

**Facultad de Ciencias de la Educación
Universidad Nacional de Entre Ríos
Licenciatura en Comunicación Social**

Comunicación Sindical

**EN LA ASOCIACION GREMIAL DEL MAGISTERIO DE ENTRE RÍOS
(agmer)**

**Análisis de las estrategias comunicacionales puestas
en práctica en los conflictos gremiales del año 2007**

Autora: Violeta Meyer

Directora: Lic. Aixa Boeykens

**Tesis de Grado
Enero de 2009**

INDICE

Agradecimientos	3
Introducción	4
Capítulo 1	
Marco teórico.....	9
Comunicación y prácticas sociales	9
Situación de comunicación	11
Comunicación sindical	13
La dimensión institucional	16
Capítulo 2	
Breve acercamiento histórico al campo de estudio.....	19
Hacia la unidad nacional: CTERA	20
La conformación de AGMER	22
Las organizaciones docentes frente a la crisis de los sindicatos	24
El lugar de la comunicación en la organización sindical	26
AGMER: un mapa físico político	29
Antecedentes del abordaje comunicacional en AGMER	31
Capítulo 3	
Medios y estrategias de comunicación en AGMER	35
El material de análisis	36
Conflictos sindicales del año 2007	36
La Revista <i>Presencia</i> : cómo habla, a quién y para quién habla	39
Análisis de las estrategias discursivas	42
Lucha por recomposición salarial	42
La metáfora del camino	45
La disputa con el Gobierno: el otro negativo	47
Las voces ausentes	51
Demanda por la infraestructura escolar	53
Las voces presentes	57
Las tapas de la revista.....	58

<i>Apuntes gremiales</i> : la incorporación de la herramienta digital	63
La página web institucional	66

Capítulo 4

Las instancias organizativas como sistema de comunicación 69

Espacios de comunicación directa: el “mano a mano”	71
Organismos intermedios: caja de resonancia	73
Los medios propios: una extensión del sindicato en la escuela	74
La Secretaría de Prensa: espacio en tensión	77
La relación con los medios masivos: una aproximación	79

Conclusiones 84

Palabras al cierre	86
--------------------------	----

Bibliografía 88

Anexos 92

Agradecimientos

A Aixa, directora de tesis y amiga.

A la Asociación Gremial del Magisterio de Entre Ríos (AGMER).

A mis compañeros de trabajo.

A mi familia.

A mis amigos y compañeros de estudio.

A todos ellos,

por la escucha atenta, la palabra de aliento y los consejos oportunos,

...mi sincero y afectuoso agradecimiento.

INTRODUCCION

La comunicación en las instituciones y organizaciones sociales es un ámbito que requiere, cada vez más, del aporte de los comunicadores sociales y otros profesionales de la comunicación, la información y la cultura. Instituciones públicas y privadas, empresas, ONG, organizaciones de la sociedad civil, vienen asumiendo –con disparidad- la necesidad de abordar la comunicación de modo más integral, organizado, planificado. Más allá del nivel de complejidad que se le reconozca al abordaje de la comunicación, son muchas las organizaciones sociales que verifican allí un nudo problemático.

Como sostiene Daniel Prieto Castillo en su artículo *“Notas sobre la formación del periodista”*¹, hoy es claro que la problemática comunicacional supera ampliamente el campo de los medios de prensa y que la comunicación masiva no cubre todas las demandas comunicacionales que la sociedad presenta.

Advierte el autor que *“la sociedad toda requiere de apoyos comunicacionales”*² ya que los espacios y demandas sociales se multiplican y complejizan. Hay ámbitos, como la comunicación institucional, la comunicación grupal, la comunicación en organizaciones de la sociedad civil y movimientos sociales, entre otros, que amplían el campo del quehacer profesional.

