

# COMUNICACIÓN Y ORGANIZACIÓN EDUCATIVA<sup>1</sup>

## Josefa Vicente FMA

### 1. Breve Contextualización

Aproximarse a las organizaciones educativas desde el punto de vista de la comunicación organizacional es una tarea compleja. Como organizaciones insertas en un medio social pueden ser analizadas como tales si bien, con frecuencia, son instituciones sin fines de lucro y tienen por ello características particulares. Pero lo que hace más complejo el análisis, por la riqueza que aporta, es precisamente la naturaleza educativa de estas organizaciones.

La escuela constituye, por su propia misión, un **ecosistema comunicacional**, es decir, un conjunto de relaciones, de acciones y condiciones que se implican mutuamente envolviendo a todos en una gran fuerza comunicativa capaz de influenciar no sólo a los destinatarios, a los educadores, al ambiente, sino a los contenidos y metodologías educativas.

Este concepto de ecosistema comunicativo tiene amplio soporte en las investigaciones de Ismar de Oliveira Soares, Jesús Martín-Barbero, Jorge Huergo y algunos otros investigadores e investigadoras.

Hoy, se tiene conciencia de que todo educador es un comunicador, y todo proceso de transmisión de cultura y creación de nuevos símbolos culturales es un proceso comunicativo. En esta sociedad compleja la institución educativa constituye un ecosistema comunicacional privilegiado cuyo ámbito de trabajo es la comunicación cultural.

Si en cualquier organización su identidad cultural permea la totalidad de sus estructuras, de su “saber hacer”, de sus símbolos, normas, procesos y

---

<sup>1</sup> VICENTE ENCINAS, JOSEFA FMA. Propuesta de Gestión de la Comunicación en los centros educativos FMA-Venezuela. Tesis de Maestría en Comunicación Organizacional. Universidad Católica Andrés Bello. Área de Humanidades y Educación. 2005. Apartes del Capítulo II Marco Referencial (pp. 23-47)

demás elementos, en fin, que la conforman como sistema dentro de una sociedad, las organizaciones educativas no son una excepción. La ruptura de paradigmas, de la que ya se habló en su momento, afectó y afecta la propia identidad de la Escuela y, con ello, todos los subsistemas que la integran por lo que las organizaciones educativas, portadoras de una misión que la misma sociedad les confió, afrontan desde hace algunos años un proceso de redefinición de su identidad y significatividad sociales.

Tradicionalmente, la Escuela ha ejercido el papel de transmisora de la cultura. Fue pensada como institución a la cual la sociedad le encargó los procesos de socialización avanzados, entendiendo por éstos la preparación del individuo estudiante para el trabajo, la convivencia y el desarrollo de la ciencia y la cultura mediante la trasmisión de conocimientos concretados en programas y discursos o prácticas pedagógicas llevados adelante por maestros o profesores a quienes se les confía esta misión. Las revoluciones políticas, sociales e industriales del siglo XIX dejaron como herencia la pedagogía clásica, responsable de la construcción de formidables instituciones que absorbieron enormes cantidades de recursos financieros y humanos.

Sin embargo, es creciente la percepción de que la Escuela como agente socializador encuentra franca competencia en el sistema de producción simbólica representado por los medios de comunicación social y las tecnologías de la información.

Ha partido de los mismos educadores la iniciativa de acercamiento al mundo de la comunicación pero este proceso se está dando todavía con desconfianzas y conflictos por parte de quienes tienen responsabilidades de alto nivel dentro del campo educativo. La misma sociedad concibe estos dos campos: educación y comunicación, como dimensiones sociales definidas y separadas, con puntos de contacto esporádicos y específicos.

Como afirma Soares (2001), la Educación se entiende a sí misma, con frecuencia, como investida con la función y el deber de transmitir el conocimiento y de orientar la conducta de las nuevas generaciones. La sociedad la mantiene bajo rígido control, a través de los paradigmas pedagógicos, de los currícula y especialmente de un regulado presupuesto financiero. A la Comunicación se le garantiza la libertad para crear. Se le acepta su naturaleza fragmentaria y dispersiva, así como el carácter mercantil de su producción. A través de grandes inversiones ha creado una

infraestructura tecnológica que le permite presentarse ante sus audiencias con irresistible capacidad de seducción.

