hombres, y se ha tratado de definir desde tiempos de Aristóteles (siglo IV a.C.) en la antigua Grecia hasta nuestros días.

Aún así, no existe una definición de aceptación general.

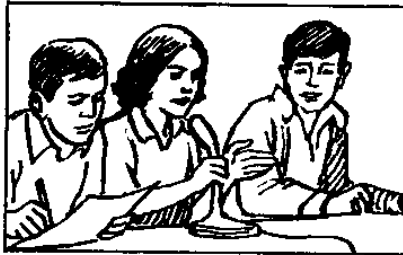
Sin embargo, se reconocen elementos básicos del proceso de comunicación social.

Estos elementos pueden representarse en el esquema* siguiente:



* El presente esquema y su posterior descripción contiene elementos planteados principalmente por los siguientes autores: Aristóteles, Raymond Nixon, Wilbur Schramm y David K. Berlo. El "Contexto social" es un concepto extraído de diversas experiencias latinoamericanas de educación y comunicación popular.

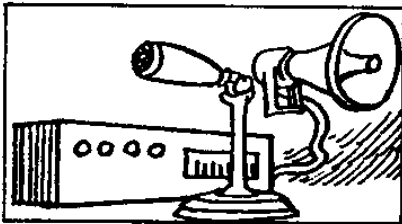
¿EN QUE CONSISTE CADA UNO DE ESTOS ELEMENTOS?



EMISOR:

Persona o grupo que emite un mensaje.

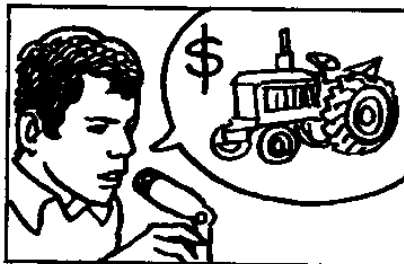
Por ejemplo, el profesor que imparte una clase, o bien el conductor de un programa de radio o televisión, o la mesa directiva de una cooperativa que rinde un informe o hace una proposición a la colectividad.



MEDIO:

Recurso o canal de comunicación empleado para transmitir el mensaje.

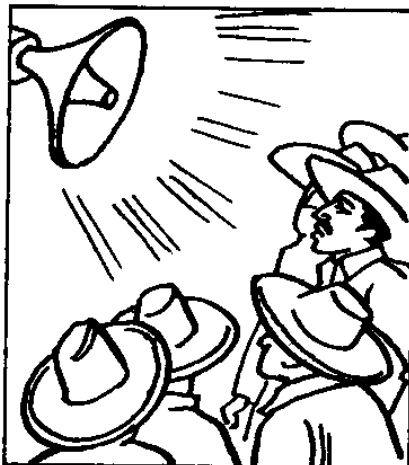
Por ejemplo: la voz, un altavoz (bocina o altoparlante), la radio, la televisión, un periódico, etc.



MENSAJE:

Ideas y emociones que se transmiten con una finalidad.

Por ejemplo: disfrutar de una canción, vender productos o servicios, invitar a una fiesta, criticar a un funcionario, vacunar a los niños, informar a la comunidad sobre ciertos avances, etcétera.



RECEPTOR:

Llamado también perceptor, es una persona o un grupo que recibe el mensaje. Puede ser un radioescucha, una familia que ve televisión, un alumno, un ejidatario, la asamblea, etcétera.

RETROALIMENTACION:

Respuesta hacia el emisor por parte de quien o quienes reciben el mensaje. Puede manifestarse un acuerdo o desacuerdo, hacerse una nueva proposición, expresar dudas, oposición, ampliar detalles, etcétera. La retroalimentación implica un análisis del mensaje y una respuesta congruente con los intereses del receptor. Respuesta que tiene la capacidad de modificar la intención inicial del emisor.

CONTEXTO SOCIAL:

Es la sociedad, el lugar, el tiempo y las circunstancias en las que se encuentran las personas que emiten y reciben mensajes. Por ejemplo: Un obrero a quien se le notifica su despido, un jornalero agrícola que recibe la posesión de una parcela o fracción de terreno, una madre de familia que ve un cartel de una campaña de vacunación infantil, una asamblea de ejidatarios, etcétera.

El contexto social pocas veces se menciona en un proceso, pero siempre se toma en cuenta porque influye determinadamente en los demás elementos de la comunicación.

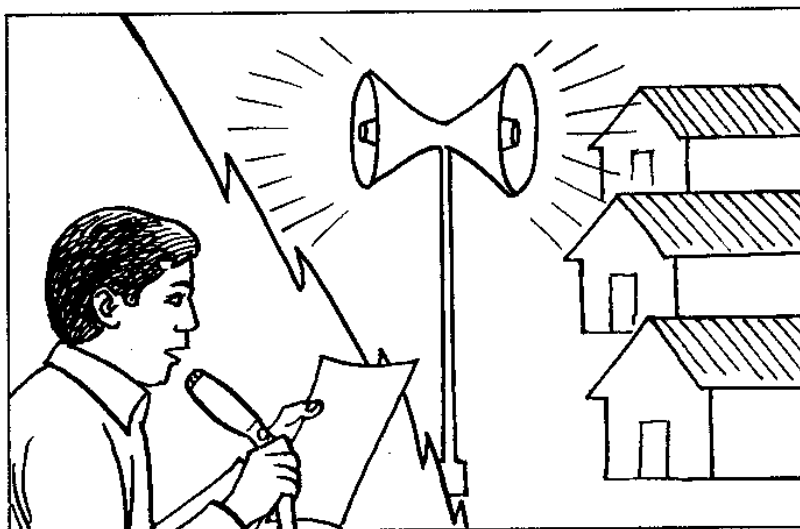
El contexto social propicia que la comunicación sea más fácil o difícil, que haya comunidad de intereses u oposición, que se interprete adecuadamente un mensaje o se desvirtúe, que haya mayor o menor retroalimentación, etcétera.

Veamos un *ejemplo* completo del proceso de comunicación:

En la comunidad de El Pinal se va a promover un programa de cultivo de bosques.

El promotor del programa, después de hablar con las autoridades del lugar y con algunos vecinos, decide citar a una asamblea a celebrarse tres días después.

Para ello, a través de los altoparlantes de una tienda, anuncia la reunión, el motivo de ella, a quienes se invita (campesinos), el día, la hora y el lugar de la asamblea.

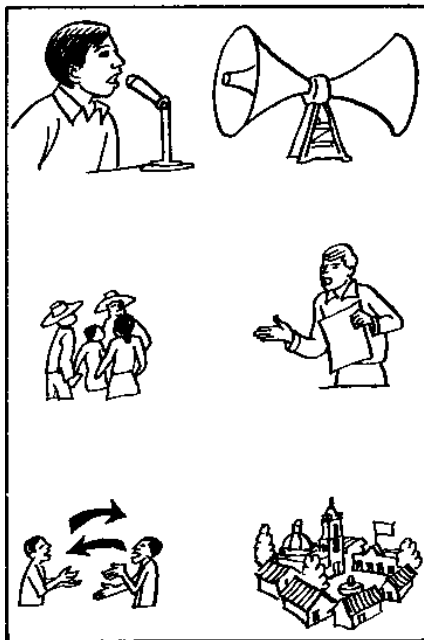


El día de la reunión asisten pocos campesinos. El promotor indaga la causa y se entera que es día de pago en el aserradero que les compra la madera, por lo que la mayoría de los campesinos se encuentran en aquel lugar.



Le explican que normalmente pagan a fin de mes, pero en virtud de que ese día será la fiesta del pueblo, los campesinos solicitaron que se les adelantara el pago y lo lograron.

Platicando el promotor con los campesinos que asistieron y con las autoridades, deciden celebrar la asamblea para el fin de semana posterior a la fiesta del pueblo.



Analícemos en este ejemplo:

- **El emisor:** Es el promotor.
- **El medio o canal:** Son los altoparlantes o altavoces de la tienda.
- **El mensaje:** La invitación a la asamblea, los fines de ésta, a quienes se invita, dónde y cuándo.
- **El receptor:** Campesinos del lugar y sus familias.
- **Retroalimentación:** Poca asistencia. Razones de la inasistencia. Propuesta de nueva cita para celebrar la asamblea.
- **Contexto Social:** La comunidad de El Pinal, con sus campesinos dedicados a la explotación del bosque, el funcionamiento de un aserradero en la localidad, la reciente llegada del promotor y la proximidad de la fiesta del pueblo.

Como podrá observarse, *la comunicación es un proceso o conjunto estructurado de acciones mediante el cual se intercambia información (ideas, experiencias, conocimientos, modos de pensar, sentimientos), para llegar a un entendimiento entre los participantes.*

Cada elemento del proceso es importante y, para un desarrollo eficaz de éste, es necesario tener un conocimiento claro de dichos elementos.

El proceso de comunicación social, además, requiere de una gran cantidad de procedimientos de *comunicación particular, interpersonal.*



Por lo anterior, es muy importante que el promotor establezca un buen trato personal con los miembros de la comunidad, basado en la *sinceridad y seriedad de sus palabras y acciones*. Es decir, un trato personal que genere la mutua CONFIANZA.

La confianza personal que el promotor logre despertar entre la comunidad, será la base para lograr mejores procesos de comunicación social.

