

**SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS
PROYECTO: “ASOCIACIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN
CIUDADANOS Y COMUNITARIOS DE MEDELLÍN - LA
REDECOM –”**

**Jenny Marcela Acevedo Valencia
Socióloga U. de A.**

**Federación Antioqueña de Organizaciones no Gubernamentales – Departamento
Administrativo Nacional de la Economía Solidaria**



**Medellín 2008
TABLA DE CONTENIDO**

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. OBJETO DE ESTUDIO	6
1.2. OBJETIVOS	6
1.2.1. GENERAL	6
1.2.1. ESPECÍFICOS	6
2. REFERENTE METODOLÓGICO	7
2.1. El enfoque: la sistematización social de experiencias	7
2.2. Componente metodológico: recuperación de la memoria colectiva	8
2.3. Los instrumentos: la entrevista y la búsqueda documental	10
2.4. Tematización de la experiencia	10
2.5. Análisis e interpretación de la experiencia	10
3. REFERENTE CONCEPTUAL	12
3.1. ¿Comunicación alternativa?	12
3.2. Redes sociales: una ventana de posibilidades	13
4. HALLAZGOS: SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS PROYECTO LA REDECOM	17
4.1. La comunicación alternativa como estrategia para la convivencia y participación ciudadana	17
CAPITULO 1: PUESTA EN MARCHA DE LA PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ALTERNATIVA	19
Primer momento: diagnóstico e inventario de los medios	20
Segundo momento: fortalecimiento de competencias	21
Tercer y cuarto momento: premios a la promoción de la convivencia en la ciudad	23
Momento de cierre: estructuración de la red	23
Algunos aciertos en la implementación del proyecto	24
Algunas dificultades	26
Funciones y actividades del nodo central	29
CAPITULO 2: ASAMBLEA DE CONSTITUCIÓN DE LA REDECOM	32
Algunas situaciones que motivan la formalización de - La Redecom -	32
La asamblea para la constitución legal	33

Algunos asuntos que generan discusión	35
CAPITULO 3: PROPUESTA DE EMPRESARISMO SOCIAL Y SOLIDARIO CONVENIO DANCIAL – FAONG	38
Implementación del proyecto	39
Algunas dificultades	40
Reestructuración de la propuesta inicial	42
En la actualidad cómo va el proceso de La Redecom	46
CAPITULO 4: ACIERTOS, APRENDIZAJES Y LIMITANTES DURANTE EL DESARROLLO DEL PROYECTO LA REDECOM	47
Acompañamiento de la Alcaldía de Medellín a los medios alternativos	49
Asuntos críticos en La Redecom	52
CAPITULO 5: RETOS Y PROSPECTIVAS DE LOS MEDIOS ALTERNATIVOS EN LA CIUDAD	60
REFLEXIONES FINALES	64
ANEXOS	67
BIBLIOGRAFÍA	72

INTRODUCCIÓN

Asumir como opción metodológica la sistematización de experiencias, significa un reconocimiento a la memoria colectiva de los medios de comunicación alternativos y a las entidades promotoras que han participado en el fortalecimiento de la Asociación de Medios de Comunicación Ciudadanos y Comunitarios de Medellín. En este sentido, por medio de la sistematización, se logró dar cuenta de los momentos importantes del proceso, de aprendizajes y aciertos, además de algunos asuntos críticos y dificultades. Develar la trayectoria de La Redecom, posibilita que los mismos actores se reconozcan e identifiquen con el proyecto, para que de esta manera puedan mejorar sus prácticas, aprender de ellas, y contribuir a la construcción de conocimiento sobre la realidad en la cual están insertos.

En todo el proceso es importante hacer referencia a la iniciativa de la Dirección de Comunicaciones de la Alcaldía, quien a través del plan de desarrollo 2004-2007, *“Medellín compromiso de toda la ciudadanía”*, se propuso como directriz de trabajo el programa de Comunicación Pública, como uno de los ejes para la convivencia y la participación ciudadana. De ahí, que se establezcan los términos de referencia para el fortalecimiento de los medios alternativos y comunitarios, además de la apuesta por la creación de una red que articule y organice el trabajo de los medios en la ciudad.

También hay que reconocer el aporte de la Federación Antioqueña de ONG - FAONG y el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria - DANSOCIAL, al fortalecimiento empresarial y organizativo de los medios de comunicación, en el cual se lograron construir de manera colectiva: el manual de funciones, los perfiles y responsabilidades de la Asociación, el reglamento interno, el plan operativo y el portafolio de servicios. Además, se capacitaron en temas como: la asociatividad, redes sociales e introducción al PESEM (Proyecto Educativo Social y Empresarial).

Como hallazgos en el primer capítulo, se hace énfasis en las fases de la propuesta implementada por Comfama, quién a través de un grupo de profesionales realizó un diagnóstico con el fin de identificar y reconocer a los medios alternativos en la ciudad, en términos de su trayectoria, estructura administrativa, problemáticas y potencialidades. El diagnóstico se constituye en uno de los pilares para la estructuración de la primera red de medios alternativos en la ciudad.

En el segundo capítulo se hace un recorrido por las motivaciones que se gestan en el grupo para convocar a la primera Asamblea de Constitución de Medios de

Comunicación Alternativos, en la cual se logra colectivamente construir estatutos, la misión y visión. Además se develan algunos asuntos críticos que ponen a prueba el proceso.

En el tercero se hace referencia a la propuesta de Empresarismo Social y solidario, convenio entre Dansocial – FAONG, en la cual se evidencia el proceso de reestructuración de la propuesta debido a la incompatibilidad en términos de motivaciones e intereses de los miembros de La Redecom.

Para finalizar se retoman los aciertos, aprendizajes y limitantes durante el desarrollo del proyecto La Redecom, además de las perspectivas de futuro, relacionadas con el acompañamiento de la actual administración 2008-2011 a través del plan de desarrollo *“Medellín Solidaria y Competitiva”* la cual pretende garantizar el acceso a una información legible, oportuna, suficiente y veraz; de ahí la importancia de reconocer la trayectoria de los medios alternativos en la ciudad, como estrategias para promover la participación de las comunidades, en proceso de convivencia y construcción de ciudad.

1. OBJETO DE ESTUDIO

La recuperación de la memoria colectiva-documental como componente de la sistematización social de experiencias, busca develar por medio de un análisis descriptivo los momentos, aprendizajes y dificultades más significativas durante el desarrollo del proyecto de fortalecimiento a la Asociación de Medios de Comunicación Alternativos y Comunitarios de Medellín - La Redecom -.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. GENERAL

- Realizar un proceso de sistematización que permita recuperar de la memoria colectiva de los participantes y de la revisión documental los momentos más significativos, aprendizajes y limitantes durante el desarrollo del proyecto La Redecom.

1.2.2. ESPECÍFICOS

- Recuperar a partir de la revisión del archivo documental las características que describan el desarrollo del proyecto.
- Develar en la memoria colectiva de los participantes los momentos más significativos, aprendizajes y dificultades durante el desarrollo del proyecto.
- Analizar e interpretar la información recuperada de la memoria colectiva y del archivo documental, describiendo los momentos más significativos, aprendizajes y dificultades durante el desarrollo del proyecto.
- Producir un documento escrito como parte del acervo documental del proceso, que posibilite su replicación en otros escenarios.

2. REFERENTE METODOLÓGICO

2.1. El enfoque: la sistematización social de experiencias

La sistematización como proceso de construcción de sentido, potencia los procesos de constitución de la identidad colectiva y el sentido de pertenencia en torno a la experiencia, sin ocultar por ello la diversidad de vivencias, la pluralidad de miradas y la existencia de conflictos que la constituyen.
Alfonso Torres

Con el propósito de dar respuestas a los objetivos de investigación planteados en el proyecto sobre la “Asociación de Medios de Comunicación Ciudadanos y Comunitarios de Medellín - La Redecom –”, el enfoque que se acerca más a la naturaleza del estudio es la sistematización social, debido a que posibilita reflexionar, analizar e interpretar la experiencia vivida de los sujetos y las múltiples realidades sociales de las que hacen parte.

La sistematización social de experiencias, como metodología de investigación, posibilita comprender por qué los procesos se están desarrollando de esa manera, “entender e interpretar lo que está aconteciendo, a partir de un ordenamiento y reconstrucción de lo que ha sucedido en dicho proceso. Por lo tanto, en la sistematización de experiencias, se parte de hacer una reconstrucción de lo sucedido y un ordenamiento de los distintos elementos objetivos y subjetivos que han intervenido en el proceso, para comprenderlo, interpretarlo y así aprender de la propia práctica”¹.

La experiencia como el referente principal de la sistematización, se considera la base del conocimiento sobre la realidad que se va a estudiar, por lo tanto, es producto de procesos socio-históricos dinámicos y complejos, individuales y colectivos que reflejan el acontecer vital de los sujetos. La experiencia no es simplemente la reconstrucción de hechos o datos puntuales que se registran, sino por el contrario procesos dinámicos que combinan múltiples interacciones, sentidos, intenciones, además de un contexto económico y social determinado. En este sentido, la sistematización se interesa en desarrollar una visión socio-histórica, sistémica y crítica de la experiencia, la cual permite identificar todas aquellas interrelaciones entre los diversos componentes de estudio.

¹ JARA, Oscar. Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias. CEP Centro de Estudios y Publicaciones Alforja. Costa Rica. Disponible en: <http://www.alboan.org/archivos/335.pdf>

Se hace énfasis, entonces, en el individuo o colectivo, en los comportamientos y contextos a los cuales pertenecen, de ahí, que sea decisivo en la sistematización: *“Involucrar a los protagonistas en la reconstrucción e interpretación crítica de sus propias prácticas sociales, con el fin de transformarlas y aportar a la reflexión sobre los campos sobre los que se inscribe el estudio”*².

La sistematización como un proceso reflexivo permite no sólo documentar, recuperar y analizar la experiencia, en este caso, del proyecto La Redecom, sino plantear aspectos exitosos y problemáticos que se han presentando en el desarrollo de las prácticas sociales. De esta manera, la sistematización propende por la construcción y formación de sujetos sociales críticos y conscientes de su capacidad para transformar la realidad a partir de la reflexión sobre sus prácticas sociales y desde sus propias perspectivas.

2.2. Componente metodológico: recuperación de la memoria colectiva

La recuperación de la memoria colectiva como componente esencial de la sistematización de experiencias, posibilita la reconstrucción activa y dialógica de la realidad social desde la perspectiva de los participantes que hacen parte del proyecto La Redecom. Este componente se apoya en narrativas del pasado y en situaciones actuales que contienen aspectos del futuro, permitiendo comprender un asunto de interés que involucra las diversas visiones de los sujetos. No obstante, la memoria colectiva no se basa únicamente en reconstruir acontecimientos del pasado, sino en aquellos momentos que los participantes consideran significativos, además del sentido y la utilidad que le otorgan en el presente.

La recuperación de la memoria, de forma individual y colectiva se produce en un marco cotidiano, en el cual los sujetos están en capacidad de relatar significados del pasado, argumentos y decisiones que describen en buena parte información valiosa sobre proyectos, contextos y situaciones particulares. Al igual que las disciplinas históricas, *“la memoria colectiva no es homogénea ni el reflejo verdadero del pasado, sino una producción de saber selectiva, creativa y constructiva de realidad”*³. En

² TORRES, Alfonso. Organizaciones populares identidades colectivas y ciudadanía en Bogotá. Universidad Pedagógica Nacional. Bogotá. 2003. p. 12

³ TORRES, Alfonso. Encuentro internacional de Historia Oral, Oralidad y archivos de la memoria, mayo 5,6 y 7 de 2005. Disponible en: www.dimensioneducativa.org.co/.../Reconstrucci_n_colectiva_de_la_historia._Pilar_Cuevas.pdf -

este sentido, la memoria colectiva es múltiple y se transforma de acuerdo a las actualizaciones que realizan los individuos o grupos que participan de ella.

Por lo tanto, la fuente de conocimiento se fundamenta en los recuerdos individuales, tradiciones orales, archivos documentales, el territorio, los objetos y fotografías, las cuales posibilitan recuperar tanto la experiencia vivida desde la perspectiva de los participantes del estudio, como el conocimiento proveniente de documentos, investigaciones y reflexiones que se han realizado en torno a una temática específica.

Es así, que la memoria colectiva se apoya principalmente en dos marcos sociales como la temporalidad y espacialidad. El primer marco se refiere a las fechas y periodos relacionados con acontecimientos, hechos y situaciones que funcionan como puntos de referencia que hacen parte de los recuerdos. Los marcos espaciales, por otro lado, se relacionan con los lugares, las construcciones y los objetos pertenecientes a la memoria de los individuos y grupos. Son aquellos espacios estables e imperecederos que evocan recuerdos de la vida social. Los puntos de referencia o marcos colectivos de la memoria no se reducen únicamente a fechas, nombres o fórmulas, estos representan corrientes de pensamiento y experiencias vividas que ocurrieron en el pasado y han dejado huella para el futuro⁴.

Asumir como componente metodológico la recuperación de la memoria colectiva implica un reconocimiento por parte de los participantes del estudio, sus prácticas y sentidos de pertenencia, las cuales al pasar por un proceso de reflexión pueden llegar a ser interpretadas, con el fin de mejorar dichas prácticas, aprender de ellas, y contribuir a la construcción de conocimiento sobre un asunto de interés.

2.3. Los instrumentos: la entrevista y la búsqueda documental

⁴ Ideas que se retoman de: Maurice Halbwachs. Fragmentos de la memoria colectiva. En: Revista de Cultura Psicológica. México UNAM Facultad de psicología. Año 1, Número 1, 1991.

Para el desarrollo del proyecto se utilizaron como instrumentos de generación de información: la entrevista semi-estructurada y la revisión documental, las cuales permiten reconocer y producir relatos verbales y escritos relacionados con los momentos más significativos, aprendizajes y limitantes que hacen parte de la memoria de La Redecom. Recuperar el proceso colectivo desde fuentes primarias (entrevistas) y secundarias (documentos) posibilita aproximarse a la realidad para poderla contrastar, complementar e interpretar.

2.4. Tematización de la experiencia

La tematización como un proceso previo al análisis e interpretación de la información generada en campo, posibilita descubrir y clasificar aquellos elementos que hacen parte de la experiencia de los sujetos participantes de la investigación. En este momento se clarifican los ejes articuladores de las narrativas que pueden luego ser potenciadas en el análisis. La tematización es el primer paso hacia la organización de los datos y hacia la construcción de categorías significativas. Es decir, que al nombrar los datos, se pretende no sólo encontrar patrones y regularidades, sino también contrastes, paradojas e irregularidades, lo que permite realizar, en la siguiente etapa de la metodología (análisis e interpretación) una reflexión crítica sobre la información proveniente, en este caso, de la entrevista y la revisión documental⁵.