Distintos en sus funciones sociales, los campos de la Educación y la Comunicación, esencialmente imbricados en la práctica educativa, han vivido y viven aún confrontaciones serias que los convierten en opositores y dificultan el beneficio mutuo que provendría del desarrollo de sus potencialidades conjuntas.

## **2. La Relación Educación-Comunicación**

Es importante conocer algunos datos de esta relación aunque se centren en la misión de la educación y enfoquen la comunicación únicamente como los mensajes de los medios, puesto que esta misión de la Escuela, le da identidad y va a condicionar todos los procesos que en sus instituciones se llevan a cabo, todas las estructuras y relaciones que se crean y que son de interés para la comunicación organizacional.

El camino de relación entre estas dos áreas tiene ya más de 40 años de tradición. Ha tenido diferentes enfoques de acuerdo a la sensibilidad de sus autores y a la escuela de investigación que representaban. Unos métodos hacían hincapié en la enseñanza de la comunicación, otros en la enseñanza de y con los medios, otros en las claves de lectura audiovisual o en la recepción crítica de los mensajes.

Roberto Aparici en su disertación como ponente en el Congreso de Educación-Comunicación celebrado en S. Paulo en mayo de 1998, hace un recorrido histórico sobre esta trayectoria de la Educación en diálogo con la Comunicación y resalta la responsabilidad de la educación en él.

La Unesco, con su publicación sobre la educación en materia de comunicación, impulsó a mediados de los años 70 múltiples investigaciones en el área.

También Ismar de Oliveira (1999, pp.19-74) publicó en la revista Contacto los resultados de una investigación que duró dos años y que, bajo su asesoría, realizó un equipo del Núcleo de Comunicação e Educação de la Universidad de São Paulo (Brasil).

Según esta investigación, ya no hay duda de que se va consolidando, principalmente en América Latina, una teoría de referencia que sustenta la interrelación comunicación-educación como un campo de diálogo, espacio para el conocimiento crítico y creativo, para la ciudadanía y la solidaridad.

Esta interrelación va tomando forma como un campo de intervención social específico, dando origen a la “educomunicación”.

Educomunicación es toda acción comunicativa en el espacio educativo, o sea, la comunicación interpersonal, grupal, organizacional y masiva, realizada con el objetivo de producir y desarrollar ecosistemas comunicacionales.

Como afirma una de las hipótesis surgidas de la investigación coordinada por el profesor Soares, no se trata de una nueva disciplina, sino del surgimiento de un nuevo paradigma discursivo transversal, constituido por conceptos trasndisciplinarios con nuevas categorías analíticas.

Es importante crear configuraciones significativas entre comunicación y educación, disminuyendo el “imperialismo” ya pedagógico, ya comunicativo, es decir, la mirada unilateral, la voz unívoca que asocia la comunicación tan sólo a la reflexión sobre el uso de las tecnologías de la información y comunicación.

En este campo, como dice Nadia Lauriti (2000), investigadora del Núcleo de Comunicação e Educação de la Universidad de São Paulo, se está ante un proceso, ante un modus operandi capaz de inaugurar posturas teóricas y prácticas que se sitúan más allá de las paredes paradigmáticas, reconceptualizando la relación entre educación-comunicación y orientándola hacia una “educación ciudadana emancipadora” lo suficientemente fuerte como para romper con el discurso dominante de una ciudadanía asociada al consumo, a partir de la práctica y el interdiscurso de la educomunicación, que se apoya en la concepción de un nuevo sujeto, de una nueva espacialidad, de una nueva temporalidad y de una nueva construcción del significado y de la praxis.