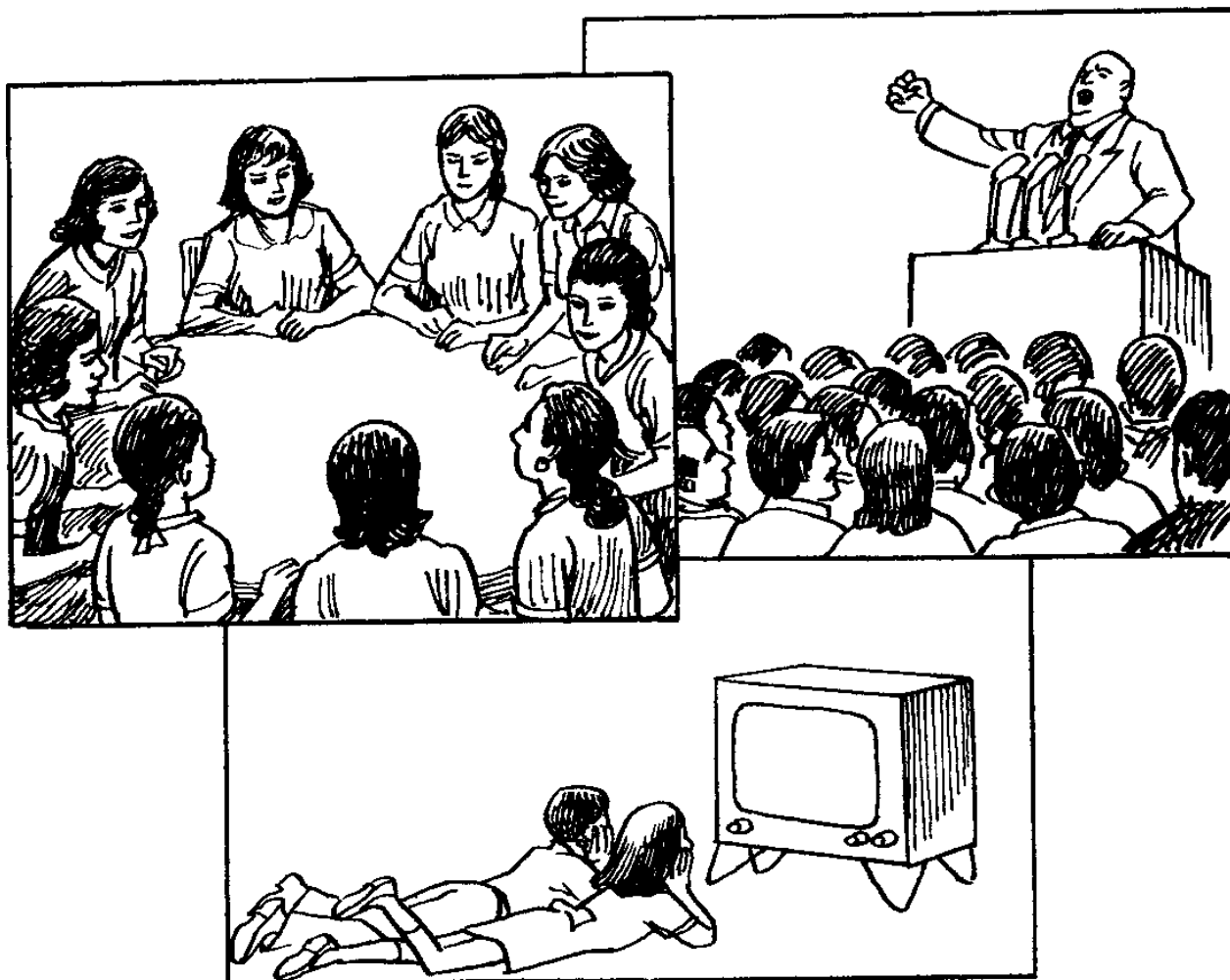


Se invita al promotor a reflexionar sobre algún proceso de comunicación social que haya vivido u observado y a identificar sus diferentes elementos.

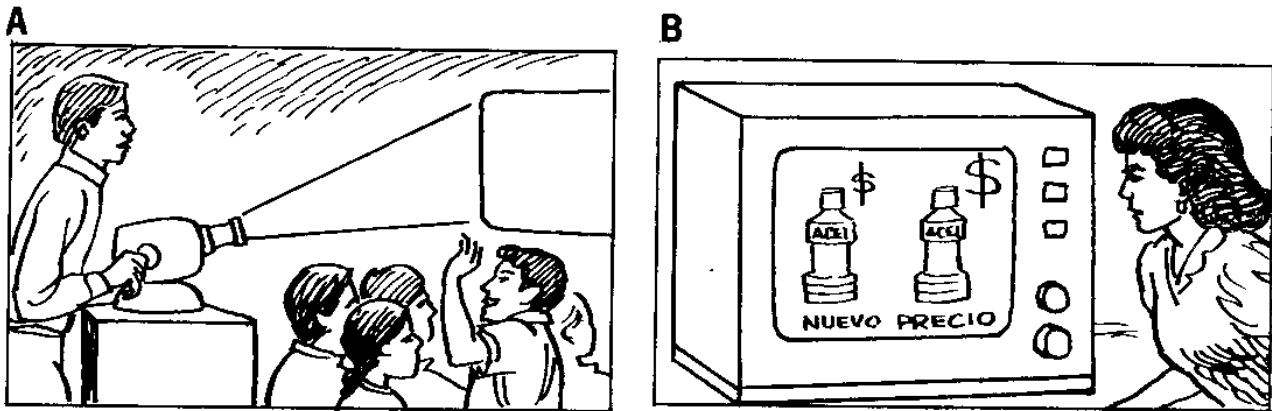
3. Dos tipos de comunicación social

Es muy importante tener claro que los procesos de comunicación social nunca son iguales unos a otros. Son diferentes en muchos aspectos:

- En cuanto eficacia o ineficacia
- Duración
- Riqueza de información
- Participación de las personas
- etc., etc.

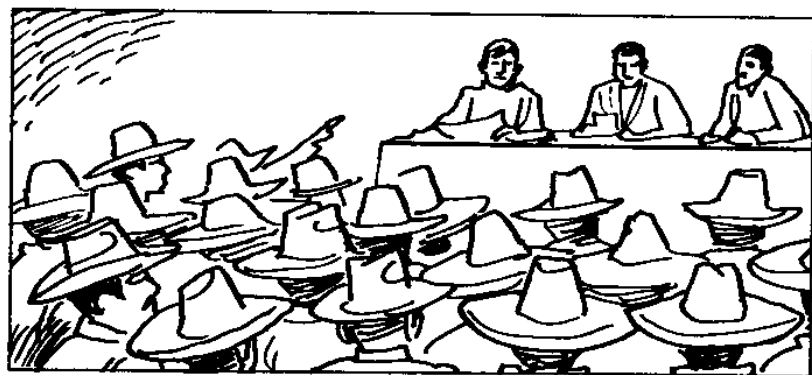


Desde el punto de vista de la *participación* de las personas, aspecto de suma relevancia en la promoción, existen procesos de comunicación que propician un gran intercambio emisor-receptores. (Dibujo A).

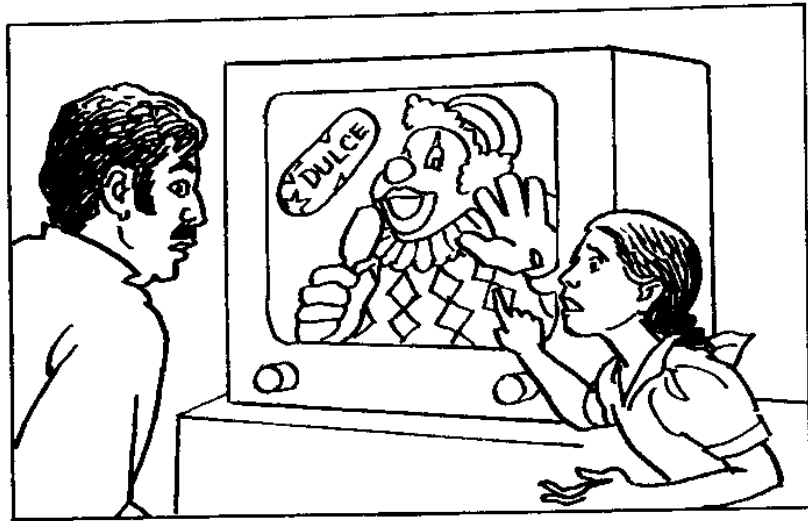


Pero existen otros procesos (dibujo B) que podríamos llamar de *falsa* comunicación, en los que la respuesta de los destinatarios sólo se limita a aceptar o no una proposición unilateral del emisor.

Por ejemplo:



En el primer caso (participativo) podemos considerar una asamblea en la que el promotor (emisor) y los campesinos (receptores) emplean la voz (el mismo *medio* de comunicación) para emitir cada uno sus ideas y propuestas, contrapropuestas, comentarios, etcétera. (*Mensaje y retroalimentación.*)



En el caso contrario o de falsa comunicación, podemos hablar del anuncio comercial de una golosina: El anunciante (emisor) emplea la televisión o la radio (medio de comunicación) para promover la venta de golosina (mensaje). Aquí, la *única* respuesta posible del televidente (receptor) es comprar la golosina. No comprarla es no dar respuesta alguna.

El receptor se encuentra imposibilitado para modificar la intención inicial del emisor. Si compra la golosina anunciada, estará cerrando un circuito comercial, pero no un proceso de comunicación en el que modifique la conducta inicial del emisor.

No existe entonces una retroalimentación real en cuanto comunicación social. Sólo una respuesta condicionada.

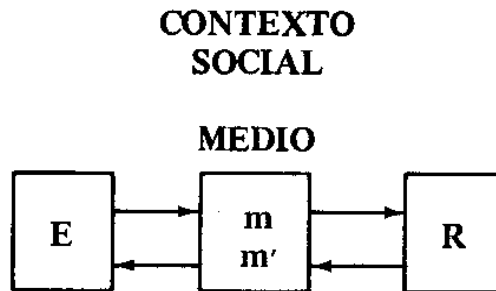
Recordemos:

La retroalimentación implica un análisis del mensaje y una respuesta de acuerdo a los intereses del receptor, con capacidad para modificar la intención inicial del emisor.

En el primer ejemplo, el proceso de comunicación se da en circunstancias similares, tanto para el emisor como para el receptor y existe un intercambio de mensajes.

A este tipo de proceso le llamamos *comunicación horizontal*.

- E = Promotor
- M = Voz
- m = Propuesta
- m' = Respuesta
- R = Campesinos

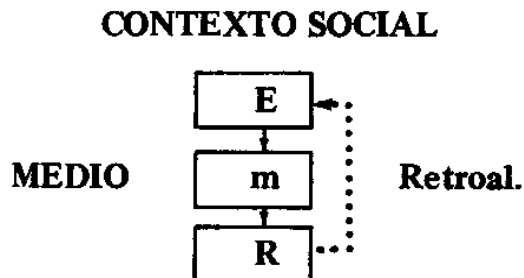


CONTEXTO SOCIAL = Asamblea en la comunidad

En el segundo caso (anuncio comercial), el emisor *impone* su mensaje al receptor y lo condiciona a una ‘retroalimentación’ limitada y dudosa.

A este tipo de proceso le llamamos *comunicación vertical* o falsa comunicación*.