Esta realidad, más allá de las oportunidades en términos de campo laboral, interpela a los comunicadores sociales, en el sentido de que nos llama a encontrar los caminos teóricos, metodológicos y prácticos, para atender esta demanda, sin olvidar el necesario cruce interdisciplinar que la problemática requiere. En este sentido, esperamos que este trabajo de tesis constituya un aporte en esa búsqueda.

Es un hecho que el campo académico ha tomado nota de estos requerimientos de las organizaciones sociales. La comunicación institucional u

¹ Prieto Castillo, Daniel. “Notas sobre la formación del periodista”. *Revista Diálogos de la Comunicación* – FELAFACS. N° 19. Enero 1998

² Idem.

organizacional ha cobrado relevancia en las investigaciones de comunicación actuales, como puede apreciarse en los temas de tesis y pasantías que eligen los estudiantes de nuestra Facultad, para referirnos al ámbito que nos es más próximo.

Pero en general, y más allá de nuestro contexto cercano, la bibliografía e investigaciones disponibles sobre el tema son abundantes. Una línea de trabajo sostenida gira en torno de la comunicación organizacional en términos de administración y gestión de la empresa “moderna” y de las relaciones que se establecen en estas unidades laborales. Otro capítulo importante en la investigación sobre comunicación en organizaciones proviene del campo problemático de los nuevos movimientos sociales y organizaciones de la sociedad civil.

En este contexto, sabemos que el campo de la comunicación donde inscribimos nuestro objeto de estudio es un campo en conformación, motivo de análisis y reflexiones desde distintas perspectivas, con marcos teóricos y modos de abordajes tan disímiles como las instituciones que son ámbito de la práctica profesional. Estas organizaciones *“no son receptoras pasivas de fórmulas idénticas y simplistas que puedan extenderse en forma mecánica a todos los conjuntos sociales”*³ y quienes hacemos de la comunicación institucional nuestro ejercicio profesional debemos atender a esas especificidades que el universo de las organizaciones presenta.

Entendemos así que la problemática comunicacional en las organizaciones de los trabajadores, a la que nos referimos como comunicación sindical, presenta sus propias particularidades, dinámica y tensiones.

En este trabajo nos proponemos abordar cómo se desarrolla la comunicación sindical en la Asociación Gremial del Magisterio de Entre Ríos (AGMER), analizando de qué manera, con qué medios y estrategias una organización tan compleja y dinámica, construye su política de comunicación.

Pretendemos analizar la comunicación de esta organización, dimensionándola dentro de su propia práctica sindical. Este abordaje nos lleva a

³ Kliksberg, Bernardo. *Prólogo* a Schvarstein, Leonardo y Etkin, Jorge. *Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio*. Bs. As. Paidós, 2005. p. 35

estudiar cómo se sostuvo la comunicación sindical de AGMER en un momento de su acción político-gremial. Tomamos para la investigación los conflictos que el sindicato protagonizó durante el año 2007 y que tuvieron eje en dos demandas: la recomposición de los salarios de los trabajadores de la educación y el reclamo por las condiciones edilicias de las escuelas públicas.

Además de este recorte temporal y temático, optamos por priorizar la comunicación interna sobre la externa. Es decir, enfocar el análisis hacia los modos de comunicación que en la organización se establecen con y entre la dirigencia sindical y los docentes a quienes representa. Es esta una dimensión sustantiva de la comunicación sindical, sobre todo en organizaciones con tradición de militancia de base, que se plantean evitar el distanciamiento entre la conducción y los trabajadores.

Poner el acento en este aspecto de la comunicación no implica ignorar totalmente la comunicación externa, entendiéndola como aquella que se produce con la sociedad en general a través del sistema de medios de comunicación masiva. Estos medios son un espacio fundamental de la comunicación moderna y la organización sindical recurre a ellos mucho más que en el pasado. Esto sucede, como señala el investigador Gabriel Kaplún, *“no sólo por su papel legitimador y en la construcción de la agenda pública, sino también como modo de mantener el contacto con trabajadores cada vez más aislados”*.⁴

Consideramos que podemos acercarnos a los objetivos de nuestro trabajo a partir de analizar los medios y estrategias comunicacionales a los que la organización recurrió, para determinar de qué manera el sindicato se propuso interpelar y constituir a sus destinatarios: los docentes a quienes representa.