La Organización Católica Latinoamericana y Caribeña de Comunicación (OCLACC), publicó en 2001 un estudio sobre las tres últimas décadas de Educomunicación en América Latina. El estudio presenta las experiencias que existen en el continente, sus aportes, sus límites, sus horizontes. Es un indicador más de que la educomunicación va ganando espacio en América y también en Europa. La Universidad de Huelva (España) lleva publicando desde 1992 en su Revista Comunicar las más importantes investigaciones que se realizan, sobre todo, en España, Portugal y América Latina, sin excluir las que van haciéndose en otros lugares del mundo.

En octubre de 2003, Huelva reunió a varios centenares de participantes al I Congreso Iberoamericano de Educación-Comunicación para ahondar en este tema considerándolo como “Luces en el laberinto audiovisual”. La asistencia, que sobrepasó cualquier previsión, y las numerosas comunicaciones, más allá de las ponencias y conferencias que se realizaron, hablan de la creciente importancia de este diálogo entre Educación y Comunicación.

La Universidad Autónoma de Barcelona, bajo la responsabilidad del Dr. José Manuel López Tornero, coordinó un trabajo paralelo al Encuentro, dentro del mismo, que reunió a representantes de todos los países participantes para iniciar la elaboración de un currículo iberoamericano de educación para los medios, poniendo en evidencia la importancia que se le concede al tema.

Entre las razones que da Oliveira Soares (1997, pp.7-11) para considerar el ámbito escolar como espacio privilegiado para mediar entre educación y comunicación, están las siguientes:

- La educación se presenta a la sociedad como organización completa, donde se mueven personas que cumplen funciones, emiten, reciben y reelaboran símbolos, se relacionan institucionalmente –bien o mal- con el público externo y, muchas veces, con los medios de comunicación.
- La educación trabaja la información, sistematizándola y divulgándola; trabaja lo lúdico, movilizandó sentimientos, emociones; cultiva y difunde valores.
- La educación representa un espacio comunicacional único capaz de dar al niño, al adolescente o incluso al joven universitario, condiciones impares para expresarse, desarrollando su capacidad de tener y usar la palabra, una palabra que con frecuencia le será negada por el sistema masivo de los medios de comunicación.
- La educación es un espacio donde la lectura y la crítica de la comunicación –de la propia comunicación y de la comunicación masiva- pueden ser hechas, siempre que el sistema formal o no formal de enseñanza tenga como meta la preparación de ciudadanos autónomos frente a las reales posibilidades de manipulación ejercidas por los sistemas de medios.

### **3. Gestión de los Procesos Comunicacionales en el Ámbito Educativo**

Se asume el término “**ecosistema comunicacional**” como el más adecuado para referirse al ámbito educativo, puesto que, como afirma Genésio da Silva (2002, p.2), se dan en él un conjunto de relaciones, de acciones y condiciones que se implican mutuamente y envuelven a todos en una fuerza comunicativa que influye en las personas y en las metodologías y procesos que realizan para llevar a cabo su misión educativa. Un ecosistema comunicacional que, de acuerdo con el pensamiento de Soares se va construyendo poco a poco, intencionalmente, a partir de la voluntad política de los agentes sociales.

Es una exigencia hoy promover un cambio profundo en este ecosistema para que las organizaciones educativas, lejos de ser aparatos sociales de reproducción de estructuras existentes poco significativas en su entorno, se afirmen a sí mismas como espacios de producción, difusión y gestión de significados sociales, como un elemento más de la realidad social, política, económica y cultural que envuelve a estas organizaciones y en la que están insertas.

Es evidente que responder a los retos que la educación afronta no es tarea exclusiva de quien gestiona la comunicación en las organizaciones educativas, sino un trabajo interdisciplinario, de equipo, bien articulado y convergente llevado a cabo por todos los que están implicados en esta misión compartida. Considerando estas instituciones como sistemas abiertos esta implicación alcanza también a las familias, a la comunidad, al entorno Sin perder de vista esta interdependencia de todos los que participan en el quehacer educativo, la gestión de la comunicación estará orientada desde una clara intencionalidad educativa, a la planeación, ejecución y evaluación de actividades dirigidas a crear y mantener ecosistemas comunicacionales.