- E = Anunciante
- M = Televisión
- m = Anuncio
- R = Televidentes



RETROALIMENTACION = Compra del producto

CONTEXTO SOCIAL = Región o país. Difusión masiva
BIBLIOTECA DIGITAL CREFAL

De esta manera, *formalmente* pueden considerarse dos tipos de procesos de comunicación social radicalmente diferentes:

La comunicación horizontal: Proceso de comunicación en el que tanto el emisor como el receptor se encuentran en circunstancias similares para emitir y recibir mensajes, empleando el mismo medio o canal y en el mismo tiempo y lugar.

La comunicación vertical: Proceso de (falsa) comunicación en el que el emisor controla el medio, los mensajes y la retroalimentación. El receptor tiene mínimas o nulas posibilidades de respuesta y ambos se encuentran en un contexto social a favor del emisor.*

No obstante, es necesario mencionar que existe una gran cantidad de procesos de comunicación intermedios entre los extremos antes señalados.

Por ejemplo:

Un mitin en el cual los oradores se dirigen a los asistentes empleando un micrófono y altavoces, mientras que los receptores sólo pueden responder de viva voz o mediante tarjetas escritas. Es decir, un proceso en que los receptores no usan el mismo medio de comunicación que el emisor, pero pueden efectuar una retroalimentación relativamente abierta.

De esta manera, aunque el mitin no corresponde exactamente al modelo de comunicación horizontal, se aproxima mucho a él.

Por otra parte, suele darse el caso que nos llega por correo una promoción de venta de libros, y en la publicidad impresa se nos pide que marquemos tal o cual título y devolvamos la carta. O que la devolvamos aun cuando no ordenemos el pedido.

* Los conceptos de *comunicación horizontal* y *comunicación vertical* surgen dentro de una corriente latinoamericana de investigación de la comunicación, la educación y la cultura. Entre algunos de sus representantes tenemos a Paulo Freire, Armand Mattelart y Julio Barreiro.

En esta situación, empleamos el mismo medio o canal que el emisor, pero nuestras posibilidades de respuesta han sido limitadas de antemano por el emisor. No se nos pregunta qué información o libro necesitamos, sino únicamente cuál queremos comprar de los que se nos ofrecen. Como podrá observarse, este ejemplo se aproxima al modelo vertical aun cuando permita emplear el mismo medio.

Como en los ejemplos anteriores, existen muchos matices en los procesos de comunicación social. Sin embargo, siempre habrá una *tendencia* hacia el modelo vertical o hacia el modelo horizontal.

Resulta evidente que, *en el trabajo de promoción siempre debemos tender hacia la creación y reforzamiento de procesos de comunicación horizontal*, pues sólo a través de ellos podremos lograr una participación rica, creativa y responsable por parte de los usuarios del programa que se desarrolle.



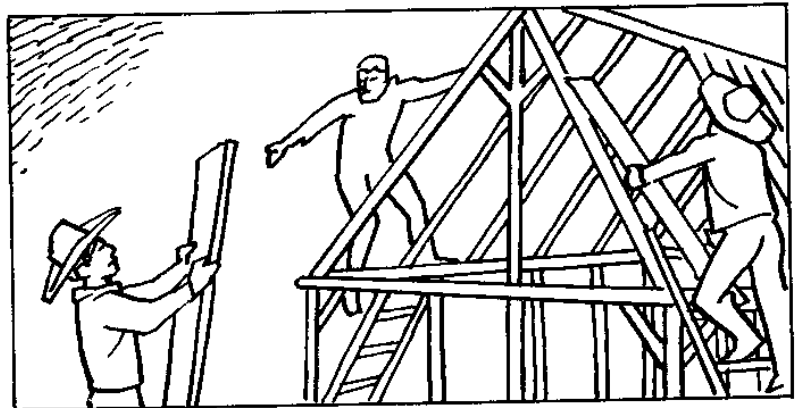
¿Qué procesos de comunicación conoces que puedan ser clasificados como procesos *verticales*?

¿Qué procesos de comunicación horizontal puedes mencionar?

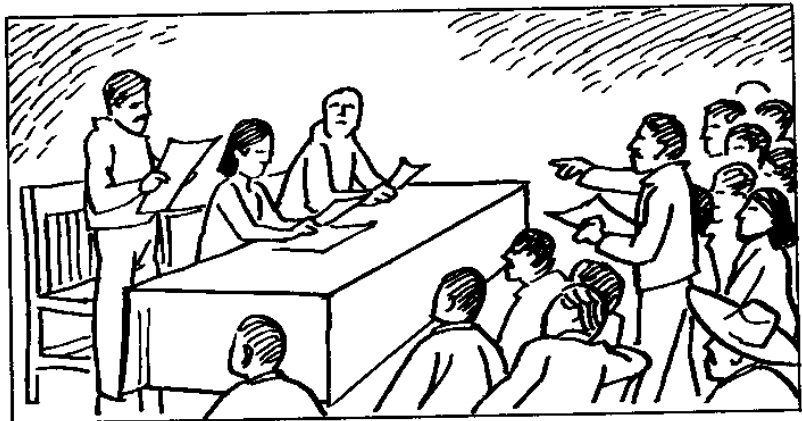
4. Procedimiento general para el trabajo de comunicación social

Teniendo en cuenta que el promotor:

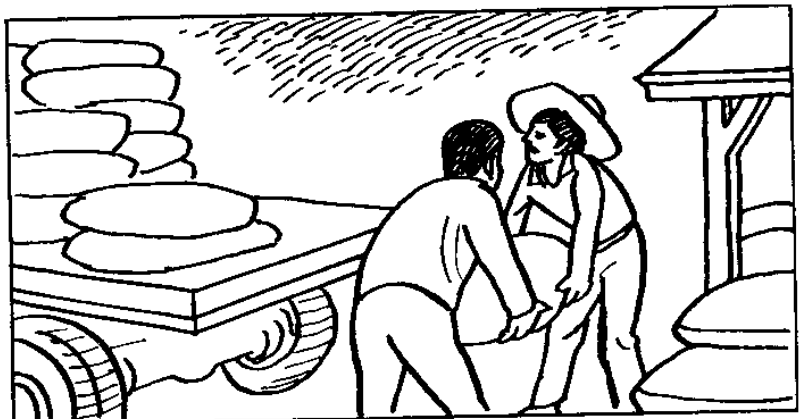
Busca el mayor y mejor entendimiento posible entre todas las personas que participan en el programa que promueve.



Procura desarrollar procesos de comunicación horizontal para enriquecer las decisiones del programa y adecuar las acciones a los intereses de los usuarios.



Establece un trato honesto y alimenta un ambiente de confianza con los campesinos.



Puede resultarle de utilidad conocer un procedimiento general para impulsar procesos de comunicación social en sus tareas promocionales. En otras palabras, saber *cómo llevar a cabo el trabajo de comunicación social*.

Para tratar lo anterior, primero expondremos un *esquema del procedimiento general* que se sugiere. En seguida *definiremos* y ejemplificaremos cada una de sus fases y, finalmente, abordaremos la forma de *llevar a cabo cada una de estas fases*.

PROCEDIMIENTO GENERAL

Esquema



Vale la pena reiterar que el presente procedimiento es sólo una guía que el promotor habrá de modificar y adecuar a sus circunstancias particulares, a fin de lograr una eficacia cada vez mayor.

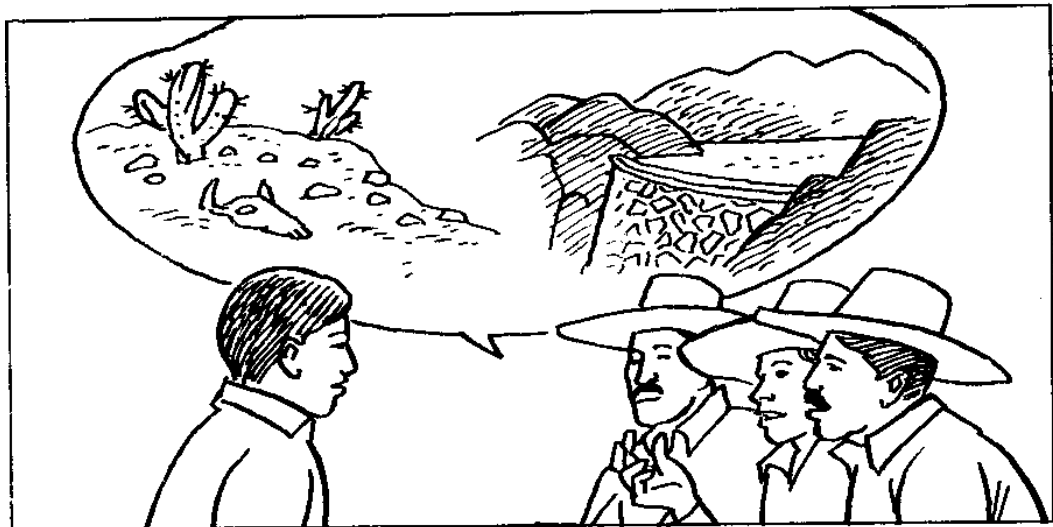
PRIMERA FASE: DEFINIR NECESIDADES DE COMUNICACION SOCIAL

Consiste en visualizar necesidades o recibir solicitudes de servicios de comunicación por parte de las personas que participan en el programa que se promueve.

Se trata de *aclarar* y *decidir* cuáles de esas necesidades deben ser atendidas.

Por ejemplo:

1. *Dar a conocer* a la población el resultado de las gestiones de un Comité designado para solicitar la instalación del alumbrado público en la comunidad.
2. *Promover* un programa de desarrollo avícola entre las amas de casa.
3. *Analizar* con los campesinos de una zona la posibilidad de construir una presa para el riego de sus tierras.



SEGUNDA FASE: ELABORAR UN DIAGNOSTICO DE LA SITUACION COMUNICACIONAL

En otras palabras, se trata de *analizar* quién será el receptor y las circunstancias en las que se pretende impulsar el proceso de comunicación social.



Por ejemplo:

1. ¿A qué sector de la población se le enviarán los mensajes?
2. ¿Cuál es la disposición actual de los receptores?
¿Se encuentran ocupados en otro proyecto similar?
¿Han tenido experiencias anteriores al respecto?

TERCERA FASE: DISEÑAR UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACION

Consiste en *definir* diferentes *etapas* del proceso de comunicación que deberán cubrirse para lograr los objetivos que se persiguen.