2.5. Análisis e interpretación de la experiencia

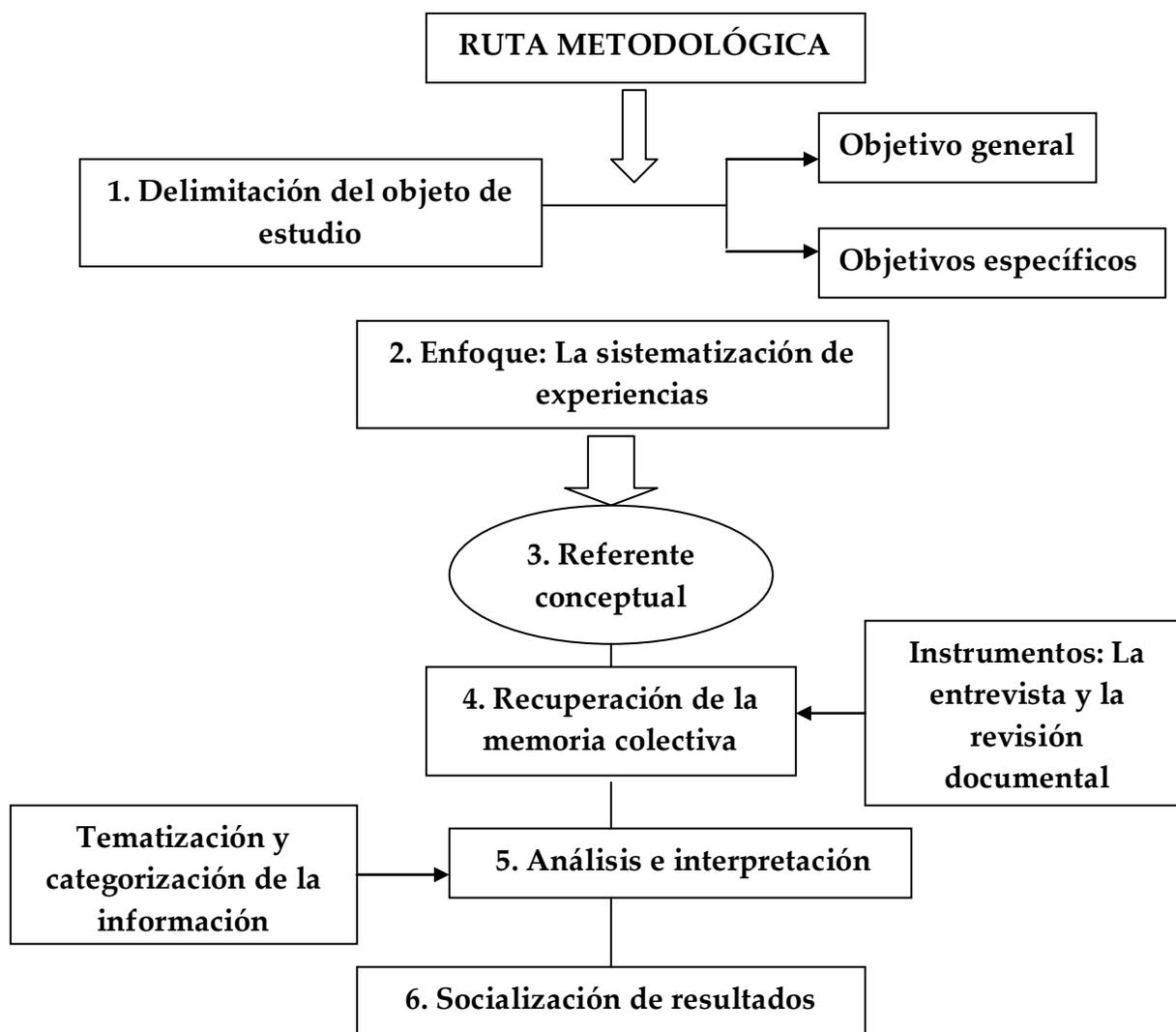
El análisis e interpretación sobre las narrativas obtenidas de las entrevistas y la revisión documental, permite ubicar aspectos decisivos que dan cuenta de la memoria del proyecto La Redecom. El desafío en esta etapa de la sistematización radica en trascender del texto descriptivo a la interpretación crítica de la experiencia vivida. Lo clave está en interrogar a la experiencia para entender por qué pasó lo que pasó. *“No sólo ver las etapas de lo que aconteció en la experiencia, sino, fundamentalmente, entender por qué se pudo pasar de una etapa a la otra y qué es lo que explica las continuidades y las discontinuidades, para poder aprender de lo sucedido”*⁶. Es

⁵ Ideas que se retoman de: Amanda Coffey, Paul Atkinson. Encontrar el sentido de los datos cualitativos. Universidad de Antioquia. Facultad de Enfermería. 2003. p. 43-55

⁶ JARA, Oscar. Sistematización de experiencias y corrientes innovadoras del pensamiento latinoamericano: una aproximación histórica. En: Revista Latinoamérica de educación y política “La Piragua”. N. 26, 2006. p. 7

decir, que en este momento, se plantean aquellos aprendizajes, dificultades y conocimientos producidos que hacen parte de las interpretaciones que los sujetos realizan sobre la práctica vivida en el proyecto La Redecom.

A continuación se presentan los pasos y etapas que guiaron el proceso metodológico del proyecto La Redecom.



3. REFERENTE CONCEPTUAL

3.1. ¿Comunicación alternativa?

La comunicación alternativa surge en América Latina a finales de la década de los 70 y 80, en un contexto caracterizado por una democracia restringida propia de los regímenes militares autoritarios, los cuales utilizaban mecanismos de censura para coartar los medios de comunicación. Inicialmente, se configuraron movimientos sociales populares los cuales demandaban ser reconocidos, es decir, hacerse visibles en su diferencia. Para ello, fueron creando distintos canales de expresión en los cuales pudiesen emitir sus críticas y reivindicaciones sociales al orden establecido⁷. Es así, como el papel de los medios en este contexto propende por la creación de espacios públicos con el fin de visualizar temas, *“pero sobre todo por la circulación de puntos de vista, por la articulación de la libertad de información con los otros derechos fundamentales, por la ampliación de las fuentes y el ingreso de la ciudadanía a la producción de la información”*⁸.

En tal sentido, los medios de comunicación entendidos como un conjunto de prácticas autónomas, se caracterizan por utilizar herramientas poco convencionales como el periódico local, boletines, panfletos, altoparlantes, videos, páginas web, entre otros. Sus prácticas se distancian del modelo mediático hegemónico, por ello su lenguaje es de carácter y connotación contestataria. También son de fácil acceso y participación ciudadana, más aún cuando se trabaja por la construcción y mantenimiento de la información desde una perspectiva local y comunitaria.

Sin embargo, estas prácticas autónomas emprenden nuevos retos en la sociedad globalizada, debido a que, como expresa el investigador Jesús Martín Barbero: *“Diseñar alternativas de comunicación es trabajar tanto por ampliar las voces y los géneros que caben en los medios masivos como por potenciar la democratización que se gesta en los proyectos de comunicación comunitaria. En uno u otro ámbito lo que se trata es de hacer efectiva la pluralidad, la diferencia que enriquece la sociedad y desde la que se construye la democracia”*⁹.

Es por ello que la comunicación alternativa se relaciona con las representaciones sociales y el imaginario colectivo del pueblo, en el cual intervienen aspectos tales como el carácter reivindicatorio de los derechos humanos y una perspectiva

⁷ Ideas que se retoman de: Krohling, Cicilia. Medios de comunicación comunitarios. En: Revista de estudios venezolanos de comunicación. Caracas. N. 106. Abril – Junio. 1999. p. 43

⁸Alfaro, Rosa María. Conferencia en Seminario BID. La comunicación social como promotora de la convivencia ciudadana. Programa de convivencia ciudadana de la Alcaldía de Medellín. Medellín. Mayo 13 de 1998.

⁹ BARBERO, Jesús. Teoría, investigación, producción en la enseñanza de la Comunicación. Diálogos de la Comunicación, núm.28, noviembre 1990

democrática en defensa de los intereses de los menos favorecidos. Es así, como lo alternativo en la comunicación se presenta como una herramienta que posibilita a las comunidades identificar problemáticas, denunciar abusos, reconocer potencialidades y concientizar a la ciudadanía sobre sus derechos, todo esto con miras a la transformación social.

Que las comunidades se apropien de la información y la divulguen, implica reflexionar acerca de un contexto local que puede ser cuestionado y llevado a un espacio más amplio de debate, en el cual se dimensionan propuestas más acordes con la realidad. En esta medida, lo alternativo en la comunicación posibilita que los individuos y colectivos compartan la calidad y fluidez de la información en la misma proporción, lo que permite fortalecer tanto el tejido social como los procesos democráticos en un territorio, ya que se constituye en una herramienta educativa, de capacitación, y para fortalecer la circulación de información a las colectividades.

Los medios de comunicación alternativos se han propuesto como tema en el debate público, debido a que se consideran un elemento que potencia la pluralidad de canales de expresión, los cuales a su vez transmiten inconformidades acerca de un orden establecido; incluso se ha pensado que la comunicación alternativa puede ser más efectiva que los medios de información masivos, debido a que pueden llegar a transmitirse a un mayor porcentaje de personas que pertenecen a comunidades alejadas. Es por ello, que las dificultades que se han identificado en los medios tradicionales para responder al derecho a la información y a la libertad de expresión de los ciudadanos, sumado el posicionamiento de nuevos canales de comunicación, entre ellos la Internet, abre mayores posibilidades a la comunicación alternativa, debido a que incentiva los procesos democráticos y participativos de las comunidades.

En este sentido, Pascual Serrano, argumenta que en la actualidad: *“La función de los medios alternativos ha llegado a superar la mera difusión de noticias y artículos de opinión para convertirse en una estructura alternativa de difusión cultural. Editoriales marginadas de la gran prensa, discográficas independientes y organizaciones culturales no comerciales han encontrado en estos medios una vía de difusión de sus trabajos y propuestas, logrando romper el monopolio de los grandes medios”*¹⁰.

¹⁰ SERRANO, Pascual. Una nueva forma de informarse, los medios alternativos. Disponible en: <http://www.rebellion.org/noticia.php?id=33336>

Es así como se hace un llamado al diseño de estrategias de comunicación que le aporten a la transformación social, es decir que se arriesguen a construir propuestas más allá de la comunicación instrumental, que logren superar la estructura dominante de información y de los canales y prácticas culturales formalizadas, logrando de esta manera fortalecer la circulación de información desde una perspectiva local y focalizada.

3.2. Redes sociales: una ventana de posibilidades

El interés por construir redes siempre ha existido en las relaciones sociales, la búsqueda de apoyo de otras personas en algunas circunstancias de la vida ha caracterizado al ser humano durante toda su existencia. Es evidente que las personas buscan construir redes de carácter individual, grupal e institucional debido a que viven carencias materiales o por el contrario quieren pertenecer a algún tipo de redes en la cual puedan recibir información e igualmente proporcionarla.

Las redes sociales aparecen como *“una forma de organización social en la cual se produce intercambio continuo de ideas, servicios, objetos y modos de hacer. La red es sobre todo una estructura social que permite difundir y detener, actuar y paralizar, en la cual las personas y la sociedad encuentran apoyo y refugio, además de recursos”*¹¹.

El concepto de redes sociales según lo argumentan Auslande y Litwin¹² tiene su origen en la sociología a partir de la década de los cuarenta, y ha servido para definir las relaciones entre sistemas sociales; desde este enfoque se hace énfasis en los lazos de unión que construyen los sujetos a partir de las redes. Luego de los aportes sociológicos aparecen diversas nociones desde distintas disciplinas entre ellas la psicología, la cual ha contribuido a explicar la importancia del apoyo en las relaciones para la promoción de la salud psico-social de los individuos. También conceptos como información y comunicación extraídos de la cibernética ocupan un lugar en el lenguaje cotidiano de organizaciones y entidades gubernamentales lo que permite ampliar la visión y la evolución de esta temática.

¹¹ MADARIAGA, Camilo. Raimundo, Abello. Redes sociales infancia, familia y comunidad. Universidad del Norte, Barranquilla. 2003. p 2

¹² Citado por: ABELLO, Raimundo, MADARIGA, Camilo. Las redes sociales ¿Para qué? En: Psicología desde la región. Universidad del Norte. N 2-3, diciembre, 1998. p. 118

Las redes surgen como una posibilidad para construir tejido social en un sistema que se caracteriza por el individualismo y la competencia; por experiencias preexistentes en la condición humana como la envidia, los celos, la venganza y la desconfianza, las cuales contribuyen a desestructurar los procesos organizativos en las sociedades contemporáneas. De ahí, la importancia de abordar las redes sociales como una manera de apostarle a la construcción de convivencia y participación de la ciudadanía.

El impacto que producen las redes se refleja en las permanentes respuestas novedosas y creativas que utilizan las personas para satisfacer las necesidades e intereses, sin importar los lugares donde se encuentren. Esta noción de red evidencia las formas de solidaridad y autogestión que se pueden construir, incluso en lugares remotos donde por medio de la comunicación se presta apoyo tanto de manera emocional como instrumental¹³.

Construir redes sociales implica que las personas, grupos e instituciones se encuentren en permanente intercambio, lo cual constituye un sistema de derechos y obligaciones para las partes. La construcción de vínculos sociales a través de las redes puede favorecer no sólo la resolución de problemáticas comunes que aquejan a un grupo o institución, sino también para intercambiar información, compartir recursos y establecer relaciones de cooperación. Por tanto, la interacción en red posibilita la participación de los integrantes tanto en la recepción de beneficios como en proporcionar el apoyo.

El desafío está en enfrentar *“otras formas de concebir las relaciones entre las personas, por ello esta noción se aleja de las formas jerárquicas, que tratan de imponer la autoridad de la verdad única, como de las estructuras aislacionistas, que desactivan todo propósito colectivo”*¹⁴. Desde esta perspectiva la intencionalidad y las decisiones individuales en un contexto colectivo se constituyen en una posibilidad que desestabiliza los modelos piramidales. Sin embargo esto no sería posible sin la confianza en la

¹³ El apoyo emocional tiene que ver con las expresiones de amistad que se construyen entre las personas, son muestras de afecto que proporcionan confianza para hacerle frente a los eventos difíciles de la vida. Por otro lado, el apoyo instrumental hace referencia a aspectos como proporcionar servicios, bienes e información para satisfacer necesidades básicas o para tener conocimiento de los lugares donde se puede encontrar ayuda.

¹⁴ MADARIAGA, Camilo. Raimundo, Abello. Redes sociales infancia, familia y comunidad. Universidad del Norte, Barranquilla. 2003. p 10

construcción de vínculos, lo cual depende de asumir comportamientos de cooperación basados en normas comunes entre los miembros de la red. Por su parte la desconfianza destruye el tejido social, disuelve los vínculos y la credibilidad, lo que hace imposible hablar de la construcción de redes.

En este sentido, la cercanía, la recurrencia de las interacciones, los compromisos que se establezcan y la fluidez en la información que se genere, son aspectos que contribuyen a construir conocimiento y articular las redes en una sociedad.