### **4. Tareas de la Gestión de la Comunicación**

#### **4. 1. Elaborar diagnósticos**

Estudiar las condiciones reales en que la organización educativa se encuentra en el campo de la interrelación educación-comunicación. El estudio debe realizarse en todos los ámbitos posibles y tener como referencia la misión e identidad de la propia organización.

La elaboración de diagnósticos exige una visión de conjunto de los procesos comunicacionales, conocimientos técnicos específicos, y se aplica

tanto a los macro sistemas cuanto a aquellos espacios de las actividades humanas más restringidos. La tarea de la gestión comunicativa alcanza también a los procesos de relaciones interpersonales que se dan entre los miembros de la comunidad educativa.

Estimular la participación de todos, los de dentro y los de fuera de la organización, en aquellos pasos del diagnóstico en que sea posible para obtener un resultado más rico y consensuado.

#### **4. 2. Hacer propuestas estratégicas de acción que involucren a todos**

Los proyectos que respondan a la situación diagnosticada deberían incluir las propuestas provenientes de las distintas personas y grupos que han participado en el diagnóstico de modo que todos se sientan parte del camino emprendido y los niveles de resistencia al cambio puedan ser manejables.

Las propuestas o proyectos deben ser conocidos, en primer lugar, por las personas que dirigen la organización de modo que se asegure el impulso necesario para un trabajo participativo.

#### **4.3. Dinamizar la comunicación interna**

Para que la organización educativa se oriente a la creación de ecosistemas comunicacionales es imprescindible que se potencie la comunicación interna. Que el derecho de todos a una comunicación transparente y fluida sea respetado y que nadie carezca de la información necesaria para llevar a cabo su tarea con eficacia y eficiencia, manteniendo al mismo tiempo el conocimiento global de los procesos y personas de la organización. Como la describe Costa (citado por Morales, 1998, p. 218), la comunicación interna debe ser fluida, implicante, motivante, estimulante y eficaz en sí misma. Debe obedecer a una cultura y a una identidad. Y estar orientada a la calidad en función del cliente.

Es importante mantener la vitalidad de la comunicación interna en sus tres direcciones: descendente, ascendente y horizontal, tal como la describen Lucas Marín (1997) y Pulgar (1999), para que sea una fuerza que envuelve a todos y de la que todos se sienten parte, así como crear canales múltiples de carácter formal e informal para que la comunicación fluya.

#### 4.4. Fomentar comunidades de aprendizaje

Si las organizaciones en la Sociedad del Conocimiento consideran como su mayor potencial su personal capacitado, en las organizaciones educativas esto es cuestión de supervivencia. La formación permanente de todos los que conforman la institución para realizar su misión educativa eficientemente hoy es una prioridad a la que también la gestión de comunicación deberá atender. Para ello debe tomar en consideración:

- La necesidad de un diálogo permanente con el entorno de donde proceden mensajes y signos que se convierten en información útil para que la organización vaya innovando y participe en ese diálogo social con un intercambio en igualdad de condiciones de acuerdo siempre a su identidad.
- Este diálogo puede abrir desde la educación formas nuevas de aporte social hacia la comunidad, como por ejemplo nuevas formas de aprendizaje a través del e-learning promovidas por la escuela pero “desterritorializadas”, es decir, sin necesidad de presencia física en la misma. Puede también dar lugar al establecimiento de alianzas o proyectos conjuntos en bien del entorno o de la comunidad escolar.
- La conformación de redes y equipos de trabajo donde el conocimiento de cada persona y de cada grupo pueda ponerse en común y crecer. Los equipos y redes permiten también diversificar los aprendizajes según necesidades e intereses y compartirlo oportunamente.
- Aprovechamiento de las tecnologías de la comunicación y de la información en la formación permanente de las personas, sea de manera presencial o a distancia.
- Gestionar el conocimiento tomando en cuenta los procesos que Tarapanoff (2001, p. 44) sugiere:
  - Identificación de necesidades informacionales.
  - Adquisición de información.
  - Organización y almacenaje de la información.
  - Desarrollo de productos informacionales y servicios.
  - Distribución de la información.
  - Uso de la información.