Por ejemplo:

Estrategia para promover un programa avícola entre las amas de casa.

1. Etapa: SENSIBILIZACION

Visitas domiciliarias para conocer los intereses y disposición de las amas de casa en relación al programa.

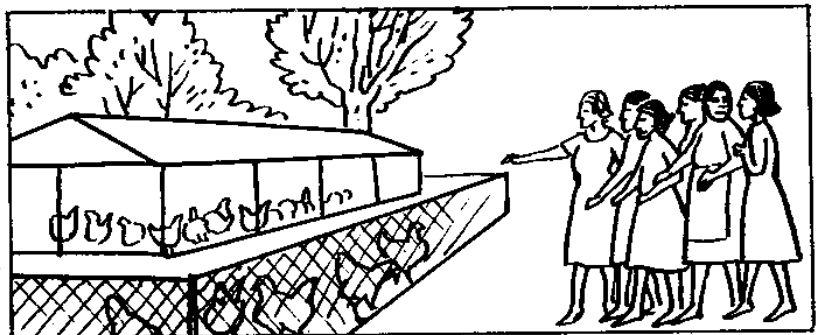
Invitación para una asamblea informativa.



2. Etapa: INFORMACION

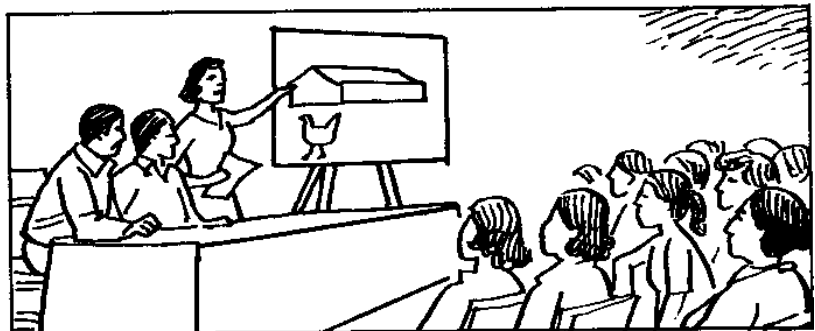
Asamblea informativa.

Visita a un Centro de producción avícola.



3. Etapa: INCORPORACION

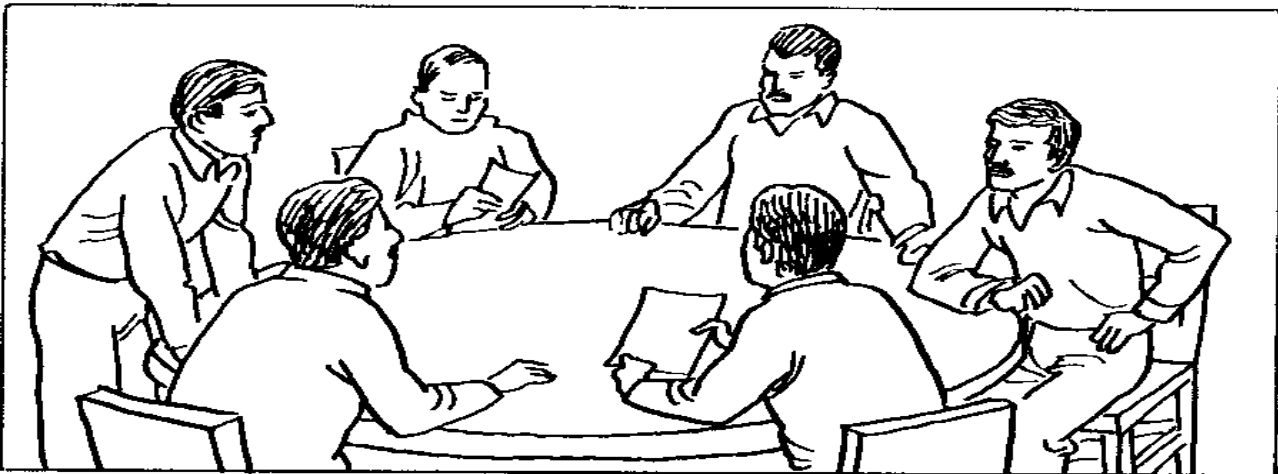
Asamblea para decidir proyectos específicos de desarrollo avícola.



CUARTA FASE: ELABORAR UN PROGRAMA DE ACTIVIDADES

Se trata de desglosar la estrategia de comunicación en actividades específicas, asignando responsabilidades y tiempos de realización, además de elaborar un presupuesto de lo que costará llevar a cabo la estrategia.

En otros términos, se define *quiénes van a desarrollar el proceso de comunicación, cómo, cuándo y con qué recursos*.



Por ejemplo:

Para programar la primera etapa del programa avícola que hemos mencionado, es necesario acordar quiénes van a preparar y a realizar las visitas domiciliarias, con qué información, qué materiales, qué gastos habrá que hacer, etcétera.

QUINTA FASE: EL PROGRAMA

Es muy importante lograr que todas las personas que participan en el trabajo de comunicación se sientan motivadas para realizar de la mejor manera la parte que le corresponde a cada una.



Un mecanismo de comunicación, que además de ser necesario resulta muy valioso para motivar a los participantes, es informarles de todos los avances y logros que se van obteniendo, así como someter a su consideración las modificaciones al programa que vayan siendo necesarias en su desarrollo.

SEXTA FASE: EVALUAR LA ESTRATEGIA Y EL PROCESO DE COMUNICACION

La evaluación final consiste en realizar un análisis de los resultados del trabajo de comunicación y de la forma en que se llevó a cabo.

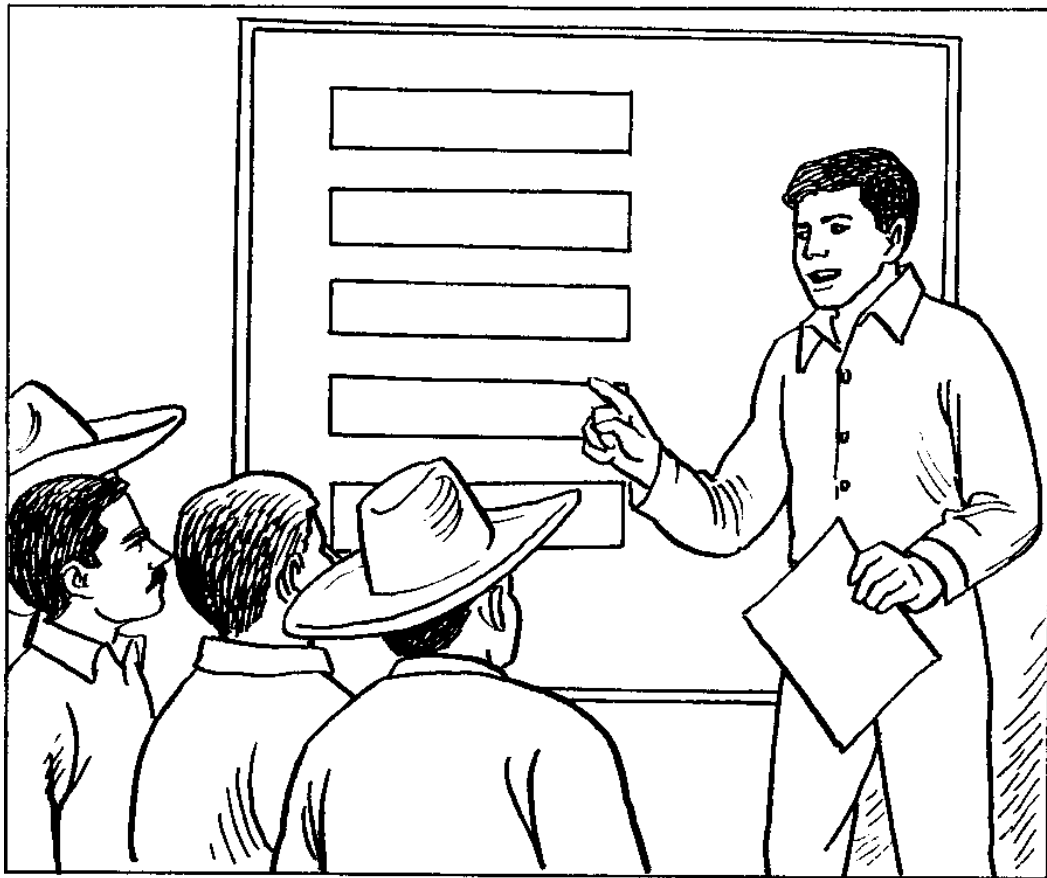
La evaluación debe responder a preguntas clave que nos planteamos.

Por ejemplo:

- ¿Se lograron los objetivos?
- ¿Se aprovecharon bien los recursos?
- ¿Resultó adecuada la estrategia de comunicación?
- ¿Qué queda por hacer?

SEPTIMA FASE: RETROALIMENTAR EL PROCEDIMIENTO GENERAL DE TRABAJO

La evaluación señalada anteriormente, entre otras cosas, debe dar como resultado la posibilidad de corregir fallas en la forma de realizar el trabajo de comunicación social, ya sea de manera inmediata o en nuevas experiencias.



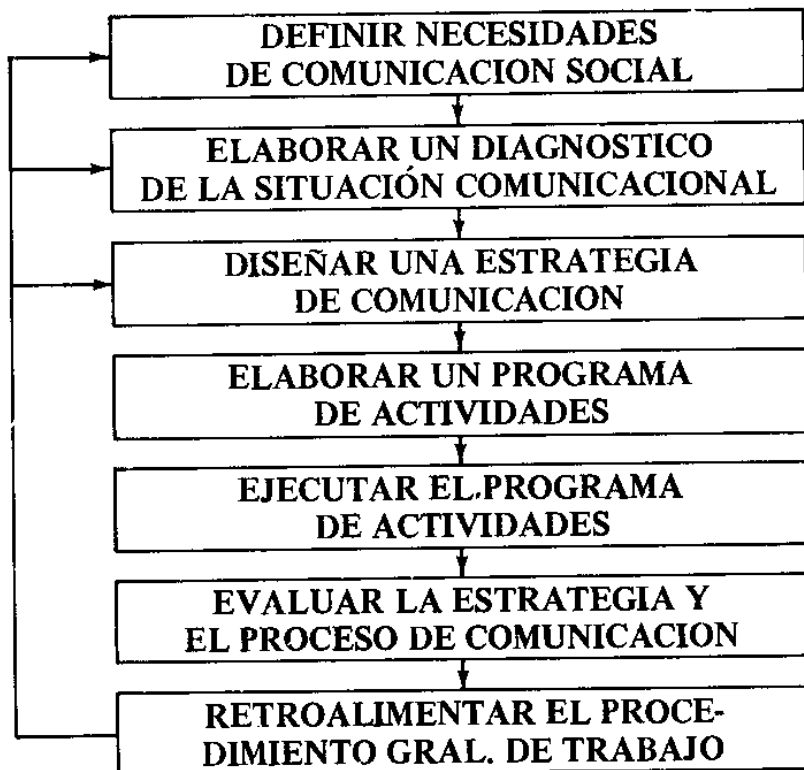
Estas correcciones sirven para modificar el procedimiento general de trabajo, de tal manera que cada vez resulte más eficaz y adecuado a las circunstancias específicas en las que se actúa.