4. HALLAZGOS: SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS PROYECTO LA REDECOM (2005-2008)

4.1. La comunicación alternativa como estrategia para la convivencia y participación ciudadana

La dirección de comunicaciones de la Alcaldía de Medellín, en la administración 2004-2007, se propuso fortalecer los medios de comunicación alternativos como uno de los ejes que podría posibilitar a los miembros de las comunidades, asumir el compromiso de informar de manera más eficaz y pertinente las problemáticas sociales. De esta manera, identificar problemáticas desde los mismos actores involucrados, permite que las autoridades competentes puedan asumir estrategias de intervención más coherentes con la realidad.

En este sentido, en el Plan de Desarrollo 2004-2007 *“Medellín compromiso de toda la ciudadanía”*; en la línea 1: *“Medellín Gobernable y participativa”*, se establece como una directriz de trabajo el programa de Comunicación Pública para la convivencia y la participación ciudadana, con el propósito de garantizar el acceso a una información oportuna, veraz y suficiente que logre transformar las estructuras de exclusión. En aras de cumplir su objetivo, la Alcaldía de Medellín con recursos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) destina cuatrocientos millones de pesos, con el propósito de diseñar un proyecto que se dirija al fortalecimiento de los medios alternativos y comunitarios, además de la creación de una red que articule y organice el trabajo de los medios en la ciudad.

Estructurar una red de medios alternativos se convierte en una propuesta ambiciosa de la administración pública, debido a que requiere de la conformación de nodos de información y gestión, en el cual el respeto, reconocimiento de la otredad, el acceso e intercambio de conocimiento sobre la realidad desde y para las comunidades, se convierte en el eje de la comunicación pública en toda la ciudad, que posibilita intervenir el territorio partiendo de la identificación y divulgación de las problemáticas.

Para la implementación del proyecto, en el 2005, la Alcaldía de Medellín establece los términos de referencia de la convocatoria, en la cual participan distintas entidades de la ciudad interesadas en la temática; sin embargo, luego de un proceso de selección, la propuesta de la Caja de Compensación Familiar Comfama, es seleccionada para estructurar una red de comunicación orientada a la convivencia ciudadana en Medellín y sus cinco corregimientos. Comfama, cuenta con una capacidad instalada para desarrollar la propuesta, además de la cercanía que guarda con los distintos barrios a través de los centros de servicios.

El diseño del proyecto comprende cinco fases:

1. Diagnóstico: en la cual se construye una base de datos de los medios existentes en la ciudad.
2. Cualificación de los integrantes de los medios alternativos.
3. Concurso de méritos que sirve como estímulo para la formulación de propuestas.
4. Formación especializada.
5. Estructuración y acompañamiento para la Red de Medios.

CAPITULO 1

PUESTA EN MARCHA DE LA PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ALTERNATIVA

“¿Qué buscaba el proyecto? Hacer un inventario: cuántos habían, de qué tipo eran. Básicamente identificarlos; luego convocarlos para hacer un proceso de capacitación en cada una de las áreas en las cuales estuvieran trabajando: en medios electrónicos, prensa, radio y televisión. Por último motivarlos para que se articularan, para que trabajaran conjuntamente, para que tuvieran acciones conjuntas y construyeran una red de medios ciudadanos comunitarios para la convivencia”¹⁵.

Primer momento: diagnóstico e inventario de los medios

En septiembre de 2005, un grupo de profesionales contratado por Comfama establece contactos con algunos líderes y organizaciones comunitarias, con el propósito de convocar al mayor porcentaje de medios de comunicación alternativos existentes en la ciudad. En la convocatoria participan diversos medios relacionados con la radio, televisión, prensa y medios electrónicos. Sin embargo, en esta fase no se definen unos criterios claros en los términos de la convocatoria, de ahí que se presenten medios institucionalizados, formalizados o no formalizados, cooperativas y organizaciones de segundo orden interesadas en la propuesta de articulación y fortalecimiento en la temática.

“Comfama nos invitó a hacer parte de un encuentro de medios de comunicación, donde inicialmente se visualizan los medios, es decir, qué medios alternativos existen en la ciudad y agruparlos para tener un conocimiento amplio de quiénes estábamos trabajando la parte de comunicación alternativa en la ciudad”¹⁶.

Realizar una convocatoria abierta a los medios de comunicación alternativos de la ciudad a través de un cuestionario posibilitó el conocimiento de aspectos generales, tales como: ubicación por comuna y corregimiento, barrio, nombre y tipo de medio al cual pertenecen, constitución legal, nombre del director o directora, dirección, teléfono, correo electrónico; el cuestionario permite además caracterizar los medios en relación con: el tiempo de circulación, periodicidad,

¹⁵ En: Entrevista representantes de la Dirección de comunicaciones Alcaldía de Medellín.

¹⁶ En: Entrevista representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín - LA REDECOM -

público objetivo, fuentes de financiamiento, número de personas vinculadas, nivel educativo, ocupación o profesión. Para el diagnóstico, también ha sido relevante identificar la estructura organizativa de los medios, su reseña histórica, perspectivas de futuro y una matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). Toda la información que se obtuvo a través del cuestionario se considera pertinente para la conformación de una Red de Medios¹⁷.

Segundo momento: fortalecimiento de competencias

Luego del diagnóstico e inventario, la fase de capacitación del proyecto le apunta al fortalecimiento de las competencias profesionales de cada uno de los medios identificados. La estrategia de capacitación se sustenta en la idea de que si los medios alternativos se caracterizan por su informalidad, las herramientas teóricas y prácticas suministradas, posibilitan un mayor compromiso y calidad en la información emitida en las comunidades.

De los 74¹⁸ medios que participan en los distintos talleres promovidos por Comfama, se visualiza que algunos cuentan con una trayectoria en comunicación, debido a que han desarrollado de manera empírica su trabajo en las comunidades; mientras existen otros medios (67%)¹⁹ que están cualificados profesionalmente, es decir, que sus estudios se relacionan con carreras afines como la comunicación, el periodismo, la publicidad, diseño gráfico, fotografía, docencia, entre otros.

Para iniciar la primera fase de capacitación, se decide organizar el grupo por módulos, de acuerdo a cada una de las cuatro áreas de trabajo, es decir, prensa, radio, televisión e internet. Es así, como cada uno de los medios alternativos de acuerdo a sus intereses, recibe por parte del grupo de profesionales en las distintas áreas, herramientas teóricas y prácticas que permiten cualificar la calidad de la información para el intercambio y su proyección en la comunidad.

¹⁷ Ideas que se retoman de: Diagnóstico de los Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín. COMFAMA – Alcaldía de Medellín. 2006. p. 4

¹⁸ AGUDELO GÓMEZ, Diego. Administración busca conformar red de medios alternativos. Medios que construyen convivencia. Enero 05 de 2005. Disponible en: www.elmundo.com

¹⁹ Según el diagnóstico de los Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín. COMFAMA – Alcaldía de Medellín. 2006, se identifica que el 43% del personal de los medios es universitario y el 24% de carreras técnicas. Este porcentaje a su vez se relaciona con carreras afines como la comunicación y el periodismo, además de profesiones como publicista, diseñadores gráficos, fotógrafos, locutores, docentes, entre otros. El 33% por otro lado, no ha cursado educación superior. p. 93-95

En el segundo momento de capacitación se abordan temas como la introducción al Empresarismo periodístico y todo lo relacionado con formulación y gestión de proyectos, además se realizan talleres sobre la convivencia y la seguridad ciudadana.

Durante el desarrollo de las capacitaciones se identifican algunas falencias por parte de los medios, quienes no cuentan con las herramientas necesarias para diseñar proyectos y gestionarlos. Sin embargo, los canales de televisión comunitarios presentan mayores capacidades debido a las continuas convocatorias en las cuales participan con proyectos. De ahí, que el grupo de profesionales encargados de coordinar los talleres, decidiera realizar un laboratorio de proyectos, en el cual se hace mayor énfasis al tema para cualificar sus habilidades.

“Llevamos a gente a formular proyectos cuando nunca en su vida los habían formulado, de esta manera podían fortalecer su medio. Además, despertamos un liderazgo”²⁰.

“Uno de los ejes temáticos fue proyectos, el cual lo dirigió Margarita Lopera. Hubo capacitación en cómo se formula un proyecto. Luego hicimos un laboratorio de proyectos porque la gente no tenía ni idea de cómo se formulaban”²¹.

Tercer y cuarto momento: premios a la promoción de la convivencia en la ciudad

El componente final del proyecto se denomina Concurso de Méritos, el cual consiste en una serie de premios otorgados a las mejores propuestas de los medios alternativos que promuevan desde la comunicación el tema de la convivencia.

En esta fase, el grupo de profesionales continuó acompañando a los medios en la formulación de proyectos orientados al tema de la convivencia. En total se financiaron 20 proyectos por un valor total de 200 millones de pesos²². Divididos de la siguiente manera: a la categoría denominada proyectos emergentes se entregaron 6 premios de 5 millones de pesos cada uno; a la de media afinidad 10

²⁰ En: Entrevista representante de COMFAMA

²¹ *Ibíd.*

²² Proyecto de Empresarismo Social y Solidario para el fortalecimiento de la red comunitaria de comunicaciones – Redecom. DANSOCIAL, FAONG, REDECOM. Octubre 2007

premios de 10 millones de pesos cada uno; a la categoría de alta afinidad 3 premios de 20 millones de pesos cada uno y un premio especial valorado en 20 millones.

El premio especial de veinte millones se entrega como capital semilla a un grupo de trabajo que se interesó en formular una propuesta sobre asociatividad, lo cual posibilita el funcionamiento y desempeño de una red de medios alternativos en la ciudad.

En general, los contenidos que predominan en los proyectos se relacionan con *“la generación de identidad, el rescate de las historias locales, la tradición oral, las problemáticas de género o hechos históricos que han pasado desapercibidos”*²³. Estos temas se enfocan en el mantenimiento del tejido social a través de una estrategia de comunicación colectiva y centrada en la participación ciudadana.

Durante la entrega de los proyectos el grupo de profesionales evaluadores del concurso, identifica algunas falencias en la destinación del presupuesto, por este motivo, deciden capacitar a los medios participantes en el diseño de la estructura completa de una propuesta. Formulado el proyecto, se seleccionan los jurados para la evaluación y entrega de los premios.

*“Se obtuvieron al rededor de 54 proyectos de 74 medios que recibieron la capacitación inicial. Después de recibir los proyectos hubo que hacer una capacitación adicional porque no sabían formular un presupuesto que se pudiera monitorear. Entonces hubo que hacer un laboratorio de presupuesto para formular el proyecto completo. Después eso se asignó a unos jurados con un mecanismo de calificación”*²⁴.

Los criterios de evaluación se argumentan desde la capacidad de innovación que presentan cada una de las propuestas, en términos de la formulación de objetivos, la viabilidad en la implementación y operatividad, además de identificar a la población beneficiada. Se considera relevante para la premiación, la trayectoria en comunicación alternativa del equipo de trabajo que implemente la propuesta²⁵.

²³ AGUDELO GÓMEZ, Diego. Administración busca conformar red de medios alternativos. Medios que construyen convivencia. Enero 05 de 2005. Disponible en: www.elmundo.com

²⁴ En: Entrevista representante de COMFAMA

²⁵ Ideas que se retoman de: Informe final red de Medios. Criterios para la evaluación de proyectos. Archivo La Redecom. p. 34-35

Momento de cierre: estructuración de la red

Uno de los objetivos finales del proyecto consiste en crear y potenciar una red de medios de comunicación que se constituya en uno de los ejes que posibilite la identificación y divulgación de las problemáticas de las comunidades, además de consolidarse como un mecanismo articulador del trabajo de las organizaciones.

De ahí, que durante el desarrollo de las fases de la propuesta de Comfama, se identificaron líderes comunitarios con la intención de conformar equipos de trabajo con miras a la consolidación de una estructura organizativa que permitiera el reconocimiento de los medios y el intercambio de conocimiento. Por ello, a través del Concurso de Meritos como estrategia de articulación se destinan veinte millones de pesos, los cuales se invierten como capital semilla para el posterior funcionamiento de la red. La conformación de las mesas de trabajo, los premios entregados por Comfama, sumado a las iniciativas y el interés de los medios de comunicación de continuar con el trabajo en equipo, se constituyen en uno de los momentos más significativos que potencia la estructuración de una red en la ciudad.

“Nosotros reunimos a los líderes que quisieran promover la red. Entonces, primero los identificamos y luego antes del Concurso de Méritos conformamos el grupo, constituimos una mesa de trabajo porque el producto final era una red”²⁶.

En este sentido, el encuentro entre los medios de comunicación y los acuerdos mínimos a los que llegaron, ha generado como producto final del proyecto implementado por Comfama, la estructuración de un nodo central, el cual debe enfocarse a la promoción de bienes y servicios que prestan las organizaciones de la ciudad.

“Existe una particularidad muy especial de los medios ciudadanos y es que ellos tienen productos que ofrecer y servicios que ofrecer y es mucho más difícil para cada uno ofrecerlos de manera particular”²⁷.

ALGUNOS ACIERTOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

Metodología de trabajo

²⁶ En: Entrevista representante de COMFAMA

²⁷ En: Entrevista representantes de la Dirección de Comunicaciones Alcaldía de Medellín.

Uno de los aciertos que identifican los medios de comunicación participantes del proyecto, se relaciona con la metodología de trabajo en la fase de capacitación, en la cual se dividieron los grupos de acuerdo a las cuatro áreas, es decir, radio, televisión, prensa y medios electrónicos. La metodología ha posibilitado que las personas encargadas o interesadas en el área compartan y construyan conocimiento sobre la temática, la cual puede transmitirse a las demás personas integrantes del medio alternativo al cual pertenecen.

“Lo que ayudó mucho, fue dividir por áreas a los distintos medios de comunicación. Entonces recibíamos una capacitación los de televisión, los de radio, los de impresos y los de web y luego hacíamos plenarias”²⁸.

Visualización y encuentro de los medios alternativos

Una de las ventajas que se le reconoce a la fase de diagnóstico e inventario ha sido la localización de algunos medios que no se reconocían en la ciudad, lo cual posibilita el conocimiento de algunos aspectos internos y externos de las organizaciones, sus demandas económicas y el tipo de fortalecimiento requerido para tener una mayor incidencia en las comunidades.

“Visibilizamos a los medios que estaban en el anonimato. Reconstruimos la historia de muchos medios alternativos de comunicación a través del diagnóstico”²⁹.

También, se logra a través de este proyecto propiciar un escenario de encuentro en el cual los diversos medios se reconocen y establecen cercanías, dadas sus características particulares. Este encuentro de medios alternativos como primera experiencia en la ciudad permite que posteriormente se pueda hablar de una red que articule propuestas y proyectos de comunicación en las comunidades.

“Descubrir que existen muchos medios y empezar a conocerlos, y conocer que son muy ricos y diversos. Una vez hicimos una muestra de periódicos impresos y eso era una cosa muy bonita, la cantidad de

²⁸ *Ibíd.*

²⁹ *Ibíd.*

*formatos, tamaños, colores, formas, estilos y de públicos a los que va dirigido*³⁰.