Resulta necesario complementar esta indagación sobre medios y estrategias, con un análisis de los espacios institucionales de comunicación directa que la organización habilita y donde los actores sindicales se relacionan entre sí, interactúan.

⁴ Kaplún, Gabriel. *Comunicación y sindicatos*. Síntesis comentada de la investigación *“La comunicación en las organizaciones sindicales”*. Ciencias de la Comunicación – Universidad de la República, con el apoyo de la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC) Montevideo – Uruguay- 1997. www.eca.usp.br/alaic/Congreso1999/12gt/Gabriel%20Kaplún.rtf . Fecha de consulta: junio 2008

Este enfoque parte de asumir que en la organización sindical, los productos comunicacionales que se realizan, y más ampliamente, su política de comunicación, se tejen -y tensionan- en espacios de definición y confrontación política. Estos espacios, como veremos, condicionan formas de comunicar tanto interna como externamente.

La elección de la comunicación sindical como tema de la tesis de grado, es en parte producto de la experiencia personal obtenida a partir del trabajo desarrollado en la Secretaría de Prensa de AGMER. Es por lo tanto, una sistematización y problematización sobre la propia práctica.

Más allá de la formación profesional previa, este lugar significó una nueva instancia de aprendizaje, aquella que obligadamente surge cuando nos incorporamos a una organización determinada. En palabras del periodista Washington Uranga *“la condición de comunicador tiene que ver con los saberes y las técnicas propias de la comunicación pero termina de definirse con relación a las prácticas que son objeto de intervención”*.⁵

En el primer capítulo de esta tesis intentamos precisar el marco conceptual desde el cual construimos nuestro objeto de estudio. Se trata, en líneas generales, de explicitar con qué mirada abordamos esta investigación, definiendo cómo entendemos la relación comunicación y práctica social, y el reconocimiento de los procesos de comunicación situados en proyectos, en organizaciones, en instituciones.

En el capítulo 2 realizamos un acercamiento al campo de estudio, a través de un breve desarrollo histórico sobre el sindicalismo docente, y las características y dinámica de funcionamiento de AGMER. Retomamos aquí algunos debates acerca de los alcances de la comunicación en la organización sindical y cómo estos se dieron particularmente en la Asociación del Magisterio de Entre Ríos.

En el capítulo 3 proponemos un análisis de los medios de prensa institucionales y las estrategias comunicacionales puestas en práctica durante los conflictos que el gremio protagonizó durante el año 2007. Sin pretender

⁵ Uranga, Washington y Bruno, Daniela. *Formación académica e imaginarios profesionales del comunicador y del planificador de procesos comunicacionales*. 2007. En <http://comunitariaeinstitucionalcomunicacion.blogspot.com>. Fecha de consulta: junio 2008.

centrar el eje de este capítulo en el análisis discursivo, recurrimos a algunas herramientas teóricas que provienen de ese campo, para establecer de qué modo el sindicato interpela a sus afiliados y cómo se construye como entidad gremial.

En el capítulo siguiente, enriquecemos la investigación con un análisis de los espacios institucionales de comunicación. A través de entrevistas realizadas a miembros de Comisión Directiva de AGMER, atendemos a la valoración comunicacional que realizan de estos espacios y consideramos cómo inciden en la formulación de las estrategias de comunicación.

Finalmente, presentamos las conclusiones de nuestro estudio y algunas líneas de investigación que quedan abiertas para futuros abordajes.

CAPITULO 1

Marco Teórico

El estudio de los procesos de comunicación que se establecen en las instituciones constituye un área en franco crecimiento dentro de las investigaciones en comunicación social. Este interés por la comunicación organizacional o institucional, entre otras denominaciones utilizadas, ha dado lugar a una prolífica producción teórica, así como de sistematización de experiencias y metodologías de intervención en instituciones.