A esas modificaciones surgidas de la práctica y de la evaluación del trabajo les damos el nombre de retroalimentación.

40 *La comunicación social*

En resumen:

Tenemos siete fases que integran un procedimiento general de trabajo



...y cada fase habrá de desarrollarse de acuerdo a un procedimiento específico.

Después de leer y saber en qué consiste cada fase del procedimiento general del trabajo de comunicación social que se propone, es importante que cada promotor se pregunte:

- ¿Este procedimiento me puede ayudar a desarrollar mejor mi trabajo de promoción? ¿Por qué?
- ¿Qué modificaciones podría hacerle, aún antes de aplicarlo, de modo que resulte más adecuado a mis necesidades particulares?
- ¿Me interesa aplicar este procedimiento en una experiencia inmediata? ¿Por qué?

REALIZACION DE CADA UNA DE LAS FASES DEL PROCEDIMIENTO GENERAL

A continuación se explicará *cómo* puede llevarse a cabo cada una de esas fases.

PRIMERA FASE: DEFINIR NECESIDADES DE COMUNICACION SOCIAL

Frecuentemente se empieza un trabajo de comunicación por “enmedio”: se solicita o se propone elaborar alguno o varios *materiales* de comunicación (cartel, folleto, periódico mural, programa de radio, etc.), sin definir con anterioridad qué se pretende y cuál es la mejor estrategia para lograr esos fines. Muchas veces, incluso, no se tiene clara la *necesidad* que se desea satisfacer, origen natural de todo trabajo.

Ahora bien, ¿cómo definir claramente las necesidades de comunicación que se deben resolver?

En primer lugar, es necesario *establecer prioridades*. Es decir: ¿las necesidades de quiénes se deben atender primero?



Por ejemplo:

PRIORIDADES

1. Resolver las necesidades de comunicación entre grupos de la misma comunidad.

2. Atender las necesidades de comunicación entre la comunidad y otras comunidades o grupos campesinos.

3. Las necesidades de comunicación entre las comunidades y la institución promotora.

4. Las necesidades de comunicación entre la comunidad y otras instituciones.

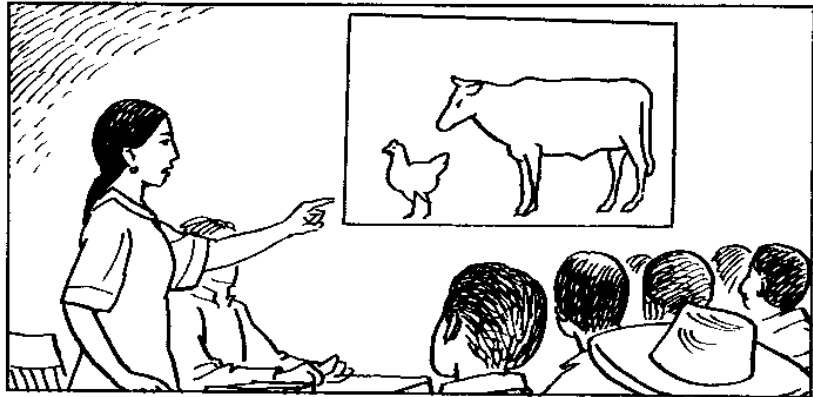


En segundo lugar, habrá que plantearse las *necesidades de comunicación en términos de conocimiento y entendimiento entre las personas y grupos*, y no sólo como la elaboración de materiales (carteles, folletos, grabaciones, etc.) o la ejecución de una acción comunicativa aislada (reunión, visita grupal, etc.).

Estas necesidades pueden ser las siguientes:

| NECESIDAD | EJEMPLO |
|---------------------------------|---|
| ● Promover | – Un nuevo programa de desarrollo |
| ● Dar a conocer | – Avances, problemas o resultados |
| ● Obtener un nuevo conocimiento | – Acerca de un cultivo – Sobre la organización y trabajo de un grupo |
| ● Intercambiar información | – Entre grupos campesinos – Entre equipos de trabajo |

posteriormente nuevos procesos de comunicación sin el promotor.



De esta manera se definen prioridades y necesidades de comunicación y se asume la responsabilidad de resolverlas.

SEGUNDA FASE: ELABORAR UN DIAGNOSTICO DE LA SITUACION COMUNICACIONAL

Para empezar, habrá que *definir* quién es el *receptor* o *usuario del proceso de comunicación* que se va a impulsar.

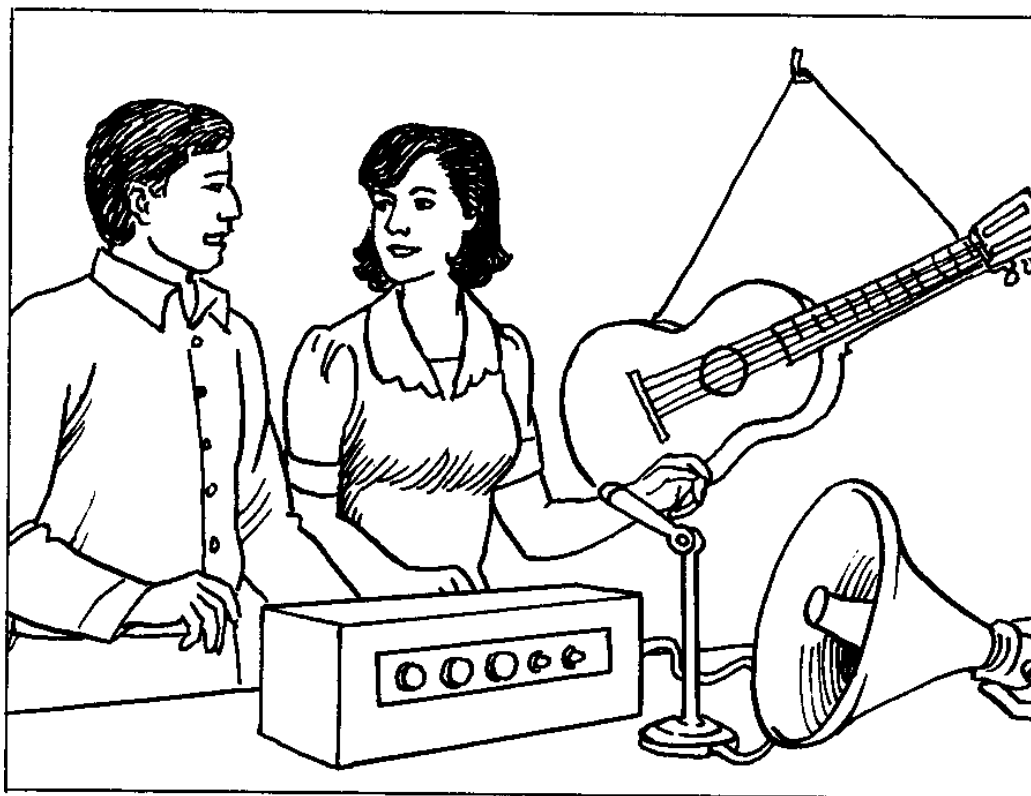


Resulta indispensable saber a qué personas se enfocará el proceso de comunicación, ¿cuántos son? ¿cómo son?, ¿qué medios de comunicación reciben, prefieren y/o acostumbran usar?



Por ejemplo, si la necesidad es promover la cría de pollos entre las amas de casa, debemos investigar al menos los siguientes puntos:

- ¿Cuántas familias viven en el lugar?
- ¿Acostumbran criar pollos o no? ¿De qué manera?
- ¿Les interesaría conocer una nueva forma de criar pollos?
- ¿De qué tiempo dispone el ama de casa para sus labores?
- ¿En qué sitios acostumbran intercambiar ideas



Por ejemplo:

- Personas con aptitudes y disposición para colaborar en el proceso de comunicación que se prepara.
- Aparatos, equipo y materiales con que se cuenta para la comunicación.
- ¿Existen altavoces en la comunidad?
- ¿Qué otros medios de comunicación pueden llegar a las amas de casa? (radio, iglesia, citatorio, etc.).
- ¿Qué acceso se tiene a los medios de comunicación establecidos?
- ¿Con qué recursos económicos se cuenta?
- ¿De qué tiempo se dispone para preparar el proceso y cuánto tiempo se puede emplear para llevarlo a cabo?

Finalmente, resulta importante determinar la *situación coyuntural* previa al proceso de comunicación.



Por ejemplo:

- ¿Se tienen todos los elementos necesarios para iniciar la cría de aves?
- ¿Es oportuno presentar el proyecto? ¿Por qué?
- ¿La institución y su promotor gozan de credibilidad entre la población? ¿Qué tanta?
- ¿Quiénes pueden oponerse al proyecto? ¿Por qué?
- ¿Cuál es la actitud de los diferentes sectores de la población ante un nuevo programa?, etcétera, etcétera.

Una vez definidas las dos fases anteriores, que consisten básicamente en la recopilación y el análisis de información, se puede pasar a una fase propiamente creativa.

TERCERA FASE: DISEÑAR UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACION

Para diseñar la estrategia de comunicación es necesario tener muy claro *qué se quiere lograr*, sólo de esta

manera se puede plantear un proceso de comunicación sencillo y eficaz.

Por lo tanto, el primer punto a resolver en la estrategia de comunicación es la claridad de los *objetivos*.



OBJETIVOS

Es necesario definir, con la mayor sencillez y precisión posible, los objetivos que queremos alcanzar. Considerando que con ellos se dará satisfacción a la(s) necesidad(es) de comunicación planteada(s) en la primera fase de este procedimiento.