#### **4. 5. Asesorar a los educadores**

En el conocimiento del cambio paradigmático que justifica una revisión profunda del quehacer educativo para responder a nuevas sensibilidades y nuevos retos. En la elaboración de propuestas educativas que respondan al paradigma emergente a través de:

\*\* La formación de competencias para aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser;

\*\* El aprovechamiento de las potencialidades que el paradigma constructivista propone a la educación al colocar al educando como protagonista de su propio proceso, al concebir el aprendizaje como un proceso esencialmente activo que se produce dentro de una cultura y una determinada época histórica; y al considerar el lenguaje como la herramienta por excelencia para el aprendizaje;

\*\* Una educación, como sugiere Gutiérrez (1996, pp.11-19) para la incertidumbre, para el disfrute de la vida, para la significación, para la convivencia y el consumo, de manera que haya una apropiación de la comunicación que permita leer la cultura actual y crear nuevos símbolos y expresiones culturales

\*\* En el uso adecuado de la tecnología de la información y la comunicación, considerando estos recursos no sólo como instrumentos didácticos sino también como medios de expresión de las personas inmersas en el proceso educativo, haciendo énfasis en los aspectos esenciales de la interacción comunicativa: el espacio, el cuerpo, el discurso.

#### **4. 6. Promover un alto grado de comunicación y creatividad**

Crear canales múltiples a través de los cuales tanto educadores como educandos puedan expresarse a sí mismos, puedan “decirse” y puedan descubrirse como sujetos creativos y capaces de comprender la cultura actual y resignificarla con nuevas comprensiones, expresiones y símbolos. Abrir espacio a iniciativas periodísticas entre los estudiantes, a emisoras escolares de radio, a proyectos virtuales en relación con estudiantes de países y culturas diferentes, a expresiones artísticas de teatro, música, pintura, danza, expresión corporal; a producciones audiovisuales y a creaciones literarias o plásticas, etc.

#### **4.7. Implementar programas de educación para los medios**

Propuestas educativas que respondan al desafío creado por la presencia de estos medios en el mundo de los niños, adolescentes y jóvenes y el papel central que juegan en sus vidas. Programas que incluyan desde el conocimiento y comprensión de la cultura que crean las tecnologías de la información y comunicación, pasando por su utilización adecuada y ética, hasta la formación crítica en la lectura de mensajes de los medios, tomando en cuenta las múltiples reflexiones, experiencias y prácticas que existen sobre este campo.

Preparar a las nuevas generaciones para hacer frente a los desafíos de la comunicación en esta sociedad de la información, se hace más necesario en la medida en que la educación toma conciencia del trascendental papel que los medios van adquiriendo en la transmisión del saber social.

#### **4.8. Reflexionar permanentemente sobre este campo**

Este nuevo campo de intervención social específico que relaciona la educación con la comunicación y que Mario Kaplún llamó educomunicación requiere una atención continua por parte de quien gestiona la comunicación. Las experiencias son muchas y continúan creciendo, los nuevos descubrimientos y posibilidades en este nuevo *modus operandi* demandan reflexión e investigación constantes para afrontar las posibles contradicciones de un campo nuevo y abrir horizontes a las posibilidades de las que también es portador.

Si la educomunicación está orientada a la conformación de ecosistemas comunicacionales no puede descuidarse un trabajo continuado que sistematice las informaciones que proporcionan a la escuela un mayor conocimiento sobre las demandas de la sociedad en lo que a interrelación comunicación-educación se refiere.

#### **4.9. Coordinar proyectos que beneficien a la comunidad**

Como Pérez Tornero (2000, p. 55) afirma, la escuela debe implicarse en el mundo práctico y ser útil a la comunidad en que está inserta, de modo que los problemas del entorno sean sus propios problemas y contribuya a solucionarlos. Las organizaciones educativas deben involucrarse en las luchas sociales cuando éstas persiguen objetivos de beneficio para las mayorías y en consonancia con su identidad educativa. Muy especialmente

debe involucrarse, desde la gestión de la comunicación cuando estas luchas tienen como mira la democratización de las comunicaciones en una región o en un país.