Los abordajes, no obstante, se realizan desde opciones teóricas y epistemológicas muy disímiles. A título ilustrativo, puede mencionarse la distancia que existe entre el marco conceptual y metodologías que se ponen en juego desde la abundante producción escrita sobre la gestión de la comunicación en clave de discurso managerial y aquellos que provienen desde quienes estudian y desarrollan la comunicación en organizaciones populares, de base y/o comunitarias.

Conviene entonces, y es lo que intentamos realizar en este capítulo, precisar algunos conceptos que operan en todo el desarrollo de nuestra investigación y señalan la manera en la que hemos construido el objeto de estudio.

Comunicación y prácticas sociales

Al plantearnos analizar la comunicación de AGMER en el marco de su propia práctica político sindical asumimos que la comunicación es inherente e inseparable de las prácticas sociales. Sobre esta relación comunicación – prácticas sociales tomamos en cuenta los aportes de Washington Uranga, quien propone pensar esta articulación a partir de *“una concepción de la*

*comunicación que se apoya sobre todo en las relaciones y en las interacciones entre los sujetos que son sus actores”.*⁶

Cuando hablamos de comunicación y prácticas, señala el autor,

*“nos estamos refiriendo a las prácticas de comunicación que se verifican y pueden ser reconocidas en el contexto de las prácticas sociales: es decir, a situaciones de comunicación protagonizadas por actores, individuales o colectivos, en permanente dinamismo y situados en proyectos, en organizaciones, en instituciones”.*⁷

Desde sus prácticas, las organizaciones son factibles de ser reconocidas como espacios de interacción entre sujetos, interacción que pone en marcha *“procesos de producción de sentido, de creación y recreación de significados, generando relaciones en las que esos mismos sujetos se constituyen individual y colectivamente”.*⁸ De esta forma se entiende el proceso de la comunicación desde la perspectiva que estamos desarrollando y en este marco, comunicación y acción social resultan inseparables.

*“La comunicación se define por la acción. A través de nuestras acciones vamos configurando modos de comunicación. Pero también la comunicación que hacemos de nuestra acción, el lenguaje que utilizamos, constituyen el sentido y el contenido de nuestra acción”.*⁹

Esta articulación entre prácticas y comunicación se verifica tanto en la realidad del sujeto, como en los grupos y organizaciones más amplias. Involucra y compete a los actores, individuales y colectivos, en el ámbito concreto en que se desempeñan y en el contexto en el que se encuentran insertos.

Los procesos de comunicación entendidos en relación a los actores, a espacios de necesidades y demandas que se vinculan con las prácticas de las organizaciones sociales, llevan al reconocimiento de que la comunicación está

⁶ Uranga, Washington. *“El cambio social como acción transformadora”*. En Angelica Enz, Roxana Fantin e Isabel Laharrague (Comps) *Comunicar para el cambio social*. - La Crujía. 2006. p. 39

⁷ Idem.

⁸ Uranga, Washington y Bruno, Daniela. Op. Cit.

⁹ Uranga, Washington. *El cambio social como acción transformadora*. Op. cit.p.40

presente en las más diversas formas. No obstante, Uranga advierte sobre “el riesgo” de pensar que *“todo es comunicación y la comunicación se constituye en un bálsamo que todo lo cura, perdiendo incluso de vista que los conflictos sociales son el resultado de opciones económicas, políticas y culturales”*.¹⁰

En este sentido, cuando decidimos trabajar sobre los conflictos que el sindicato docente protagonizó en un determinado período, tales como las demandas por los salarios o el reclamo de inversión en obras de infraestructura escolar, sabemos que lo que se plantea es un problema económico y político. Pero éste se manifiesta también comunicacionalmente. Y, como sostiene el autor, sí hay maneras de entender esos conflictos a través de los mensajes de los actores, de la información que generan, de sus formas de relacionarse, es decir, de la comunicación.