Identificación de líderes

La convocatoria que realizó Comfama para el diagnóstico e inventario de los medios alternativos en la ciudad de Medellín, no se hubiera llevado a cabo sin la identificación de líderes en las comunidades en donde hacen presencia. Identificarlos ha posibilitado que la convocatoria se haga extensiva y que cuente con mayor credibilidad y respaldo.

*“Un acierto, es que esta red existe porque desde un principio, lo que hicimos fue identificar a los líderes que estaban interesados en trabajar en un verdadero proceso asociativo”*³¹.

Construcción de saberes

Que los medios de comunicación hayan compartido un mismo escenario durante el desarrollo del proyecto, ha permitido a las entidades públicas conocer las problemáticas de las comunidades, y al mismo tiempo que las personas involucradas se apropien de un espacio, en el cual expresen sus intereses y necesidades. Por ello, compartir las inquietudes y escuchar las ideas y conocimientos de los otros también ha permitido que se construya una lectura más aproximada de la convivencia ciudadana en la ciudad.

*“Nosotros pudimos hablar con ellos sobre problemáticas tan típicas como los de la comuna trece, de la comuna nororiental o sobre iniciativas de participación comunitaria. Es decir, destapamos muchas cosas, como en un diálogo de comunidad, ciudad y entidades privadas son muy positivas para que la gente conozca en qué estado se encuentra la convivencia en Medellín”*³².

ALGUNAS DIFICULTADES

Implementación del proyecto

³⁰ En: Entrevista representantes de la Dirección de Comunicaciones Alcaldía de Medellín.

³¹ En: Entrevista representante de COMFAMA

³² *Ibíd.*

En el momento inicial del proyecto se presentaron algunas dificultades, debido a que se retrazó la primera fase, lo cual trajo como consecuencia que las capacitaciones se tuvieran que realizar en una temporada muy desfavorable para este tipo de procesos. En este sentido, por un lado se tenía que responder a las presiones de tiempo, las cuales estaban estipuladas en la ejecución del proyecto; por otro lado, debía cumplir con lo pactado con los líderes y organizaciones comunitarias. Este desgaste y premura en el tiempo, impactó en la calidad de la propuesta implementada por Comfama, debido a que las fases acordadas demandaban más tiempo en su ejecución.

“Ese proyecto tuvo un retraso como al rededor de dos o tres meses. Empezamos en septiembre de 2005 y nos tocó diciembre en plenas capacitaciones”³³.

“Un tiempo realmente inoportuno, donde uno se desconecta. Nos tocó enero y febrero en el segundo ciclo de capacitaciones y en la fase final de marzo hasta abril en el Concurso de Méritos; hasta que se cumplieron los seis meses exactos sistematizando todo el proyecto, presentando el producto y los informes. El proceso fue más o menos entre septiembre de 2005 y abril de 2006”³⁴.

Otro asunto, se relaciona con la finalización del proyecto, en el cual no se tuvo presente en la propuesta de trabajo que los medios alternativos asumirían un compromiso con la institución y la considerarían un referente para continuar con el proceso. De ahí, que luego de la finalización algunos medios acudieran en varias oportunidades por asesorías. Al terminar el contrato de Comfama en seis meses dejó un descontento en los participantes, debido a que se habían creado ciertas cercanías, las cuales podían ser utilizadas para la conformación y potencialización de una Red de Medios en la ciudad.

“El hecho que Comfama saliera en seis meses del contrato fue una cosa traumática porque la gente se apegaba mucho en la memoria de lo que era Comfama y buscaba su asesoría y creía que Comfama éramos nosotros los que habíamos coordinado el proyecto”³⁵.

³³ *Ibíd.*

³⁴ *Ibíd.*

³⁵ *Ibíd.*

En este proceso de finalización además no se logró alcanzar uno de los objetivos esenciales del proyecto relacionado con la *conformación de una Red de Medios*, esto se explica en parte por la premura del tiempo para la implementación de las fases programadas en seis meses. Durante el proceso sólo se establecieron equipos de trabajo de acuerdo con áreas afines como radio, prensa, televisión y medios electrónicos. Aunque cabe decir, éstos equipos conformados posibilitaron la estructuración de un nodo central.

“Cuando termina el proceso de acompañamiento de Comfama, existían muchas dudas, nosotros pensábamos que Comfama nos iba a apoyar hasta la conformación de la red, pero eso no fue así porque ellos tenían que cumplir un contrato”³⁶.

“No se logró el objetivo, el proyecto de Comfama era conformar una red, no simplemente hacer un inventario y dejar una propuesta de red. Una red no se articula en 6 meses o en un año; una red se le da continuidad, se acompaña y eso no lo vimos”³⁷.

Concurso de méritos

De manera general, en el Concurso de méritos se presentaron algunos inconvenientes durante el desarrollo de esta última fase, identificados por los participantes de los medios alternativos, quienes manifestaron sentirse inconformes con los tiempos de entrega de los premios, lo que retrazó su implementación en las comunidades beneficiadas; además no se contó con el seguimiento en la ejecución de los proyectos por parte del equipo de profesionales contratado por Comfama, lo cual pudo garantizar un mayor impacto y transformación social.

“Después de esa premiación hubo como un desconcierto ahí, la gente no sabía cómo arrancar, se dilató demasiado la entrega de los recursos, esos proyectos sufrieron un retraso”³⁸.

³⁶ En: Entrevista representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín - LA REDECOM -

³⁷ *Ibíd.*

³⁸ *Ibíd.*

“La forma de entregar los premios: se entendía que el premio te lo cancelan a vos y listo. Luego sobre la marcha, empezaron a buscar mecanismo para el pago de ese premio a través de porcentajes. Los porcentajes lo pactaron de acuerdo a unos arreglos particulares que se establecieron. Entonces eso generó también cierto grado de inconformismo. Además el seguimiento para los proyecto ganadores fue muy nulo”³⁹.

Continuidad de la propuesta de comfama

Otro aspecto que se considera limitante para el cumplimiento de los objetivos del proyecto (***fortalecimiento de los medios alternativos y comunitarios, y la creación de una red***) ha sido el papel de la administración pública específicamente en el aprovechamiento de la base de datos entregada por Comfama. En este sentido, el inventario de los medios en la ciudad como uno de los productos del proyecto, depende de la retroalimentación y monitoreo permanente, lo que posibilita la gestión de proyectos para el beneficio de un porcentaje mayor de medios alternativos en la ciudad.

“Hicimos una base de datos posteriormente le entregamos esa base en un software sistematizada, que la Alcaldía no supo aprovechar porque no lo siguió alimentando, y esos medios aparecen y desaparecen, o sea hay que tener un monitoreo constante con ellos , si se quiere realmente trabajar con ellos y hacer gestión de contenidos con ellos y hacer procesos con ellos”⁴⁰.

FUNCIONES Y ACTIVIDADES DEL NODO CENTRAL

³⁹ *Ibíd.*

⁴⁰ En: Entrevista representante de COMFAMA



Encuentro de Planeación Estratégica Red de Medios de Comunicación Alternativos y Comunitarios de Medellín. Julio 1,2 y 3 de 2006. Girardota. (Ant).

Uno de los propósitos del Concurso de Méritos consistió en apoyar financieramente la propuesta de asociatividad, con fin de no interrumpir el trabajo desarrollado por los medios alternativos. De esta manera el premio ha permitido continuar con la construcción de la red, a través de la consolidación inicialmente de un nodo central, al que se le denomina - La Redecom - conformado por ocho representantes, dos de cada una de las áreas, los cuales se dedicarían a la articulación del trabajo de los medios de comunicación alternativos en la ciudad⁴¹.

El acompañamiento técnico de la Alcaldía ha sido decisivo para que el grupo gestor se articule y formule propuestas para continuar con el funcionamiento de la red, pese a los impases que sufrieron luego de finalizar el contrato con Comfama.

“Se comenzó a trabajar en el nodo central como un puente entre el proceso que había impulsado la Administración Municipal con el apoyo de Comfama y el camino que tendríamos que recorrer nosotros por medio del trabajo en red”⁴².

En el 2006 empieza una movilización de la red en la ciudad, visualizadas en una serie de actividades como los encuentros zonales en los cinco corregimientos y en

⁴¹ Ideas que se retoman de Entrevista representante Dirección de Comunicaciones Alcaldía de Medellín

⁴² En: Entrevista representante de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín La Redecom

las distintas comunas de la ciudad. En estos escenarios de participación se programaron talleres en los cuales se conocieron las dificultades y potencialidades de los medios alternativos. También, a través de los encuentros zonales se convocó a los medios interesados para que hicieran parte de la red e iniciaran un proyecto que los articulara. Durante el proceso de sensibilización sobre la temática la afluencia del público no fue muy notable, sin embargo se logró la participación de algunos medios interesados en las propuestas.

El nodo central se propuso generar confianzas entre sus miembros, de ahí la programación de los encuentros zonales; otro de los propósitos del grupo gestor se relaciona con el tema de redes, para ello se capacitaron con herramientas teóricas, con el fin de articular su trabajo de intervención en las comunidades.

“Nosotros dijimos: necesitamos buscar elementos comunes entre los medios de comunicación que nos identifiquen. Para ello, realizamos unos encuentros zonales donde nos desplazamos a los cinco corregimientos y a las distintas comunas de la ciudad, haciendo una especie de taller de sensibilización, conociendo las dificultades que tenían cada uno de los medios y contándoles el cuento de la red”⁴³.

Como el propósito consistía en visualizar el trabajo del nodo, los representantes pensaron en construir una página web, en la cual se divulgarían actividades, noticias de interés, además de contar con la información pertinente sobre los medios de comunicación participantes de La Redecom.

El nodo central también se ha concentrado en participar en eventos a nivel local y nacional⁴⁴ relacionado con la comunicación alternativa. La participación de los representantes en las dinámicas nacionales ha posibilitado que se conozcan las experiencias de otras organizaciones las cuales pueden ser transmitidas en sus localidades.

Otra de las actividades realizadas por el nodo central ha sido la planeación estratégica, en la cual, se definieron colectivamente los objetivos, la visión, la misión, las líneas de acción, el plan operativo y los responsables. El evento se

⁴³ En: Entrevista representante de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín - La Redecom -

⁴⁴ Este es el caso del encuentro Nacional de medios en Bogotá donde asistieron algunos representantes del nodo central.

realizó entre el 1 y el 3 de julio de 2006 en el municipio de Girardota y contó con la participación de alrededor de setenta representantes de medios alternativos de la ciudad, además del acompañamiento de profesionales de la Alcaldía de Medellín. En el escenario de participación se logró evaluar las actividades realizadas por el nodo y establecer pautas de trabajo, generando un ambiente de confianza y disposición de los participantes para el cumplimiento del plan estratégico.

En la construcción colectiva se ve reflejada la intención de articular el trabajo en las comunidades para una mayor proyección y la defensa de la comunicación veraz y oportuna. Para ello, las líneas de acción proponen el fortalecimiento continuo, el trabajo en red, el desarrollo social como propósito de la comunicación alternativa, y con miras al reconocimiento en la ciudad, el diseño de políticas públicas que estructuren y respalden la propuesta.

Durante el proceso de estructuración del nodo, también se realiza la primera Asamblea de la Red de Medios de Comunicación Ciudadanos y Comunitarios, en el mes de agosto de 2006. Evento que dio lugar a la firma de algunos acuerdos programáticos, además de ratificar el nombre del Nodo Central como estructura de articulación. En esta asamblea participaron 68 medios interesados en promover y defender las políticas de comunicación.

CAPITULO 2

ASAMBLEA DE CONSTITUCIÓN DE LA REDECOM



Jornada de constitución de La Redecom – 11 de Octubre 2007. Biblioteca temática de Empresas públicas.

Algunas situaciones que motivan la formalización de - La Redecom -

Durante el desarrollo de la propuesta de los medios alternativos y comunitarios de Medellín – La Redecom – existen algunas situaciones que motivan a los medios a establecer acuerdos, con el fin de formalizar el nodo central en una estructura organizativa ante la Cámara de Comercio. En este sentido, seguir contando con el apoyo de la Alcaldía a través de los proyectos y convocatorias, además de establecer contratos con otros clientes interesados en el portafolio de servicios de los medios alternativos, depende en buena medida de la realización de trámites que formalicen la organización.

El que los medios participen de convocatorias, garantiza el posicionamiento y reconocimiento de la red en escenarios públicos, y posibilita además continuar apoyando la labor de los medios en la ciudad. Por ello, el trabajo en red como estrategia de contratación directa posibilita la consecución de beneficios comunes con miras al fortalecimiento de los medios para una mayor incidencia en la ciudad.

“Vimos la necesidad de conformar una asociación que le diera una estructura legal, con el fin de posicionarnos para poder trabajar la sostenibilidad de la red, hacer planeación como entidad que tiene sus

áreas de servicio y que puede apoyar a muchos medios a salir adelante”⁴⁵.

“El apoyo de la administración se iba a terminar y nosotros nos íbamos a quedar en el limbo... Entonces ahí fue donde llegó el momento y considerábamos que era la oportunidad de realmente legalizarnos y formalizar la red”⁴⁶.

“Empiezan a ver las posibilidades del trabajo en equipo y a darse cuenta que si trabajan juntos pueden tener una serie de beneficios. También se dan cuenta que el Municipio empieza a sacar una serie de convocatorias en las que ellos no pueden participar por estar dispersos. Entonces deciden que para poder empezar a generar cosas y a tener beneficios necesitan organizarse formalmente”⁴⁷.

La asamblea para la constitución legal

Luego de un proceso largo de disertación y debate en torno al tema de la formalización, se realiza una asamblea para la constitución legal, el 11 de octubre de 2007. La instalación del evento inicia con las palabras del señor Mauricio Mosquera, Director de Comunicaciones de la Alcaldía de Medellín, quien presenta un informe histórico del proceso, en el cual se visualizan las actividades realizadas por el Nodo Central durante los dos años de trabajo de la Red⁴⁸.

Participan de la asamblea 28 medios de comunicación, los cuales luego de un proceso de discusión definen los estatutos que regirán a la asociación. La asamblea también cuenta con la participación de DANSOCIAL y la Federación Antioqueña de ONG – FAONG, entidades que apoyan logísticamente el evento.

Este encuentro posibilita además el nombramiento de representantes de los medios, los cuales se encargarán de la dirección y la administración de La Redecom, a saber: la Asamblea General, el Consejo Directivo (conformado por cinco personas y suplentes: un representante por cada una de las áreas: televisión,

⁴⁵ En: Entrevista representante de la Asociación de Medios de Comunicación Alternativos y Comunitarios de Medellín. La Redecom

⁴⁶ *Ibíd.*

⁴⁷ En: Entrevista representante de la Federación Antioqueña de ONG

⁴⁸ Acta de inicio Asamblea Constitución legal de la asociación. Archivo La Redecom

impresos, radio y medios electrónicos), el Presidente del Consejo Directivo, el Director Ejecutivo de la Asociación, que a su vez es elegido por el secretario y el Revisor Fiscal⁴⁹.

Durante el evento de la constitución legal se caracterizan en los estatutos las cuatro áreas de trabajo:

Medios impresos: periódicos, boletines, revistas u otros formatos cuyo soporte sea el material impreso, con una periodicidad no superior a seis (6) meses; su cubrimiento podrá ser barrial, comunal y municipal.