Por ejemplo:

NECESIDAD

1. Dar a conocer un programa de abasto popular.
2. Analizar un proyecto y tomar decisiones.

OBJETIVO

1. Informar a la comunidad de Matehuala acerca de las posibilidades de desarrollar el programa de abasto popular "Alimentos para todos".
2. Lograr la participación de los campesinos de San Cristóbal en la decisión de apoyar o no la construcción de una presa para el riego y la cría de peces.

Con base en un objetivo general claro, es posible continuar con el diseño de la estrategia de comunicación.

Dicha *estrategia* estará conformada por distintas *etapas* que, en forma escalonada o secuencial, nos permitirán ir alcanzando *metas* parciales hasta lograr el objetivo o los objetivos propuestos.

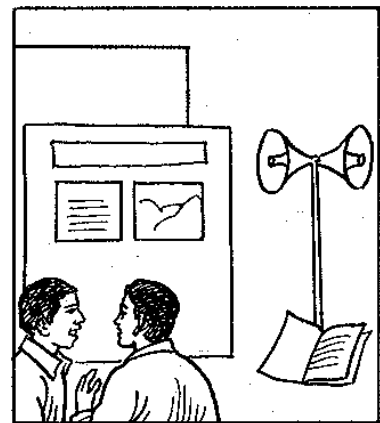
ETAPAS DE LA ESTRATEGIA

¿Cuántas y cuáles etapas conviene desarrollar para obtener los objetivos planteados?

El número y características de las etapas dependen del grado de dificultad y magnitud de los objetivos a lograr.

No obstante, en forma general podemos considerar tres tipos de etapas:

- a) Etapa de PREPARACION
- b) Etapa de DESARROLLO
- c) Etapa de CIERRE de un proceso

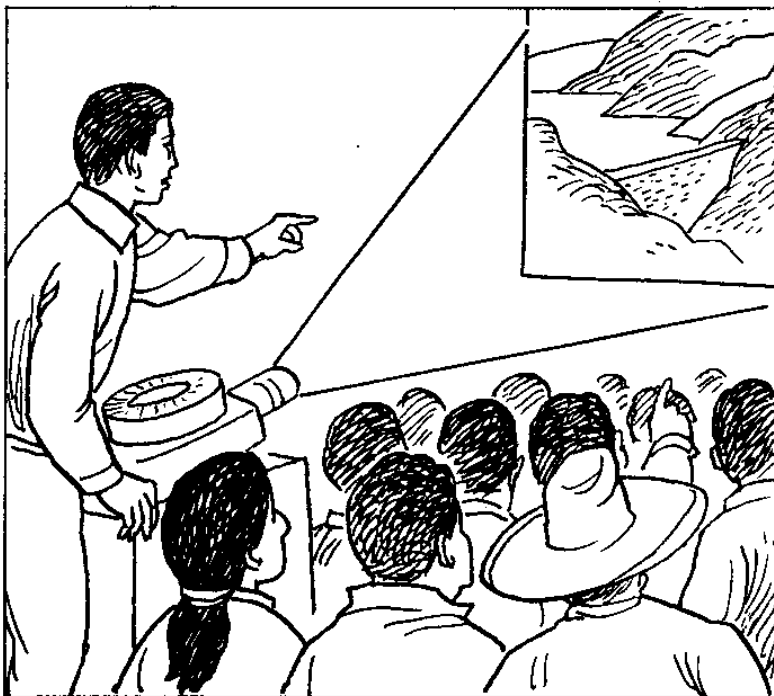


Imaginemos el caso en que nuestro objetivo es precisamente:

“Lograr la participación de los campesinos de San Cristóbal en la decisión de apoyar o no la construcción de una presa para el riego y la cría de peces.”

Ahora bien, para alcanzar este objetivo, podrían proponerse las siguientes etapas de una estrategia:

1. (*Preparación*). Información y sensibilización acerca de las posibilidades de realizar el proyecto mencionado.



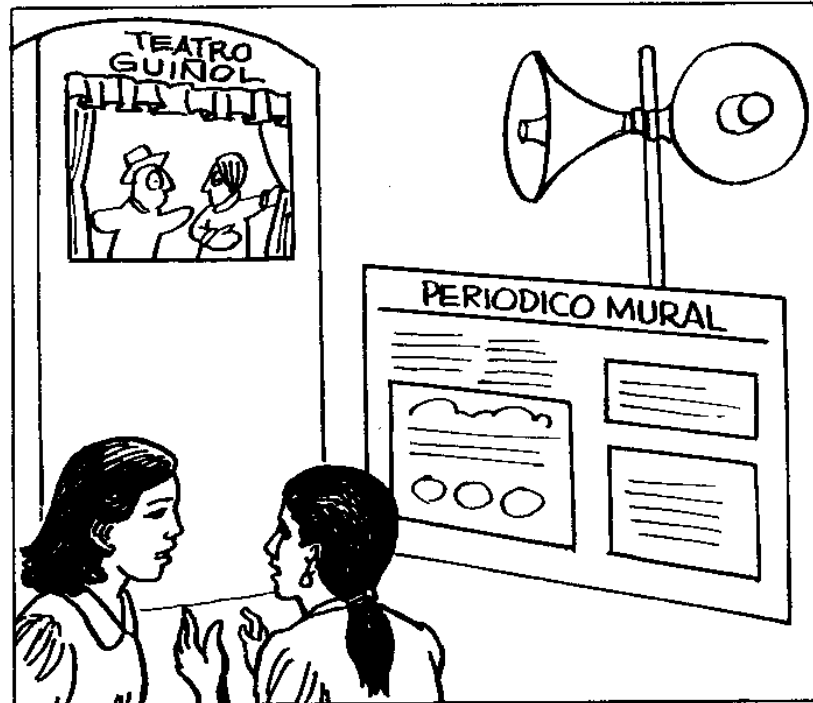
2. (*Desarrollo*). Ampliación e intercambio de información entre diferentes grupos y personas de la comunidad.



3. (Desarrollo). Análisis, discusión y decisión.



4. (Cierre). Difusión de resultados del análisis y la decisión.



Como hemos señalado anteriormente, las etapas representan metas a lograr una a una hasta alcanzar el o los objetivos de la estrategia.

Una vez definidas las etapas en lo general, habrá que *definir los objetivos específicos de cada etapa, los medios de comunicación y los materiales* que van a emplearse en ellas.

Por ejemplo.

ESTRATEGIA

Objetivo general: Lograr la participación de los campesinos de San Cristóbal en la decisión de apoyar o no la construcción de una presa para el riego y la cría de peces.

PRIMERA ETAPA:

INFORMACION GENERAL Y SENSIBILIZACION

| OBJETIVOS ESPECIFICOS | MEDIOS DE COMUNICACION | MATERIALES | CANTIDAD |
|---|-------------------------------|---------------------------------|----------------|
| 1. Dar a conocer las generalidades del proyecto | SONIDO: altavoces | ninguno | — |
| | IMPRESOS: volante y citatorio | volantes citorios | 1 500 1 000 |
| 2. Motivar a la población para que se interese en el proyecto | COMUNICACION ORAL: asamblea | pizarrón | 1 |
| | AUDIOVISUAL: proyección | audiovisual sobre cría de peces | 1 |

SEGUNDA ETAPA:

AMPLIACION E INTERCAMBIO DE INFORMACION

TERCERA ETAPA:**ANALISIS, DISCUSION, DECISION**

| | | | |
|--|--------------------------------|------------------|---|
| 4. Promover el análisis y la discusión general sobre el proyecto | COMUNICACION ORAL: asamblea | pizarrón | 1 |
| | | rotafolio | 1 |
| 5. Promover la toma de decisiones informada y fundamentada | GRAFICOS: mapas y esquemas | mapas y esquemas | 2 |

CUARTA ETAPA: CIERRE

| | | | |
|---|----------------------|-----------------------------|-------|
| 6. Informar a la población acerca de la decisión tomada | SONIDO: altavoces | ninguno | — |
| | | GRAFICO: periódico mural | 1 |
| | | IMPRESOS: boletín | 1 500 |

Las etapas de la estrategia de comunicación ya desglosadas deben reflejar de una manera clara y ordenada el proceso que se planea llevar a cabo.

Es muy importante que en la definición de la estrategia participen personas de la misma comunidad, en especial para aportar su mayor conocimiento del receptor y de los medios de comunicación locales, así como para capacitarse y posteriormente coordinar este tipo de actividades.

CUARTA FASE: ELABORAR UN PROGRAMA DE ACTIVIDADES

En cuanto se tiene diseñada la estrategia de comunicación, es necesario acordar quiénes serán los *responsables* de llevarla a cabo, los recursos que se necesitan y el *tiempo* que se requiere.



Por ejemplo:

PROGRAMA DE ACTIVIDADES

| ACTIVIDAD | REQUERIMIENTO | RESPONSABLE | FECHA |
|--|--|--------------------|--------------------|
| PRIMERA ETAPA: INFORMACION GENERAL Y SENSIBILIZACION | | | |
| 1. Conseguir local para asambleas de información y de análisis | – Solicitud por escrito | Juan Arenas | 3-VI-87 |
| 2. Elaborar e imprimir citorios y volantes | – Máquina de escribir – Papel (3 000 hojas) – Mimeógrafo | Pedro Pérez | 4-VI-87 |
| 3. Distribuir citorios y volantes | – 5 colaboradores – 5 bicicletas | Andrés Huerta | 5-VI-87 |
| 4. Anunciar la asamblea en altoparlantes de la localidad | – Dinero para pagar el servicio (\$. . .) | Andrés Huerta | 5-VI-87 6-VI-87 |
| 5. Coordinar la asamblea informativa | – Pizarrón y gises – Audiovisual sobre peces | Juan Arenas | 6-VI-87 |
| 6. Tomar notas en la Asamblea | – Grabadora – Papel y lápiz | Alma Solano | 6-VI-87 |

**SEGUNDA ETAPA:
AMPLIACION E
INTERCAMBIO DE
INFORMACION**

| | | | |
|---|--|---------------|---------|
| 7. Informar a las autoridades sobre primeros resultados Intercambiar opiniones | – Hacer cita | Juan Arenas | 7-VI-87 |
| 8. Visitar a campesinos conocidos. Intercambiar opiniones | – 5 colaboradores | Andrés Huerta | 7-VI-87 |
| 9. Visitar con un grupo de campesinos una presa similar a la que se propone | – Vehículo | Juan Arenas | 8-VI-87 |
| 10. Exponer fotografías de presas similares | – Fotografías – Local para exposición | Alma Solano | 9-VI-87 |