Al ubicar estos procesos como centro de preocupación y objeto de estudio estamos dirigiendo el análisis a las situaciones de comunicación.

Situación de comunicación

El concepto de “situación de comunicación” fue desarrollado por Daniel Prieto Castillo y permite dar cuenta de las interacciones comunicativas entre los diversos actores en relación con la organización.

“Estamos insertos desde que nacemos en situaciones de comunicación. La sociedad nos habla a través de múltiples discursos y nos va exigiendo que aprendamos a expresarnos de determinada manera y a referirnos a ciertos temas por encima de otros. Una situación de comunicación no se resuelve a través de algo tan pobre como aquello de un emisor que emite y un receptor que recibe. Estamos siempre inmersos en un todo significativo que se manifiesta por medio de distintos discursos”.¹¹

¹⁰ Uranga, Washington y Bruno, Daniela. Op. Cit.

¹¹ Prieto Castillo, Daniel. *La comunicación en la educación*. Ediciones Ciccus – La Crujía. Bs. As. 1999. p. 81

La situación de comunicación comprende, en la definición de Prieto Castillo, las relaciones intrapersonales, grupales, sociales en general: las circunstancias económicas, políticas, culturales del desarrollo de ciertas tecnologías, de ciertas formas de enfrentar los problemas de la naturaleza y la sociedad.

El concepto de situación de comunicación puede aplicarse al estudio de las organizaciones. El mismo autor indica:

*“Podemos hablar de situación de comunicación de un país, de una institución, de un proyecto, de una comunidad, de una familia incluso (...). En ellas hay discursos predominantes con ciertos recursos expresivos privilegiados y ciertos temas a los que se presta más atención”.*¹²

Desde esta perspectiva, realizar una lectura completa de la situación de comunicación de una organización *“nos llevará a reconocer su filosofía básica, sus relaciones internas y externas, las características de sus mensajes, el manejo de medios, los métodos de acercamiento a los destinatarios, sus acciones, su memoria, entre otros temas”.*¹³

La situación de comunicación es la organización y su sistema de relaciones, sus conflictos. Y es también su comunicabilidad, es decir, la forma en que se utilicen los medios y la manera de acercarse a los interlocutores. Así, la institución está en permanente emisión. La institución, sostiene Daniel Prieto Castillo, *“emite siempre, sea o no conciente de ello”*, pero esta emisión se produce *“dentro de un conjunto de significados”* que condicionan *“posibilidades expresivas e incluso ofrecen una gama limitada de temas a los cuales referirse”.*¹⁴

En toda organización, dice Prieto Castillo, hay una eficacia comunicativa interna y una eficacia comunicativa externa. Para dimensionarlas es necesario considerar la comunicación intrainstitucional, aquella que se produce dentro de la organización; la comunicación interinstitucional, aquella que se mantiene con

¹² Idem.

¹³ Idem. p. 82

¹⁴ Prieto Castillo, Daniel. *Diagnóstico de comunicación. Mensajes, instituciones, comunidades*. Manuales didácticos Ciespal, 1990 p. 78/79

otras organizaciones, y la comunicación con el contexto, que generalmente se entiende como comunicación con la sociedad en general.

Realizar una lectura completa de la situación de comunicación, en toda la amplitud con que la propone Prieto Castillo, excede los alcances de este trabajo. No obstante, es a partir de este concepto que creemos necesario considerar, además de cómo se utilizan en AGMER los instrumentos de comunicación, las relaciones y los conflictos que se entablan en la organización. Estas relaciones ocurren en lugares físicos y simbólicos de interacción de actores, a los que denominamos espacios institucionales de comunicación, espacios que son condición de producción de la comunicación sindical.

Comunicación sindical

La perspectiva que desarrollan los autores a los que venimos haciendo referencia nos permite interrogarnos sobre la comunicación de la organización que analizamos en relación con su práctica, que es la sindical.