Televisión: hacen parte de este grupo los canales comunitarios que posean licencia de funcionamiento y los centros de producción de televisión pertenecientes a entidades del orden social y privado que realicen producciones regularmente y tengan personal asignado para ello.

Radio: hacen parte las emisoras comunitarias con licencia de funcionamiento, los centros de producción radial propiedad de organizaciones sociales o comunitarias con producción constante y personal asignado, las emisoras en internet propiedad de organizaciones sociales y comunitarias y las organizaciones sociales o comunitarias que sean concesionarios de espacios radiales en emisoras comunitarias o comerciales de Medellín y realicen programas no comerciales o institucionales.

Medios Electrónicos: hacen parte de esta área los sitios web, portales, blogs, o similares pertenecientes a entidades del orden social que por medio de la Internet buscan crear un espacio para la circulación de contenidos de interés comunitario y social, estos sitios deberán ser actualizados permanentemente.

ALGUNOS ASUNTOS QUE GENERAN DISCUSIÓN

Qué tipo de figura organizativa se pretende constituir

⁴⁹ Estatutos de La Redecom reformados por la Asamblea. Archivo La Redecom

Hay unos momentos previos en la constitución legal, en el cual DANSOCIAL (Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria) se interesa por el proyecto de medios alternativos de la ciudad y decide participar del proceso a través de unas asesorías de carácter jurídico. Su participación significa para La Redecom iniciar discusiones relacionadas con el tema solidario y cooperativo como una de las apuestas para la construcción de la figura organizativa⁵⁰.

“DANSOCIAL asesora a los medios en los estatutos y en visualizar qué tipo de asociación o qué tipo de organización necesitábamos nosotros”⁵¹.

Estos acercamientos permiten que DANSOCIAL manifieste la intención de establecer un convenio de Empresarismo Social y Solidario, en el cual participe la Secretaria de desarrollo Social de la Alcaldía de Medellín, además de la Federación Antioqueña de ONG – FAONG, como socio ejecutor de esta propuesta que pretende fortalecer a La Redecom en el tema empresarial⁵².

Por otro lado, la propuesta de DANSOCIAL de constituir una organización que integre componentes solidarios y de cooperativa genera discusión al interior de la FAONG, debido a que el marco que reglamenta los estatutos es confuso y la intención desde La Redecom es constituir una Asociación. En este sentido, la FAONG explica que no cree conveniente la propuesta y decide abstenerse de participar del convenio.

DANSOCIAL argumenta, por otro lado, que la ley 454 concibe la figura organizativa como una entidad especializada ante la Superintendencia de Economía Solidaria. Las características de la organización son las que decide amparar según algunos criterios la Ley 454, no por el contrario, el tipo de figura organizativa.

Se acuerda que la incompatibilidad sobre el marco jurídico debe abordarse en La Redecom, debido a que ellos son los que deciden qué tipo de figura jurídica es más conveniente a sus intereses y dado el caso contarán con la asesoría que determine el techo jurídico y la ley que lo ampare.

⁵⁰ Ideas que se retoman de representantes de la Dirección de Comunicaciones Alcaldía de Medellín

⁵¹ En: Entrevista representantes de la Red de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – La Redecom -

⁵² Este tema será abordado en un aparte correspondiente al proyecto de Empresarismo Social y solidario Dansocial – Secretaria de Desarrollo Social y Solidario.

Para una mayor claridad deciden realizar las consultas con la Superintendencia de Economía Solidaria sobre la pertinencia y viabilidad de la propuesta; también si la decisión de La Redecom es la Asociación, se construirán los estatutos acordes con la figura, los cuales a su vez serán revisados por un abogado⁵³.

Dificultades en la formalización de los medios

Durante la asamblea de constitución, se presentan algunos inconvenientes en la definición de los estatutos, los cuales no fueron revisados en su plenitud, debido a que algunos medios de comunicación que aceptaron la convocatoria no conocían el proceso de La Redecom e iniciaron una discusión acerca de la pertinencia de algunos de éstos. Los contratiempos en la aprobación de los estatutos trajo consigo el retraso en la formalización ante la Cámara de Comercio.

Qué tipo de medios hacen parte de La Redecom

Durante el proceso de revisión y definición de estatutos se pone de manifiesto nuevamente el tipo de organización que puede hacer parte de La Redecom. De ahí se genera cierto malestar en el grupo debido a la propuesta e intención específicamente de la cooperativa de televisión “CONMUTEVE” de participar en los procesos al interior de la asociación de medios. Luego de algunas discusiones se plantea que sólo se afiliarán organizaciones de primer nivel, en el caso de las de segundo grado sus miembros podrán formar parte de manera individual, siempre y cuando cumplan con los criterios de ingreso definidos⁵⁴.

“Necesitamos tener una claridad frente cuál es nuestra organización, cuáles son los intereses que debe defender y quiénes son los que participan”⁵⁵.

¿Medios comunitarios?

La Redecom, desde sus inicios se ha identificado en el medio por su carácter comunitario, de ahí que su objetivo se dirija al desarrollo social de los territorios en

⁵³ Ideas que se retoman del proyecto de Empresarismo social y Solidario, 29 de agosto de 2007. Archivo FAONG.

⁵⁴ ideas que ser retoman del resumen de la reunión proyecto para el fortalecimiento de La Redecom, Medellín, 7 de septiembre de 2007.

⁵⁵ En: Entrevista Representantes de la Dirección de Comunicaciones Alcaldía de Medellín,

donde hace presencia. Por ello, los medios que participen de ella deben respaldar un trabajo comunitario y la búsqueda de un beneficio compartido a través de la divulgación de problemáticas sociales. Sin embargo, cuando se convocó a los medios de la ciudad en la primera fase del proyecto de Comfama, no se establecieron criterios en la participación, lo que trajo posteriormente dificultades a la hora de decidir su representación en la red.

Por lo anterior, en este proceso han participado medios comerciales cuyo interés es la venta de pauta; también los que se dedican a difundir todo lo concerniente a su institución, tal es el caso de los periódicos que emite la iglesia, el Metro de Medellín y Comfama⁵⁶.

También al interior del grupo gestor surge la inquietud sobre los medios formalizados y su carácter comunitario, debido a que existen algunas organizaciones que se presentan ante la cámara de comercio y en la práctica social su intensión primordial no es el beneficio de la comunidad.

CAPITULO 3

PROPUESTA DE EMPRESARISMO SOCIAL Y SOLIDARIO CONVENIO DANSOCIAL – FAONG

⁵⁶ Ideas que se retoman de la entrevista representantes de la Dirección de Comunicaciones Alcaldía de Medellín



Actividades para el fortalecimiento organizativo de La Redecom.
Biblioteca Pública Piloto. Febrero 2007.

Como se había explicado en el capítulo anterior, el interés de la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía⁵⁷ y DanSocial de fortalecer La Redecom a través de una estrategia de Empresarismo Social y solidario, queda plasmada en un convenio firmado en octubre de 2007, en el cual participa como ente ejecutor la Federación Antioqueña de ONG - FAONG – El fortalecimiento a los medios alternativos de Medellín se constituye en una experiencia que puede ser replicada en otros contextos a nivel nacional, de ahí su intensión de apoyarles en todo lo relacionado con el marco jurídico que los reglamenta.

La idea de diseñar un proyecto de Empresarismo Social y solidario que fortalezca La Redecom, está sustentada en una metodología de trabajo italiana, la cual pretende cualificar las organizaciones sociales para que se conviertan en empresas competitivas, productivas y solidarias, capaces de desenvolverse en el libre mercado. Para ello, se realiza un acompañamiento a las organizaciones con el propósito de construir estrategias que les permitan cualificar su trabajo, a saber: el plan de negocios, plan financiero, el portafolio de servicios, entre otros. Esta

⁵⁷ El proyecto de Empresarismo Social se enmarca en una alianza público y privada que pretende impactar las organizaciones por medio de un modelo de empresa social.

metodología de trabajo fue replicada en los municipios de Medellín, Cauca y Santa Rosa de Osos, desde mediados de 2005.

La experiencia ha sido promovida desde la Secretaría de Desarrollo Social de la Alcaldía de Medellín y de otras entidades no gubernamentales y el interés es seguir impactando a otras organizaciones y en especial la red de medios alternativos, por considerarla una propuesta que puede mejorar sus prácticas sociales en las comunidades y garantizar su viabilidad económica.

Implementación del proyecto

En el marco del proyecto, la FAONG y la Alcaldía a través de la Dirección de Comunicaciones, asesoran a La Redecom en la construcción de los estatutos, además apoyan logísticamente la Asamblea de Constitución, la cual se efectuó el 11 octubre de 2007. El papel de las dos entidades es asesorar los procesos emergentes para continuar un trabajo que impacte y transforme la organización en una empresa social.

Por su parte, el proyecto piloto de Empresarismo Social para el fortalecimiento de la red de medios alternativos y comunitarios – Redecom”, inicia el 1 de octubre de 2007, con una serie de encuentros para la socialización del tema y los objetivos por parte de un grupo de profesionales; en las reuniones se propone un plan de trabajo que estructura y viabiliza los objetivos que se deben alcanzar. Para ello, desde el proyecto se convocan a todos los medios de comunicación identificados en la base de datos de Comfama para capacitarlos con las herramientas necesarias para la implementación de empresas de carácter social. Cabe decir, que las sensibilizaciones sobre la temática se realizan de manera irregular y además se identifican algunas dificultades en transmitir lo que se pretende con la implementación del proyecto.

ALGUNAS DIFICULTADES

En la formulación del proyecto

Una dificultad en la formulación del proyecto se relaciona con la identificación previa de las problemáticas, necesidades, intereses y perspectivas de futuro de La Redecom. De ahí que en el momento de la ejecución del proyecto, el grupo gestor exprese su inconformidad, debido a que la propuesta no se ajusta a las condiciones de la organización y a sus demandas. Diseñar un proyecto, sin contar con la participación de los medios de comunicación y partiendo del desconocimiento de la estructura organizacional, ha significado que los procesos se dilaten, al no existir el compromiso, ni la preparación suficiente para el cumplimiento de los objetivos.

“Lo que pasa es que el proyecto se escribe como en junio del año pasado, sin contar con el grupo gestor. Ellos (DanSocial y Empresarismo) no conocían a los miembros del proceso. Simplemente se escribe un convenio de fortalecimiento; además (DanSocial y Empresarismo) confían en que el proceso lleva dos años y que están muy organizado y que ya tienen una estructura⁵⁸”.

“El proyecto se estructuró, se pasó se aprobó todo y cuando se fue a implementar, los medios no estaban preparados todavía para vivir el proceso de Empresarismo Social y efectivamente pasó lo que yo les decía: se cayó, (...) porque no estaban listos todavía de empezar el proceso de empresarismo social⁵⁹”.

En la ejecución del proyecto

En la implementación del proyecto se presentan algunas dificultades a la hora de transmitir la propuesta a los medios de comunicación. En este sentido, los grupos conformados para la creación de empresas sociales, manifiestan la falta de claridad en el objetivo del proyecto y desconocen además las actividades necesarias para cumplir con el convenio, es decir, que la información suministrada no satisface, en su momento las expectativas de La Redecom.

La falta de claridad al transmitir los contenidos de la temática, sumado los distintos actores que aparecen para acompañar el proceso (DANSOCIAL, Alcaldía, FAONG) generan confusiones entre los miembros de La Redecom, lo que trae como consecuencia retraso en los tiempos estipulados del convenio.

⁵⁸ En: Entrevista representante de la Federación Antioqueña de ONG

⁵⁹ En: Entrevista representante de Empresarismo Social Medellín.

“Fue muy difícil y complicado, porque a nosotros nos bajaban la información a medias y vos sabes que una información a medias es una mentira, porque entonces nos hablaban de unos valores pero sin tener en cuenta otro proceso”⁶⁰.

“Los primeros acercamientos con Redecom desde Empresarismo Social fueron mas bien improvisados, es decir, no hubo preparación, una sensibilización estructurada de todo”⁶¹.

“Se retrasó también los términos del convenio. Así que un convenio de siete meses lo estamos ejecutando solo en tres. Entonces reajustamos actividades y con ellos mismos miramos qué actividades eran competentes”⁶².

Intereses en contraposición

Otro de los aspectos decisivos en la ejecución del proyecto y que además se constituye en una de las dificultades evidenciada por los participantes, es el relacionado con los intereses, tanto de los actores involucrados en la propuesta como el de los medios alternativos. Por un lado, DANSOCIAL y Empresarismo, procurando fortalecer empresas de carácter social sin el conocimiento de las necesidades y expectativas de los miembros de la organización; por otro lado, La Redecom, queriendo impulsar el trabajo en red y sin consolidar aún su estructura organizativa. En este sentido, el proyecto es asumido como una imposición que debe llevarse a cabo en un tiempo estipulado, y no como una propuesta de fortalecimiento para consolidar efectivamente la organización.

Develar los intereses de los participantes de las organizaciones es uno de los componentes relacionados con la consolidación de empresas de carácter social, es decir, que el interés de fortalecerse en el tema surge del grupo gestor y no por el contrario de actores externos que estructuren propuestas. El papel de los actores externos (coordinador, agente de desarrollo, y demás asesores) es de sensibilizar a

⁶⁰ En: Entrevista representantes de la Red de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – La Redecom -

⁶¹ En: Entrevista representante de Empresarismo Social Medellín

⁶² En: Entrevista representante de la Federación Antioqueña de ONG

las organizaciones sobre la temática, no por el contrario presionarlos para tomar decisiones, por este motivo los proyectos no logran concretarse en el tiempo.

“Algunas cosas han sido medio impuestas no totalmente concertadas con ellos. Se sienten presionados porque quienes están trabajando con ellos (quieren que las cosas se den en un tiempo limitado). Entonces no les da tiempo como de organizarse”⁶³.

Premura en la construcción de empresas sociales

Los retrasos iniciales en la ejecución del proyecto, sumado la falta de claridad de la propuesta, ha ocasionado que el tiempo necesario para fortalecer empresas sociales se reduzca en términos de tiempo. Esto ha significado reestructurar algunas actividades y direccionar el trabajo al fortalecimiento organizativo de La Redecom, debido a que es apremiante en términos de tiempo hablar de un proyecto piloto de empresa⁶⁴.

REESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA INICIAL

Desde el inicio del proyecto los medios alternativos expresaron sus inconformidades sobre la etapa inicial de sensibilización de Empresarismo Social. De ahí, que decidieran establecer como prioridad en el proyecto el fortalecimiento de la estructura organizativa y algunas herramientas para la gestión empresarial (plan de mercadeo, plan de negocios, portafolio de servicios, entre otros). En este sentido, las dificultades que se presentan en la ejecución del proyecto han significado discusiones entre el grupo gestor y representantes de la FAONG, lo que lleva a considerar la necesidad de replantear la propuesta inicial. Para ello deciden programar una jornada que permita realizar un diagnóstico organizacional sobre el estado actual de La Redecom, es decir plantear alternativas que satisfagan sus intereses y demandas.