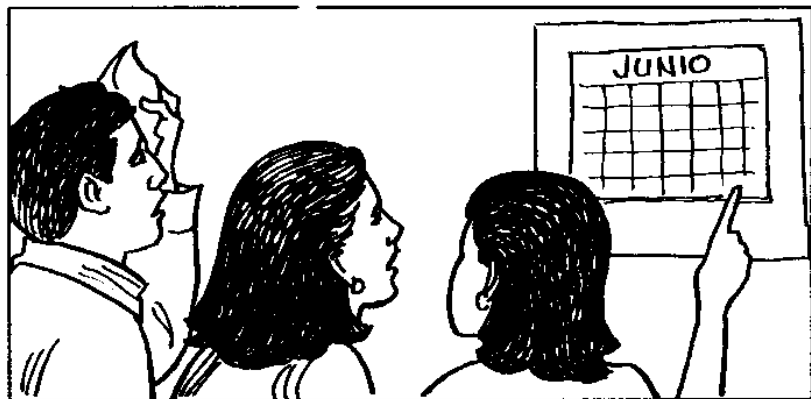
**TERCERA ETAPA:
ANÁLISIS, DISCUSION,
DECISION**

| | | | |
|---|---|---------------|----------------------|
| 11. Preparar asamblea de análisis y decisión | – Documentos y guía de la asamblea – Invitar a autoridades y personas destacadas | Juan Arenas | 10-VI-87 |
| 12. Anunciar la asamblea en altoparlantes de la localidad | – Dinero para pagar el servicio (\$. . .) | Andrés Huerta | 10-VI-87 11-VI-87 |
| 13. Conducir la asamblea | – Pizarrón y gises – Material gráfico sobre el proyecto | Juan Arenas | 11-VI-87 |
| 14. Tomar notas de la asamblea | – Grabadora – Papel y lápiz | Alma Solano | 12-VI-87 |

| | | | |
|-------------------------------------|--|---------------|----------------------|
| 16. Elaborar e imprimir un boletín | – Máquina de escribir – Papel (5 000 hojas) – Mimeógrafo | Pedro Pérez | 12-VI-87 |
| 17. Distribuir volantes | – 5 colaboradores – 5 bicicletas | Andrés Huerta | 13-VI-87 |
| 18. Anunciar resultados de asamblea | – Dinero para pagar el servicio (\$. . .) | Andrés Huerta | 12-VI-87 13-VI-87 |

Por lo general, se enlistan primero las actividades que corresponden a cada una de las etapas y enseguida se anotan los requerimientos.

A continuación, conviene anotar las fechas y finalmente los responsables. De esta manera, una misma persona puede encargarse de varias actividades que tienen fechas distintas.

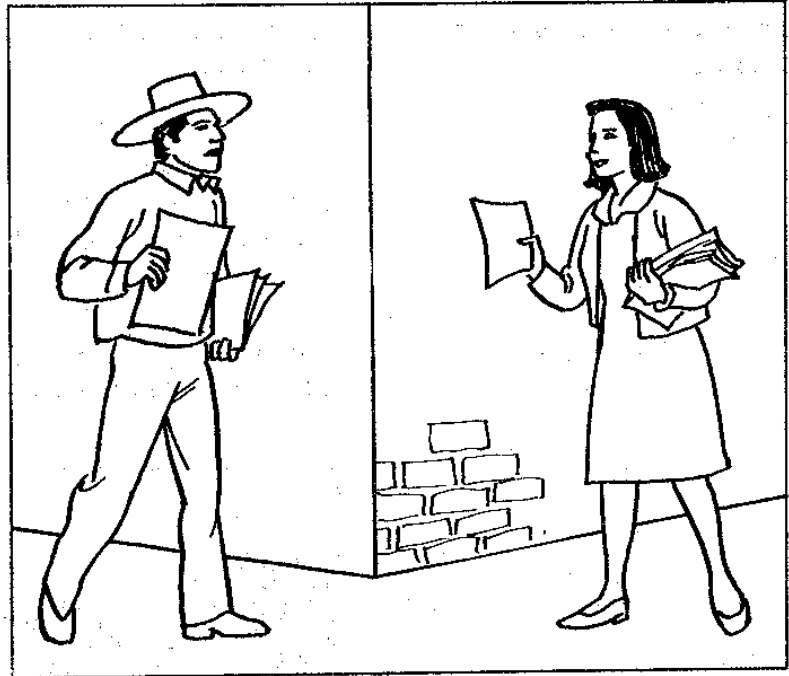


En cuanto a la forma de asignar las fechas, se recomienda empezar por definir las **fechas finales** de cada etapa, y a partir de éstas, retroceder en el tiempo para ubicar realistamente cuándo deben llevarse a cabo cada una de las actividades previas.

ORGANIZACION DEL EQUIPO DE TRABAJO

Siempre que interviene un número mayor de 4 o 5 personas en el desarrollo de un programa de actividades,

conviene definir claramente las funciones y responsabilidades de cada uno, a fin de no duplicar esfuerzos y aprovechar mejor el tiempo y las capacidades de cada colaborador.



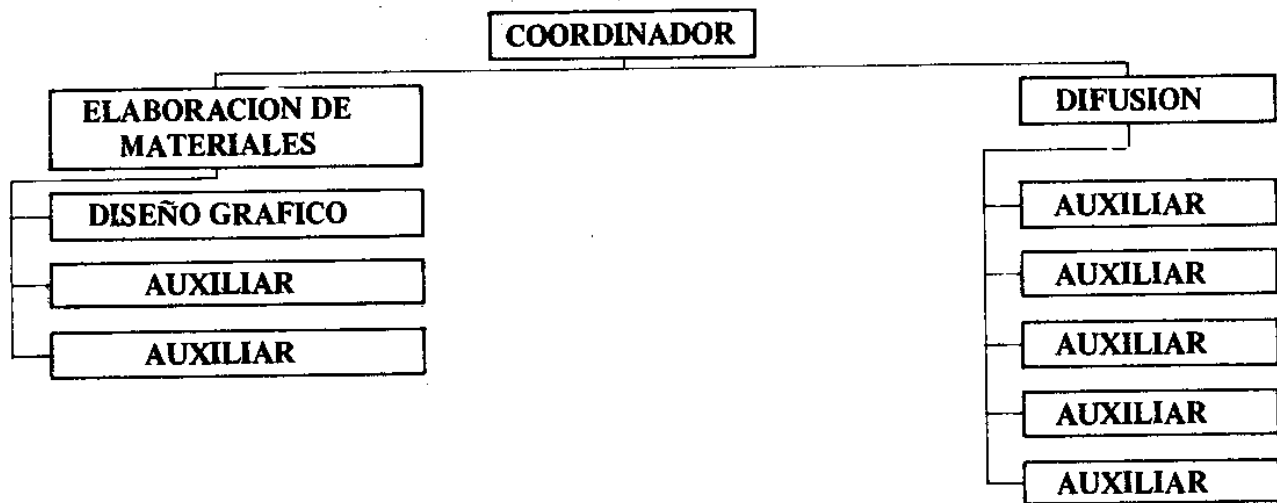
De esta manera, se forma una pequeña organización. Por ejemplo, la siguiente:

- a) Coordinador: Juan Arenas.
- b) Responsable de elaboración de materiales: Pedro Pérez.
Auxiliares: * Eleazar Campos
* Ruth Sarmiento
- c) Responsable de difusión: Andrés Huerta
Auxiliares: * Gonzálo Arteaga
* Eloína San Román
* Alvaro Zambrano
* Carlos González
* Felipe Altamirano
- d) Responsable de diseño gráfico: Alma Solano

La organización puede representarse gráficamente para mayor claridad.

Por ejemplo:

ORGANIGRAMA



PRESUPUESTO:

Una vez elaborado el programa de actividades y establecidas las funciones del equipo de trabajo, es necesario elaborar un presupuesto de lo que puede costar llevar a cabo la estrategia de comunicación.

Para ello, se procede a enlistar los gastos que es necesario realizar. En un presupuesto se pueden incluir los rubros siguientes:

PRESUPUESTO

1. PERSONAL (que cobra honorarios).

Después de revisar, ajustar y aprobar el presupuesto, se procede a desarrollar el programa de actividades.

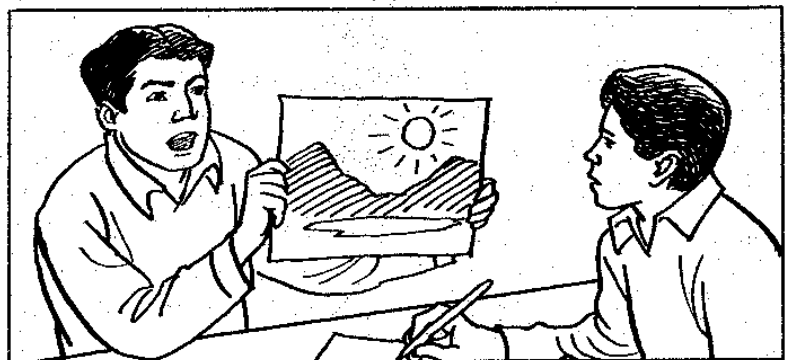
QUINTA FASE: EJECUTAR EL PROGRAMA DE ACTIVIDADES

Para llevar a cabo el programa de actividades, lo más sencillo resulta que cada responsable se haga cargo de su trabajo y respete los tiempos de ejecución acordados.

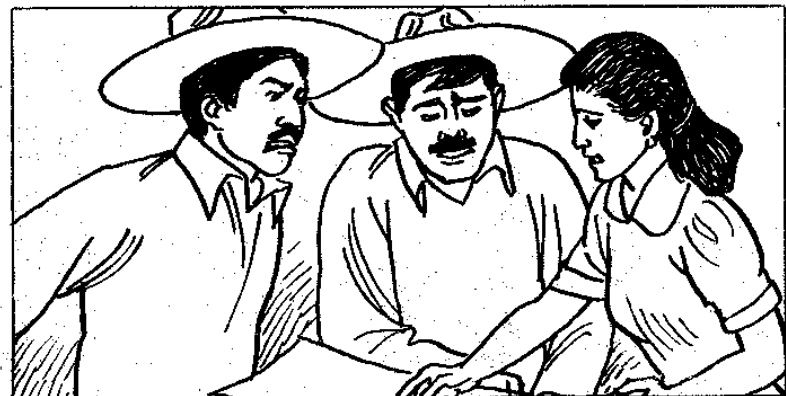
Sin embargo, cuando el programa de trabajo involucra a muchas personas y/o tiene una duración mayor de una semana, es necesario establecer acuerdos o mecanismos especiales para la operación del programa.