Sin embargo, dada las exigencias del convenio y sus cláusulas, reestructurar los objetivos implica cambiar acuerdos establecidos dentro de un marco jurídico. Por este motivo, sin perder la razón de ser del proyecto (los objetivos), se negocian con

⁶³ En: Entrevista representante de Empresarismo Social Medellín.

⁶⁴ Ideas que se retoman de Entrevista representantes de Empresarismo Social Medellín

el grupo gestor algunas actividades claves que le apuntan al fortalecimiento organizativo.

“A finales del año pasado nos reunimos varias veces para hacer un diagnóstico, con el fin de reformular el proyecto. De esa reformulación salió todas las actividades que nosotros estamos realizando ahora con la Federación porque ayudarán a consolidarlos un poco más”⁶⁵.

“Tuvimos que hacer todo un proceso de negociación nosotros al interior, porque existen unas cláusuras escritas en el convenio que son muy difícil de modificar, además porque teníamos ya negociado todo un proceso con Empresarismo Social. Reformulamos las actividades pero sin perder los mismos objetivos que tenía el proyecto desde el inicio”⁶⁶.

En diciembre de 2007, se realiza la jornada de diagnóstico, en la cual por medio de una matriz DOFAR (Debilidades, oportunidades, Fortalezas, Amenazas y Retos) y se reconocen cinco tipos de subsistemas que están presente en el funcionamiento de las organizaciones, a saber: gerencial, tecnológico, estructural, razón de ser y el psicosocial.

Por su parte, el subsistema gerencial hace alusión a todas aquellas actividades y tareas organizadas que permiten coordinar la estructura organizativa. En el tecnológico intervienen aspectos como los procesos e instalaciones utilizadas en la transformación de los productos; además de los equipos, el ambiente organizacional y el tiempo que se invierta en la realización de las actividades. El Estructural se refiere a la planificación y diseño de las actividades de la organización y a su división de acuerdo a los roles establecidos. La razón de ser de la organización hace alusión a los objetivos, la misión y visión que define el funcionamiento y su influencia en el medio. Por último, del subsistema psicosocial hacen parte los individuos y grupos los cuales están en permanente interacción, lo que permite conocer las dinámicas grupales, el comportamiento y la motivación de los individuos y el clima organizacional⁶⁷.

⁶⁵ En: Entrevista representante de la Federación Antioqueña de ONG

⁶⁶ *Ibíd.*

⁶⁷ Ideas que se retoman de El talento disponible en:
<http://www.monografias.com/trabajos5/talen/talen.shtml>

De manera general, surgieron algunos aspectos a considerar relacionados con los cinco subestimas, tales como⁶⁸:

- **Subsistema gerencial:** falta estructurar y diseñar un sistema de planeación, seguimiento y evaluación de la organización.
- **Subsistema psicosocial:** se necesita reforzar temas como la confianza y el compromiso grupal, además de identificar los intereses del colectivo, lo cual posibilita consolidar un grupo base que conforme la Red de Medios.
- **Subsistema tecnológico:** las debilidades de La Redecom se relaciona con la sostenibilidad económica del proceso, de ahí que no se cuente con los equipos e instalaciones necesarias para ofrecer los bienes y servicios.
- **Subsistema razón de ser:** no existe claridad en el quehacer de la organización, faltan acuerdos claros que orienten la propuesta.
- **Subsistema estructural:** Es importante la definición, apropiación y adaptación de una estructura organizativa acorde con el proceso vivido y las necesidades actuales, en el cual se establezcan criterios para la toma de decisiones e igualmente canales de comunicación eficientes.

Partiendo de los resultados de la jornada de diagnóstico se establecen entre el grupo gestor y representantes de la FAONG, un cronograma de actividades que permite fortalecer aquellos subsistemas que presentan mayores dificultades teniendo como base los objetivos del convenio. En este sentido, los objetivos iniciales se mantienen, lo que se modifica son las actividades, las cuales se ajustan más a sus necesidades y demandas organizativas. A continuación se especifican los objetivos del convenio y las actividades propuestas para llevarlos a cabo⁶⁹.

Objetivo del convenio	Actividades
Aporte capital semilla e impresión de piezas promocionales y de	Contratación de un practicante del área de comunicaciones

⁶⁸ Ideas que se retoman de: Herramienta para el diagnóstico organizacional – DOFAR – Diciembre 2007. Archivo La Redecom.

⁶⁹ Cronograma de reestructuración de las actividades de La Redecom. Archivo FAONG.

comunicación	Entrega de un computador y una impresora
	Impresión de papelería y del portafolio de servicios
Plan de Negocios	Jornada de planeación estratégica
	Identificación de Recursos de la Asociación
	Jornada teórico practica para la construcción de un plan de comunicaciones
Sistematización del modelo, documentación de experiencias	Revisión documental y entrevistas con los actores del proceso
Talleres en formación solidaria	Taller en temas de asociatividad
	Taller en redes social, enfocado a la responsabilidad social
Construcción de un manual de funciones y un código ético	Jornada de construcción de un manual de funciones de los miembros y del código ético y de responsabilidad de la Asociación
Plan de Desarrollo socio empresarial	Introducción al Pesem
Talleres en temas de empresarismo o del área de las comunicaciones y acompañamiento social	Taller en formulación de proyectos
	Taller en planes de mercadeo modulo 1
	Taller en planes de mercadeo modulo 2
	Taller de cada área
Estrategia de proyección a la comunidad	Campaña de posicionamiento de La Redecom

(Matriz de objetivos y actividades de La Redecom)

EN LA ACTUALIDAD CÓMO VA EL PROCESO DE LA REDECOM

La jornada de diagnóstico dio como resultado la reestructuración de las actividades programadas en el convenio, las cuales se iniciaron en el mes de enero de 2008 y finalizan en abril del mismo año. Durante los tres meses se tiene definido un cronograma exhaustivo con el fin de asesorar a los medios alternativos que hacen parte de La Redecom por medio de herramientas teóricas y prácticas que contribuyan al fortalecimiento de la estructura organizativa y a su cualificación empresarial.

En este sentido, en la actualidad el grupo gestor ha participado en distintas jornadas de capacitación, en las cuales se ha construido de manera colectiva el manual de funciones de los miembros, los perfiles y responsabilidades de la Asociación, el reglamento interno, el plan operativo y el portafolio de servicios. Además se han abordado temáticas como: la asociatividad, redes sociales e introducción al PESEM (Proyecto Educativo Social y Empresarial). Se reconoce como un avance, la participación de los miembros de La Redecom, durante los talleres de formación, lo que permite la estructuración de la organización de una manera colectiva.

También, se registra como un acierto en todo el proceso la consecución del registro ante la Cámara de Comercio de Medellín, lo que garantiza la posibilidad de contratar con otras entidades de la ciudad, además motiva a los miembros a comprometerse con el trabajo de fortalecimiento de La Redecom. De la gestión que se realice depende la sostenibilidad económica de sus miembros y el reconocimiento y credibilidad en la ciudad.

CAPITULO 4

ACIERTOS, APRENDIZAJES Y LIMITANTES DURANTE EL DESARROLLO DEL PROYECTO LA REDECOM.



Junta Directiva La Redecom. Alcaldía de Medellín. Diciembre 2007

Trabajo en equipo

Uno de los aspectos que manifiestan algunos miembros de La Redecom ha sido el aprendizaje obtenido en todo el proceso relacionado con el trabajo en equipo. Aunque es un aspecto crítico establecer acuerdos al interior del grupo sabiendo de antemano el conocimiento sobre cada una de las áreas de trabajo, se han concientizado sobre el respeto y la posibilidad de escuchar el argumento de los otros. En este sentido la construcción mancomunada de algunos acuerdos posibilita la continuidad de la asociación.

“Como aprendizajes el trabajo en equipo. Nosotros venimos de escuelas muy diferentes, de organizaciones y métodos de trabajo diferentes, entonces hemos aprendido del respeto de cada uno de los compañeros porque antes había esas dificultades”⁷⁰.

⁷⁰ En: Entrevista representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – LA REDECOM -

Formalización de los medios alternativos

La formalización de La Redecom ante la Cámara de Comercio se considera un acierto para los medios, les otorga legitimación en sus relaciones contractuales con entidades gubernamentales y no gubernamentales, significa que la asociación cuenta con respaldo y una estructura administrativa que soporta las gestiones emprendidas.

Cumplir con los requisitos para obtener la personería jurídica los motiva a continuar gestionando contratos de gran envergadura con entidades de carácter público o privado, lo cual puede garantizar ingresos económicos para solventar los sueldos de los cargos administrativos de La Redecom⁷¹.

Trayectoria de los medios alternativos

Uno de los aspectos que ha mejorado La Redecom, es la cualificación del trabajo de sus miembros, de acuerdo a cada una de las áreas. De ahí que se reconozca la calidad del producto que entregan a las comunidades, en aspectos relacionados con: redacción, diseño, impresión y fotografía. Sin embargo, aunque el fortalecimiento recibido en la asociación, es notable para cualificar el trabajo, también se reconoce la experiencia y profesionalismo de algunos de sus miembros que apoyan a los medios a través de sus saberes específicos⁷².

Incidencia de los medios alternativos en la construcción de ciudad

Uno de los aciertos reconocidos a los medios alternativos ha sido despertar el interés de la población sobre asuntos coyunturales, tales como el proceso de electoral, en el cual se logró transmitir conocimiento sobre los perfiles de los candidatos y sus propuestas. En este sentido la información posibilitó la toma de decisiones de la población por una propuesta de ciudad acorde con sus intereses y necesidades⁷³.

⁷¹ Ideas que se retoman de los representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – LA REDECOM -

⁷² Ideas que se retoman de representantes de la Dirección de Comunicaciones Alcaldía de Medellín.

⁷³ *Ibíd.*

Aunque se considera un acierto el trabajo desarrollado por los medios en las comunidades, es un proyecto que hay que seguir fortaleciendo, buscando alternativas de comunicación a través de su cualificación profesional, lo que posibilita la transformación de los contextos a través del conocimiento sobre la realidad y de propuestas de intervención más coherentes.

ACOMPañAMIENTO DE LA ALCALDÍA DE MEDELLÍN A LOS MEDIOS ALTERNATIVOS

La red de medios de comunicación alternativos y comunitarios de Medellín - La Redecom – desde sus inicios ha recibido apoyo en especial de la administración pública, debido a que se considera uno de los ejes que garantiza a la ciudadanía el acceso a una información oportuna, veraz y suficiente que logre transformar los contextos de exclusión en los cuales se ha visto avocada, a través de una estrategia que le apunta tanto al fortalecimiento de los medios como al trabajo en red. De ahí que su asesoría y acompañamiento permanente se dirija a distintos aspectos, tales como:

Asesoría jurídica

Uno de los temas recurrentes de discusión en todo el proceso de estructuración, ha sido el relacionado con la formalización de los medios alternativos en la ciudad, esto se explica porque la administración pública considera que es uno de los aspectos que garantiza confiabilidad a la hora de contratar con distintas entidades en la ciudad. En este sentido, el área de comunicaciones de esta administración ha dispuesto toda su capacidad para asesorar jurídicamente a las organizaciones interesadas en realizar los trámites ante la Cámara de Comercio, lo que les posibilita mayor acceso a recursos.

“Existen medios que no cuentan con Personería Jurídica, entonces es explicarles a ellos: bueno ustedes no pueden seguir siendo una persona natural, sino que ustedes por su medio de comunicación tienen que formalizarse”⁷⁴

También desde el área de comunicaciones se ha gestionado para conseguir las personas idóneas que presten asesoría en la constitución legal de la asociación de

⁷⁴ En: Entrevista representante de la Alcaldía de Medellín, dirección de comunicaciones.

medios alternativos, específicamente en la definición del tipo de organización y la construcción de los estatutos.

El acompañamiento de la Alcaldía ha sido decisivo a la hora de establecer criterios en la participación de los medios, es decir, quiénes de acuerdo a su naturaleza pueden hacer parte de La Redecom.

Apoyo logístico

El apoyo logístico por parte de la administración municipal, se considera uno de los aciertos necesarios para el funcionamiento de La Redecom. Es así, como a través del apoyo en la convocatoria de los medios alternativo, material técnico y audiovisual, disposición de espacios físicos para la realización de eventos como la planeación estratégica y la asamblea de la constitución de la asociación, son muestra del acompañamiento de la Alcaldía de Medellín y de su intención de fortalecer la comunicación alternativa en la ciudad⁷⁵.

Doble estrategia de fortalecimiento

La administración municipal le ha proporcionado al proyecto profesionales expertos en planeación estratégica, en asesoría jurídica y metodologías de trabajo, con el propósito de capacitarlos con herramientas teóricas y prácticas para que obtengan mayor claridad sobre sus objetivos, además de un desempeño óptimo de acuerdo con sus demandas. También los han apoyado en la gestión pública de recursos con representantes del área de comunicaciones de la Alcaldía, con el propósito de establecer alianzas y diseñar estrategias de fortalecimiento a largo plazo. El acompañamiento permanente por parte de la Alcaldía ha contribuido a que los participantes de La Redecom, sientan confianza en el desarrollo del proceso.

ASUNTOS CRÍTICOS EN LA REDECOM

“La naturaleza de los medios, la inestabilidad, la falta de recursos, la escasez de proyectos en los que ellos puedan intervenir, la poca capacitación que tienen, más

⁷⁵ Ideas que se retoman de: Representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – La Redecom -

allá del manejo de contenidos. Necesitan una conciencia de emprendimiento y la Alcaldía los debe incorporar como parte del emprendimiento que ha promovido a través de la Cultura E y de otros proyectos, encausarlos directamente hacia el empresarismo, por medio de un proceso de capacitación autosostenible. Porque si no es así tienden a desaparecer”⁷⁶.

Empoderamiento del proceso

El empoderamiento como un proceso de carácter social se relaciona con la capacidad de los individuos de asumir compromiso y responsabilidad frente a su propio desarrollo; la participación es el componente primordial ya que los sujetos ejercen control y son parte activa del sistema, lo que genera mayor capital social en las comunidades. De ahí, que el concepto también pueda ser interpretado como un proceso político en el que se garantizan los derechos humanos y justicia social a un segmento de la población marginada de la sociedad. En este sentido, el liderazgo de los grupos y su capacidad para responder directamente antes las estructuras de poder preexistentes en una sociedad, posibilita cambios significativos en el desarrollo.

Desde un nivel micro, cuando los individuos no se apropian y responsabilizan de procesos en los cuales ellos son los beneficiados existen mayores riesgos de no llevarse a cabo. En este sentido uno de los aspectos señalado por las entidades que han acompañado La Redecom, se relaciona con el compromiso de los miembros, frente a los productos que deben entregar en fechas establecidas, concernientes a la organización (misión, visión, plan estratégico, estatutos, reglamento, manuales, entre otros), la inestable asistencia a las reuniones programadas, el tiempo limitado en las discusiones para llegar a un acuerdo mancomunado. Es decir, que durante los dos años y medios que lleva La Redecom en funcionamiento se han presentado algunas dificultades para cumplir eficazmente con las responsabilidades que demanda un proyecto como este.

Estos aspectos pueden incidir en la estructura organizativa, concretamente en el establecimiento de acuerdos colectivos sobre el funcionamiento, canales de comunicación, roles y responsabilidades, además de un horizonte claro que defina

⁷⁶ En: Entrevista representantes de COMFAMA

su quehacer y el impacto de sus prácticas sociales. Otro asunto se relaciona con la resistencia para emprender nuevos retos y desafíos que puedan contribuir con su fortalecimiento⁷⁷.

Sin embargo, las debilidades presentadas no dependen exclusivamente del empoderamiento de los participantes en su propio proceso, sino en aspectos externos tales como: *la sostenibilidad económica de los medios y la dependencia respecto a otras entidades e instituciones*.

La inestabilidad económica de los medios alternativos se relaciona con la posesión de sus bienes y servicios en el mercado y lo que garantiza su difusión permanente en las comunidades. Las debilidades económicas también inciden en la estructura organizativa ya que el grupo responsable de cada uno de los medios no cuenta con una solvencia económica para dedicarse tiempo completo a su quehacer, sino que se ve presionado a buscar nuevas fuentes de ingreso. Es decir, el compromiso asumido en las actividades y los productos que se deben entregar para el funcionamiento de La Redecom, se relaciona en parte, con la estabilidad económica de los participantes.

Por ello, los medios no se encuentran en condiciones para responder eficientemente a La Redecom debido a otras actividades que deben realizar para su sostenibilidad, invirtiendo de esta manera menor tiempo del que requiere la organización para su funcionamiento. De ahí, que lo económico se constituya en un condicionante que motiva la participación de los medios, y el que se puedan asumir mayores compromisos.

“Todavía es muy incipiente la venta de pauta en los medios comunitarios, algunos lo hacen muy bien otros no tienen ni siquiera un catálogo, tienen carencias para administrarse como una empresa, no solamente como un medio de comunicación que informa y comunica sino que también puede ser una estrategia de auto-sostenibilidad para lo que lo hacen”.

“La dificultad de la Asociación es que como ellos trabajan en sus tiempos libres, todos los procesos se dilatan mucho en el tiempo. La Asociación por ejemplo no tiene en este momento una persona contratada con sueldo, la cual se pueda dedicar a generar dinámicas. A

⁷⁷ Ideas que se retoman de la representante de Empresarismo Social Medellín.

mí me parecen muy tesos porque sacan de su tiempo. Pero también reconozco que los resultados se ven a muy largo plazo por las dificultades que tienen”⁷⁸.

“¿Qué es lo que se requiere? manejar recursos para que todo el mundo funcione. Ahora estamos con un trabajo de voluntariado y muchos de los que hacen parte de La Redecom tienen las agendas muy apretadas”⁷⁹.

Por otro lado, un aspecto que aunque no es totalmente nocivo ha creado dificultades para asumir compromiso con el proyecto de medios alternativos, ha sido las relaciones de dependencia entre el grupo gestor y las entidades e instituciones participes. En este sentido, han demandado continuamente acompañamiento y asesoría para la entrega de productos. De ahí que algunas veces se piense la responsabilidad como de los agentes externos a La Redecom y no por el contrario del grupo gestor, el cual debe asumir mayor compromiso en la realización y entrega oportuna⁸⁰ de los productos que contribuyen a su fortalecimiento.

La Comunicación y Participación de los medios Alternativos

Los miembros que hacen parte de La Redecom y las entidades e instituciones participes han manifestado que una de las limitantes en el proceso, ha sido el relacionado con la información que reciben los medios de comunicación, lo cual genera que no se construya una idea global de lo que pasa al interior de la organización y de la importancia de los eventos realizados para su estructuración.

“La dificultad es sobretodo la información y tener la globalidad del proceso, porque a pesar que nosotros por ejemplo sabíamos que estaban en la legalización y todo eso, uno se queda bueno, en qué irán, cómo les fue...”

⁷⁸ En: Entrevista representantes de la Dirección de Comunicaciones Alcaldía de Medellín

⁷⁹ En: Entrevista representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – LA REDECOM

⁸⁰ Muestra de ello, ha sido el incumplimiento en la elaboración del plan de mercadeo de la asociación, luego de recibir oportunamente la capacitación sobre la temática.

La información como limitante en el proceso, también está relacionada con el interés y la motivación de algunos medios en participar de La Redecom. Muestra de ello es la inconstancia en los eventos de capacitación para el fortalecimiento de la estructura organizativa, y aunque es un asunto que ha mejorado notablemente, se piensa que sólo un grupo reducido incide en las decisiones. Por ello, no se reconocen como sujetos activos del proceso, ni tampoco se involucran con propuestas que contribuyan con la difusión de la red de medios alternativos en la ciudad.

“Tienen que avanzar en un desarrollo técnico (mejor planificación, cumplimiento de los compromisos que se establecen, y en las funciones y roles que han asumido). Porque yo puedo ser voluntario pero si me comprometo, me comprometo claramente y digo hasta dónde puedo llegar y hasta dónde no. En este momento en la Asociación todavía hay gente que no aparece y no se comunica”⁸¹.

La comunicación (...) no es sólo el hecho de que pongamos la información en la página, sino también que de una u otra forma exijamos a cada medio que no solo asista a las reuniones, sino ¿qué va a hacer usted en La Redecom?, Es bidireccional, es definir, bueno estos pueden hacer esto...”⁸².

Protagonismos y liderazgos

En La Redecom, se ha identificado un compromiso constante por parte de algunos miembros quienes lideran el proyecto desde sus inicios, lo cual ha garantizado la continuidad de la propuesta en la ciudad. Sin embargo, se ha manifestado que el grupo no ha promovido eficazmente nuevos liderazgos para que un mayor número de personas se comprometan con las actividades que demanda un propósito con estas características⁸³. De ahí, que el control y la toma de decisiones de la asociación recaiga sobre un grupo reducido de personas.

⁸¹ En: Entrevistas representantes de la Alcaldía de Medellín

⁸² En: Entrevistas representantes de la Asociación de Medios Alternativo y Comunitarios de Medellín – La Redecom -

⁸³ Ideas que se retoman de la Entrevista con representantes de la Alcaldía.

El protagonismo de algunos medios de comunicación también ha significado que no se deleguen responsabilidades a otras personas que están interesadas en integrarse a la propuesta de La Redecom⁸⁴. Esta situación genera cierto cuestionamiento sobre la veracidad y confianza del lema “*el bienestar colectivo debe primar por encima del interés individual*”.

“Lo más importante es decirle a la gente de los diferentes medios que dejemos a un lado el protagonismo y nos intereseamos en sacar el medio adelante, en aportar lo que cada uno tiene desde su especialidad para fortalecer la red de medios de comunicación comunitarios”⁸⁵.

Cualificación de los medios

Aunque la propuesta de formación profesional a los medios ha sido un eje transversal en los proyectos para el fortalecimiento y puesta en marcha de La Redecom, todavía se presenta debilidad en la producción técnica, herramientas para el manejo de la Web, en temáticas empresariales y administrativas. Se le suma el nivel de formación de los medios, es decir, algunos medios presentan una mayor cualificación en el desempeño de su trabajo, mientras que otros carecen de herramientas prácticas y teóricas. Por ello, el tema de la cualificación de los medios se constituye en un asunto que debe seguirse retomando en futuras propuestas, del conocimiento que posean, depende la calidad de los bienes y servicios recibidos por las comunidades a través de la asociación⁸⁶.

Relaciones con la administración pública

Existe la idea de relacionar el apoyo financiero y las asesorías continuas que ha recibido La Redecom, por parte de la administración pública, con una estrategia para manipular la comunicación alternativa en la ciudad. En este sentido se piensa que los medios alternativos son propiedad de la institucionalidad y por ello, su

⁸⁴ Ideas que se retoman de la Entrevista con representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – LA REDECOM -

⁸⁵ En: Entrevista representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – LA REDECOM -

⁸⁶ Ideas que se retoman de la Entrevista con representantes de la Alcaldía y Faong.

función es apoyarla públicamente a través de pauta publicitaria. Estas ideas generan en los medios una resistencia a este tipo de apoyo, de ahí, que clarifiquen su posición frente a la institucionalidad manteniéndola al margen de sus decisiones.

Sin embargo, pese a las especulaciones en torno al tema los miembros de la Redecom han decidido asumir el acompañamiento de la Alcaldía, como una propuesta para consolidar los medios de comunicación en la ciudad y fortalecer el trabajo que desarrollan en las comunidades, como una estrategia para la convivencia y el derecho a la información⁸⁷.

Acerca de los objetivos y el trabajo en Red

Durante el proceso de conformación de La Redecom, existen dificultades relacionadas con la falta de claridad de los objetivos que orientan y articulan la red y las transformaciones que se evidencian en el transcurso del tiempo. Transformaciones influenciadas por las presiones del contexto y las decisiones tomadas por algunos de sus miembros.

En este sentido, en un momento del proceso las acciones del grupo se dirigían a articular el trabajo de los medios alternativos en una red, de ahí que se realizaran encuentros zonales para incentivar la participación, además de generar confianzas en los miembros del grupo, el reconocimiento de los medios en la ciudad y la gestión de la información.

En otro momento, sus objetivos le apuntaban a la captación de recursos para la sostenibilidad de los medios alternativos. Por ello, realizaron los trámites necesarios para la formalización de la organización. Las transformaciones que sufre La Redecom, también se pueden relacionar con la falta de una cultura del trabajo en red, lo que ha significado que no se puedan enfrentar a los desafíos que ello implica, como por ejemplo, las formas jerárquicas y piramidales de una organización, por ello el interés de formalizarse como asociación para definir la estructura administrativa y responsabilidades.

⁸⁷ Ideas que se retoman de la entrevista representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – LA REDECOM -

El trabajo en red también ha estado mediado por la desconfianza de algunos de sus miembros en este tipo de apuestas, de ahí que se evidencia la falta de participación y compromiso para asumir los retos y desafíos de una propuesta como esta en la ciudad. La desconfianza destruye el tejido social, disuelve los vínculos y la credibilidad, lo que hace imposible hablar de la construcción de redes sociales referidas al intercambio de información y construcción de convivencia en la ciudad.

Por su parte, los cambios en los objetivos o en las estrategias para alcanzarlos, ha ocasionado que el grupo descuide asuntos como la confianza, el compromiso, la participación. Temas que posibilitan la construcción de vínculos sociales, lo que favorece no sólo la resolución de problemáticas comunes que aquejan al grupo, sino el intercambio de información, el compartir recursos y establecer relaciones de cooperación.

“Existe dificultad en el trabajo en red, porque de por sí nosotros a pesar de conocemos las ventajas del trabajo en red, somos a veces muy egoístas o creemos que el trabajo en red va a generar competencias”⁸⁸.

Representatividad de los medios alternativos

Existe un asunto que preocupa tanto a las entidades acompañantes en el proceso como a algunos integrantes, es el relacionado con la representatividad de los medios alternativos en la Asociación. En este sentido, la participación ha disminuido notablemente con relación a la figura en la cual se constituyeron. En la primera etapa del proyecto los intereses de La Redecom se relacionaban con el trabajo en red, en ese momento participaban alrededor de 68 medios de la ciudad; mientras que en la actualidad participan sólo 27. Lo anterior se explica por la premura del tiempo en la entrega de los documentos ante la Cámara de Comercio, lo que impidió una convocatoria masiva a los medios para obtener una mayor representación⁸⁹.

Otro aspecto preocupante es la representación de los 27 medios correspondiente a las disposiciones legales que se consignaron en los estatutos de la Asociación, ya

⁸⁸ En: Entrevista representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – La Redecom -

⁸⁹ Ideas que se retoman de representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – La Redecom -

que debido a la premura en la entrega de los documentos quedaron inscritos sólo nueve de sus miembros. Lo anterior trae consecuencias debido a que la toma de decisiones de la Junta Directiva recae en nueve de sus veintisiete miembros lo que puede traer inconformidades y deserciones al interior⁹⁰.

CAPITULO 5

RETOS Y PROSPECTIVAS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN ALTERNATIVOS EN LA CIUDAD

Establecer relaciones estratégicas y espacios de participación

⁹⁰ Ideas que se retoman de representante de la FAONG.

Conociendo de antemano la importancia de los medios de comunicación alternativos en la ciudad, desde el reconocimiento por la generación de procesos de identidad y sentidos de pertenencia que puedan contribuir a la convivencia en el territorio, se deben seguir impulsando proyectos como éste, en el cual se fortalezcan redes que articulen el trabajo en la comunidad.

Por ello, conociendo la importancia de la comunicación alternativa, La Redecom, tiene como una de sus apuestas a futuro la difusión de su quehacer, con el fin de establecer relaciones estratégicas con entidades públicas y privadas para la promoción de su trabajo en las comunidades. Establecer contratos y garantizar la entrega de bienes y servicios con calidad, posibilita la sostenibilidad económica y reconocimiento de los medios alternativos.

“Hay un reto muy grande y es que la Asociación logre generar negocios a partir de la red. Porque los medios comunitarios empiezan a ser un interlocutor muy importante para grandes empresas ya que necesitan que sus mensajes lleguen al ámbito comunitario porque se ha demostrado que estos llegan efectivamente a sus localidades”⁹¹.

También como estrategia La Redecom debe participar en escenarios que convoquen la disertación y debate de la comunicación alternativa, además de incidir con propuestas en la construcción de políticas públicas, lo cual permite un mayor posicionamiento del tema en la ciudad y cualificación del quehacer comunicativo.

Participación de los medios como estrategia de convivencia ciudadana

Otra de las estrategias a futuro de La Redecom, se relaciona con el interés de continuar promocionando en las comunidades la comunicación alternativa para la convivencia en el territorio, con el fin de generar en la ciudadanía la motivación de participar en proyectos como este; además de cualificar su trabajo de acuerdo a las

⁹¹ En: Entrevista Representantes de la Alcaldía, Dirección de Comunicaciones.

cuatro áreas de trabajo. Así mismo la tarea desde la dirección de la Asociación es identificar primero cuáles medios son de carácter comunitario con el fin de invitarlos a participar y segundo, continuar promocionando el tema para generar procesos perdurables⁹².

De esta manera, el trabajo de La Redecom apenas comienza y más aún con relación al tema de la convivencia en la ciudad. De ahí, que se proponga desde las cuatro áreas promover desde su saber específico proyectos que le apunten a la creación de espacios de confianza y de integración de la población. Esta propuesta aunque ambiciosa puede generar procesos de convivencia partiendo de la revisión de los proyectos existentes en las comunidades y articulado a las propuestas, los medios de comunicación que hacen presencia en el territorio⁹³.

Canales de televisión y Radio comunitaria

Uno de los retos que se propone La Redecom, es por un lado, continuar apoyando y gestionando ante la Comisión Nacional de Televisión, los canales comunitarios de la ciudad, como una estrategia de mayor cobertura que posibilita promocionar comercialmente los medios alternativos comunitarios. Los canales de televisión se consideran una propuesta que puede generar mayor credibilidad desde la Asociación y al mismo tiempo conocimiento de su quehacer a los suscriptores que reciben la señal. De esta manera se apoya a las cuatro áreas a través del intercambio de servicios, es decir articular el trabajo para potenciar comercialmente la asociación.