Por ejemplo:

1. Reuniones de programación de actividades específicas (vgr. Actividad genérica: elaborar un folleto). Programación específica: recolección de información, estructura, contenido, diseño, ilustración, etc.; responsables y tiempos.



2. Reuniones de revisión de avances, análisis de problemas y toma de decisiones (coordinador y responsables de áreas).

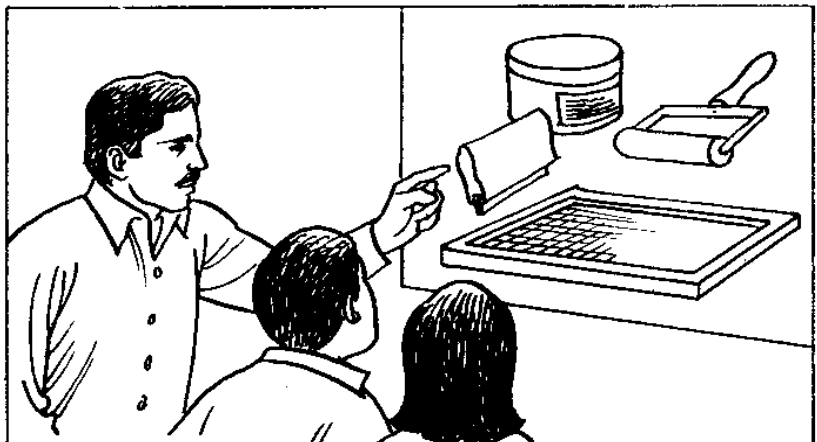


3. Persona(s) encargada(s) de informar al resto del equipo acerca de los avances y modificaciones al programa inicial.



Conviene realizar periódicamente reuniones de análisis y toma de decisiones en las que participe la mayor cantidad posible de personas que colaboran en el programa.

4. Persona o grupo encargado de propiciar la capacitación de los colaboradores. Por ejemplo, en elaboración de materiales de difusión y/o manejo de medios de comunicación.



5. Persona encargada de tomar notas sobre el desarrollo del trabajo, con el fin de guardar memoria de la experiencia y que ésta pueda ser aprovechada pos-



En la ejecución de un programa de actividades, casi siempre surgen modificaciones y necesidades no previstas, por lo que el equipo de trabajo debe estar atento a ellas y buscar las soluciones adecuadas en el momento oportuno.

Con la ejecución del programa de actividades termina la realización de la estrategia de comunicación.

Se procede entonces a la evaluación de este proceso.

SEXTA FASE: EVALUAR LA ESTRATEGIA Y EL PROCESO DE COMUNICACION

Podemos afirmar que prácticamente ningún programa de actividades se ejecuta exactamente como se planea y que, en consecuencia, el proceso de comunicación diseñado resulta modificado para bien o para mal.

Por lo tanto, después de ejecutado el trabajo, es necesario preguntarse si los objetivos fueron logrados o no y en qué forma.

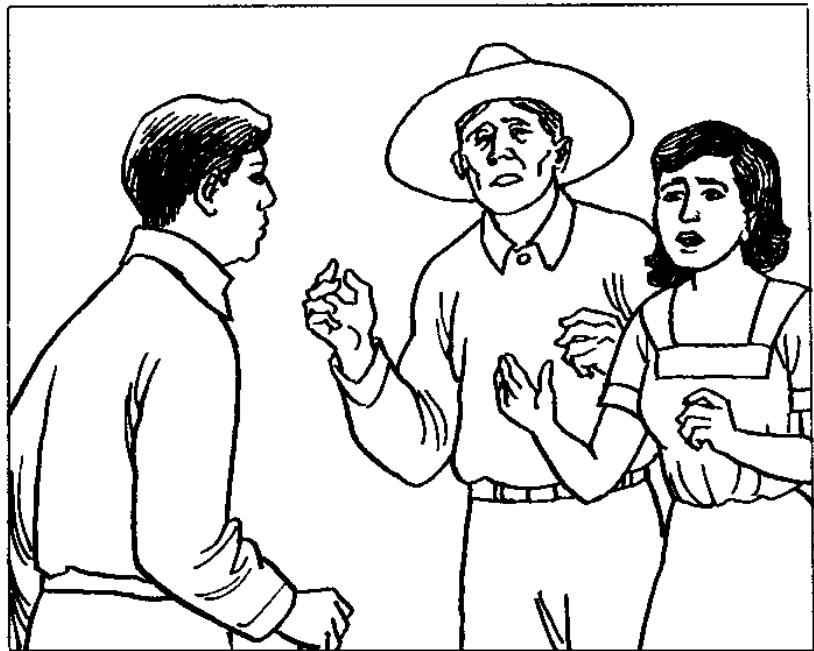


La evaluación, como ya dijimos en la pág. 38, consiste precisamente en preguntarse:

1. ¿Se lograron los objetivos? ¿Qué tanto? (EFICACIA)

2. ¿Se aprovecharon bien los recursos (EFICIENCIA)
3. ¿Resultó adecuada la estrategia de comunicación? ¿En qué falló? ¿Qué aciertos tuvo?
4. ¿Qué queda por hacer? (ANÁLISIS PROSPECTIVO)

Para responder a estas preguntas y otras similares, es necesario tomar en cuenta, además de las observaciones del equipo de trabajo, las apreciaciones de los campesinos y las de posibles observadores externos.



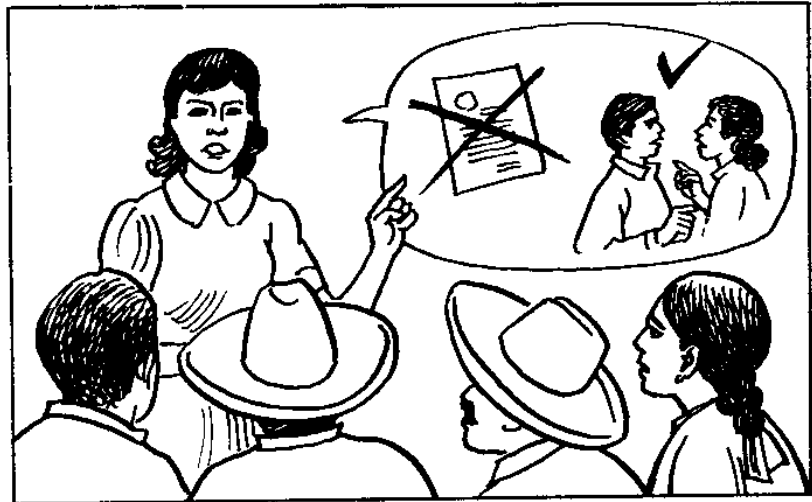
La forma de respuesta puede ser a través de un cuestionario escrito, pláticas informales, reuniones especiales de evaluación o la combinación de todos estos procedimientos.

Los resultados de la evaluación son de gran utilidad, tanto para el aprendizaje de los promotores y colaboradores, como para mejorar los procesos de comunicación en la comunidad y la forma de trabajo en general.

SEPTIMA FASE: RETROALIMENTACION DEL PROCEDIMIENTO GENERAL DE TRABAJO

Como hemos señalado anteriormente, de la evaluación del trabajo y de toda la práctica de comunicación, surgen distintas modificaciones que pueden ayudarnos a *mejorar* el procedimiento general de trabajo de comunicación social. Especialmente en lo que respecta a sus tres primeras fases.

- La definición de necesidades de comunicación.
- La elaboración del diagnóstico de la situación.
- El diseño de la estrategia de comunicación.



Por ejemplo:

Si después de promover un programa de desarrollo avícola entre las mujeres campesinas, la evaluación nos revela que dicho programa no arraigó entre las amas de casa debido al alto costo de los alimentos para aves, es necesario modificar (retroalimentar) nuestro trabajo.

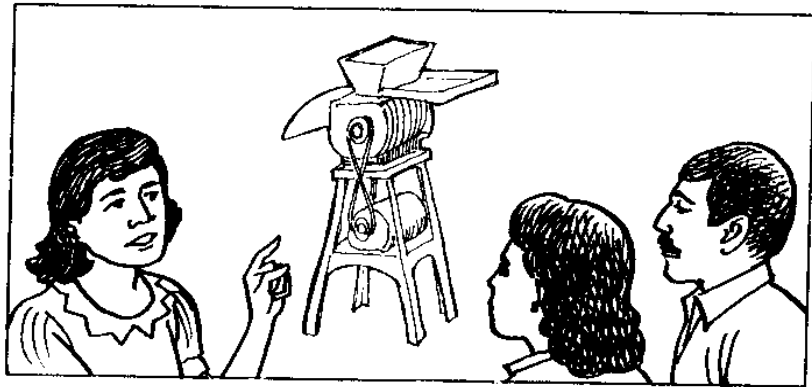
A nivel del programa de desarrollo:

- Suspender la promoción del mismo.
- Promover un nuevo programa acorde con la economía de los campesinos.

- Reiniciar el programa avícola junto con otro de producción local y económica de alimentos para aves.

A nivel del procedimiento de trabajo de comunicación social:

- Profundizar más en el diagnóstico de la situación.
- Reiniciar la estrategia de comunicación propiciando que se expresen los intereses y el modo de pensar de las mujeres destinatarias del programa.



De esta manera, y a través de repetidas experiencias de comunicación social, cada promotor o equipo de colaboradores podrá ir modificando, ajustando y mejorando su procedimiento de trabajo.

Hasta aquí se ha expuesto en forma breve una propuesta de trabajo de comunicación social.

Conviene que el promotor la analice detenidamente. De ser posible, la vuelva a leer y examine las partes más útiles o más confusas de ella.

Posteriormente, es necesario e importante que se pregunte lo siguiente:

1. ¿Este procedimiento es realmente aplicable a mi práctica cotidiana de promoción? ¿Todo, o sólo en parte?
2. ¿Qué podría aportar para mejorar esta propuesta?