“De mucha gente que tiene un canal prendido, que reciben la señal por medio de un canal comunitario, entonces ahí hay posibilidades comerciales muy importantes que ellos como gremio pueden aprovechar”⁹⁴.

Por su parte otra de las perspectivas se relaciona con la posibilidad de gestionar con el Ministerio de Comunicaciones licencias de funcionamiento para las emisoras de radio que están interesadas en participar de la licitación. Del apoyo que reciba el área de radio depende que accedan a las licencias que otorga el

⁹² *Ibíd.*

⁹³ Ideas que ser retomadas de los representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – La Redecom -

⁹⁴ En: Entrevista Representantes de la Alcaldía, Dirección de Comunicaciones

Ministerio, lo cual permitirá que se promuevan bienes y servicios de los medios alternativos a las comunidades⁹⁵.

Fortalecimiento de las cuatro áreas de trabajo

Uno de los intereses de La Redecom se relaciona con el fortalecimiento de las cuatro áreas de trabajo, es decir, radio, televisión, prensa y medios electrónicos, con el propósito de profesionalizar su quehacer, además de apoyarlos en asuntos legales y de contratación, para que de esta manera exista una mayor cobertura y calidad de la información en las comunidades; es decir, que la comunicación alternativa responda a las demandas de la población, satisfaciendo sus intereses e impulsando nuevos proyectos acordes con la realidad. En esta medida el reto consiste en vigilar que la producción de cada área de trabajo cumpla con los requisitos de calidad para poder transmitir una comunicación oportuna, veraz y suficiente.

Otro aspecto que contribuye al fortalecimiento de las áreas de trabajo se relaciona con el interés de continuar promoviendo desde La Redecom, seminarios, eventos y talleres de formación, cuyo objetivo sea la divulgación del quehacer de los medios; además del abordaje de temas coyunturales y la cualificación de sus prácticas, a través de la promoción de actividades se incentiva la participación de otros medios en la ciudad y se da a conocer el trabajo de cada una de las áreas de trabajo de la organización.

Ingerencia de los medios en la agenda pública

El tema de la comunicación alternativa se ha posesionado en el discurso de la ciudad, lo que ha posibilitado que se continúe apoyando la propuesta a través del Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011 "*Medellín Solidaria y Competitiva*", en el cual se revisan los logros relacionados con la identificación y fortalecimiento de un porcentaje de medios alternativos en la ciudad. Se suma el incentivo que existe desde Presupuesto Participativo para financiar a las organizaciones con propuestas de esta índole, lo que posibilita que la comunidad asuma compromisos en la planeación del desarrollo y priorice recursos para el fortalecimiento de los medios alternativos. Muestra de ello es la tendencia creciente de canales de comunicación,

⁹⁵ Ideas que se retoman de representantes de la Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín La Redecom

producto del programa de Presupuesto Participativo, que en el 2008 priorizó 48 iniciativas⁹⁶.

El apoyo por parte de la administración pública a los medios alternativos puede interpretarse como una estrategia para democratizar la información, además de constituirse en una apuesta para que las organizaciones asuman la responsabilidad de comunicar el acontecer vital en las comunidades; También se puede interpretar como uno de los medios para que la población conozca sobre la puesta en marcha de proyectos de la Alcaldía.

Que desde la administración se establezcan contratos con los medios alternativos en la ciudad, significa que la información no se centralizará únicamente en los medios masivos, sino por el contrario se va a promover una apertura en las organizaciones comunitarias, lo que garantiza además su sostenibilidad económica.

Sin embargo si los medios quieren continuar asumiendo un protagonismo en la ciudad, deben fortalecerse internamente como organización, es decir contar con objetivos claros, misión y visión, además de un plan operativo, y herramientas para la gestión empresarial, las cuales se constituyen en estrategia para alcanzar los propósitos de La Redecom. El fortalecimiento organizativo, además de la participación y compromiso de los medios alternativos en la ciudad, posibilita que se incida con propuestas en una política pública.

Estructuración de la organización

Una de las perspectivas de futuro de La Redecom, se relaciona con el fortalecimiento interno de la organización en términos de objetivos, funciones, responsabilidades, la gestión para la financiación de proyectos a través de la construcción de un portafolio de servicios y el establecimiento de un plan estratégico de comunicaciones. El fortalecimiento también se enfoca a la posibilidad de contar con personal administrativo que realice las funciones de la

⁹⁶ Datos que se retoman del plan de desarrollo 2008-2011 Medellín es solidaria y competitiva.

Disponible en:

http://www.medellin.gov.co/alcaldia/jsp/modulos/anexos/img/pdf/Anteproyecto_Imprimir.pdf

secretaría de La Redecom, además de gestionar una sede en la cual puedan reunirse periódicamente⁹⁷.

REFLEXIONES FINALES

- La importancia del fortalecimiento de los medios alternativos es un asunto que se ha reconocido desde la administración pública, de ahí su interés en

⁹⁷ Ideas que se retoman de las entrevista Asociación de Medios Alternativos y Comunitarios de Medellín – La Redecom -

buscar estrategias que le apunten a la estructuración de una red en la ciudad. Sin embargo, aunque se considera un acierto establecer como eje para la convivencia en la ciudad la comunicación alternativa, esto depende del grado de compromiso que asuman los miembros de La Redecom, de la representatividad de la propuesta en relación con el total de medios en la ciudad, de la definición de sus objetivos y canales de comunicación. De esta manera, existen mayores posibilidades que la propuesta incida en los contextos en los cuales hacen presencia los medios.

- Una de las funciones de las redes sociales se relaciona con la posibilidad de construir tejido social en las comunidades, lo cual puede favorecer no sólo la resolución de problemáticas comunes que aquejan a las colectividades, sino también para intercambiar información, compartir recursos y establecer relaciones de cooperación. De ahí, la importancia que tiene para la administración pública abordar la comunicación alternativa desde una perspectiva de redes sociales, como una manera de apostarle a la construcción de convivencia y participación de la ciudadanía. Es por ello que al interior de la asociación se deben seguir trabajando temas como los celos, la competitividad, la desconfianza y el compromiso, los cuales contribuyen a desestructurar cualquier proceso organizativo, además de que influyen en la consecución de objetivos comunes.
- Uno de los aspectos que incide en el funcionamiento de La Redecom es el relacionado con la captación de recursos para la sostenibilidad económica, debido a que se constituye en un aliciente que motiva la participación de los medios, además genera mayores compromisos en todo el proceso de acuerdo a los roles establecidos. Por ello, los miembros de la asociación elaboraron un portafolio de servicios, en el cual precisan la información básica y relevante, con el fin de dar a conocer los proyectos que se promocionan, fortaleciendo de esta manera la imagen e identidad de La Redecom.
- Para la viabilidad de la propuesta de articulación del trabajo de los medios alternativos en la ciudad, resulta imprescindible tener claro los objetivos y las formas de operar de la organización (funciones, responsabilidades, además de herramientas de gestión empresarial como el plan de mercadeo y el plan de comunicaciones). Del fortalecimiento interno de la organización depende que se puedan gestionar proyectos que generen su sostenibilidad

económica, además de contar con una mayor credibilidad y confianza en la ciudad.

- Se han identificado dificultades en los miembros de la asociación para asumir compromisos relacionados con la entrega oportuna de productos, los cuales contribuyen a su fortalecimiento organizativo. Este limitante se puede apoyar en las relaciones de dependencia que se han creado entre las entidades e instituciones partícipes y los miembros de la asociación, lo cual influye en el empoderamiento de todo el proyecto.

ANEXOS

GUIA DE ENTREVISTA

Antecedentes

¿Cómo surgió la iniciativa de crear una asociación de medios alternativos?

Momento inicial

¿Cómo inicia el proyecto de Empresarismo Social?

¿Qué características definió la primera etapa del proyecto?

¿Cómo fue el desempeño del nodo central?

Aprendizajes

¿Cuáles son los principales aprendizajes del proyecto?

Dificultades

¿Cuáles han sido las principales dificultades que usted ha identificado durante el desarrollo del proyecto La Redecom?

¿De qué manera se han logrado superar las dificultades?

Entidades

¿Cómo ha sido el desempeño de las instituciones gestoras del proyecto?

¿Cuáles son los principales aportes al proyecto? (Alcaldía, Faong)

¿Cuales han sido las principales dificultades?

Momento actual

¿Qué actividades realizan en la actualidad la asociación de medios?

¿De manera general que opina usted de todo el desarrollo del proyecto La Redecom?

Perspectivas de futuro

¿Cuáles son las perspectivas de futuro del proyecto?

FICHAS BIBLIOGRÁFICAS
SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS DEL PROYECTO LA REDECOM

LOCALIZACIÓN:	N. CLASIFICACIÓN:	No.
DESCRIPCIÓN:		
CONTENIDO:		PALABRAS CLAVES:
OBSERVACIONES:		
TIPO DE FICHA:	ELABORADA POR:	
Textual		

**CATEGORIAS Y SUBCATEGORIAS
SISTEMATIZACIÓN PROYECTO LA REDECOM**

PROYECTOS	MOMENTOS	CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	
PROYECTO COMFAMA	FACTORES DE RIESGO	Antecedentes	Empresarismo Social	
		Propósito		
		Plan de desarrollo del proyecto		
		Reestructuración		
PROYECTO COMFAMA	FACTORES DE RIESGO	Implementación proyecto Faong		
		Características	Tiempo de ejecución	
		Diagnóstico (Asociación)	Identificación de los medios	
		Capacitación	relaciones	
		Concurso de mérito	Inestabilidad de los	
		Percepciones - contratiempos	Redes	
			Inestabilidad	
			Cultivos	
			Autosostenibilidad	
			Trabajo voluntario	
			Monitoreo	
			Estructura organizativa	
			Tiempo	
			Objetivos	
			Finalización	
Alcances	Cualificación profesional			
Externos (Relaciones)	Propuestas			
	Trabajo en red			
	Identificación de líderes			
	Dependencia			
	Estructura organizativa			
	Instituciones			
	Trabajo en red			
	Incidencias e impacto			
Diagnóstico				
	Tiempo de ejecución			
	Identificación de			
	Seguimiento			
	problemáticas			
	Contexto			
	Funciones y actividades			
APRENDIZAJES Y ACOMPAÑAMIENTO ALCALDÍA	FORMALIZACIÓN	Trabajo en equipo		
		Tipo de apoyo		
		Trabajo en red		
		Planeación estratégica		
APRENDIZAJES Y ACOMPAÑAMIENTO ALCALDÍA	FORMALIZACIÓN	Diagnóstico		
		Percepciones		
		Compromiso		
		Antecedentes		
		Impacto en la ciudad		
		Asociación - asamblea		
		Política pública		
		Construcción de estatutos		
		Inclusión plan de desarrollo		
		Revisión de estatutos		
Injerencia de los medios en la agenda pública	Tipo de organizaciones			
Criterios				
Funciones participantes				
Presupuesto participativo				
Formalización				
APRENDIZAJES Y ACOMPAÑAMIENTO ALCALDÍA	FORMALIZACIÓN	Gestión de proyectos	Emisoras comunitarias	
		Posibilidades de trabajo		
		Cualificación profesional		

	Acompañamiento de la Alcaldía	
	Experiencias de medios alternativos	
	Definición de medios alternativos	
RETOS Y PERSPECTIVAS	Incidencia de los medios en la ciudad	
	Concientización	
	Relaciones administración	
	Responsabilidad nacional	
	Comunicación	
	Estructuración organización	
	Trabajo en red	
	Producción audiovisual	

BIBLIOGRAFIA

Metodológica

COFFEY, Amanda, Atkinson, Paul. Encontrar el sentido de los datos cualitativos. Universidad de Antioquia. Facultad de Enfermería. Medellín. 2003

HALBWACHS, Maurice. Fragmentos de la memoria colectiva. En: Revista de Cultura Psicológica. México UNAM Facultad de psicología. Año 1, Número 1, 1991.

JARA, Oscar. Sistematización de experiencias y corrientes innovadoras del pensamiento latinoamericano: una aproximación histórica. En: Revista Latinoamérica de educación y política "La Piragua". N. 26, 2006

JARA, Oscar. Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias. CEP Centro de Estudios y Publicaciones Alforja. Costa Rica. Disponible en: <http://www.alboan.org/archivos/335.pdf>

TORRES, Alfonso. Organizaciones populares identidades colectivas y ciudadanía en Bogotá. Universidad Pedagógica Nacional. Bogotá. 2003.

TORRES, Alfonso. Encuentro internacional de Historia Oral, Oralidad y archivos de la memoria, mayo 5, 6 y 7 de 2005. Disponible en: www.dimensioneducativa.org.co/.../Reconstruccion_colectiva_de_la_historia._Pilar_Cuevas.pdf -

Conceptual

ABELLO, Raimundo, MADARIGA, Camilo. Las redes sociales ¿Para qué? En: Psicología desde la región. Universidad del Norte. N 2-3, diciembre, 1998.

ALFARO, Rosa María. Conferencia en Seminario BID. La comunicación social como promotora de la convivencia ciudadana. Programa de convivencia ciudadana de la Alcaldía de Medellín. Medellín. Mayo 13 de 1998.

BARBERO, Jesús. Teoría, investigación, producción en la enseñanza de la Comunicación. Diálogos de la Comunicación, núm.28, noviembre 1990.

GONZALEZ, Cristóbal. Comunicación alternativa y praxis social. Revista Institucional Universidad Inccade Colombia. Bogotá. N. 3, Agosto, 1992

KROHLING PERUZZO, Cecilia. Medios de comunicación comunitarios. En: Revista Estudios venezolanos de comunicación (Caracas). N. 106. Abril – Junio, 1999.

MADARIAGA, Camilo. Raimundo, Abello. Redes sociales infancia, familia y comunidad. Universidad del Norte, Barranquilla. 2003.

SERRANO, Pascual. Una nueva forma de informarse, los medios alternativos. Disponible en: <http://www.rebellion.org/noticia.php?id=33336>

Documentos del archivo La Redecom

Acta de inicio Asamblea. Constitución legal de la asociación. Octubre 2007

AGUDELO GÓMEZ, Diego. Administración busca conformar red de medios alternativos. Medios que construyen convivencia. Enero 05 de 2005. Disponible en: www.elmundo.com

Diagnóstico de los medios alternativos y comunitarios de Medellín 2005-2006 – Alcaldía de Medellín – Comfama.

Encuentro de planeación estratégica Redecom 1-3 de julio del 2006. Moderado por: Jhon Hélber Rodríguez Subdirección de Comunicaciones.

Herramienta para diagnóstico organizacional – DOFAR - Diagnóstico organizacional de La Redecom. Diciembre de 2007

Proyecto de Empresarismo Social y Solidario para el fortalecimiento de la red comunitaria de comunicaciones – REDECOM - octubre 2007.

VÁSQUEZ Peláez, Liliana María. Una Red de Comunicación Alternativa, para generar cercanía con la ciudadanía. El informador de Comfama.