Al plantearnos un abordaje de la *comunicación sindical*, a la que algunos autores denominan como “*la comunicación del movimiento obrero organizado*”, nos proponemos atender a lo que es propio de este tipo de organizaciones, a esas particularidades que en cada tipo de organización determinan un modo de comunicar.

Como señala Jorge Huergo (2007), “*por el campo de la comunicación han proliferado diversas denominaciones, que a veces resultan confusas para agrupar distintos tipos de prácticas*”¹⁵. Comunicación comunitaria, comunicación alternativa, comunicación popular, comunicación educativa, comunicación agraria... y la enumeración podría seguir. Lo que se intenta reflejar, sostiene el autor, son “*características propias de las prácticas y experiencias comunicacionales, pero además, resaltar el papel de la*

¹⁵ Huergo, Jorge. *Interrogantes sobre comunicación popular y comunitaria: desafíos político-culturales actuales*. En VV.AA. *Políticas sociales de desarrollo y ciudadanía. Reflexiones desde el sur latinoamericano*. Ministerio de Desarrollo Social. Bs. As. 2007. p. 39

comunicación respecto de la sociedad o de algún sector social, en especial la articulación de la comunicación con la política"¹⁶.

El brasileño Valdeci Verdelho (1986), profesor de periodismo y ex dirigente del sindicato de periodistas profesionales de San Pablo, considera que la reflexión sobre la comunicación sindical pasa necesariamente por la consideración del

*"relacionamiento complejo, que involucra: a) la participación de la dirigencia sindical, que tiene el poder de dirección; b) la participación de la masa de los trabajadores dentro de su realidad o situación cultural, social, política y económica; c) la participación del técnico, en este caso el periodista, a quien compete manipular los elementos básicos de la comunicación –medios, formas, lenguaje, dentro de una realidad determinada- para que los interlocutores (dirigencia y bases) se comuniquen, se relacionen..."*¹⁷

De acuerdo a sus fines, precisa el autor, la *"nueva prensa sindical"* abarca todas las formas de comunicación utilizadas por el movimiento sindical para denunciar todo lo que contraría los derechos e intereses de su clase. *"La producción de la nueva prensa sindical compromete efectivamente en una práctica dialógica inherente a la comunicación que se propone como participativa y transformadora"*.¹⁸

En esta línea, las investigadoras Lucía de Genaro y Karina Arellano, en su trabajo sobre la comunicación de la Central de Trabajadores Argentinos (CTA), marcan que en el ámbito sindical *"la comunicación deja de ser el circuito lineal de intercambio de información (...) para volverse compleja en tanto destino colectivamente encarnado en todas las acciones y organismos conexos que hacen a la vida de los trabajadores y los moviliza"*¹⁹.

Prieto Castillo, considera a la comunicación como *"fundamental para el desarrollo de una organización"*. Para valorar qué función cumple, advierte

¹⁶ Ibidem.

¹⁷ Verdelho, Valdeci. *La nueva prensa sindical*. En Festa, Regina y otros. *Comunicación popular y alternativa*. Ediciones Paulinas. 1986.p.87

¹⁸ Idem. p.98

¹⁹ De Gennaro, Lucía y Arellano, Karina. *Aproximaciones a la realidad comunicacional de la CTA*. Diciembre 2003. Sin publicar. En www.cta.org.ar

sobre la necesidad de considerar *“lo que sucede en cada respectivo y concreto proceso de comunicación”*.²⁰ Este proceso no es algo genérico, válido para todos los casos y situaciones. Aunque no hay abismos es bien cierto que es muy distinto ser un emisor en un proceso de comunicación sindical que en uno publicitario, por ejemplo, y que del destinatario se espera una cosa distinta en cada caso.

Verdehlo también reserva para la comunicación un lugar vital en la organización de los trabajadores. *“No se puede concebir ninguna movilización obrera sin un sistema de comunicación”*. Esta, *“mediante las formas que encuentra el movimiento mismo, es la sangre que circula del corazón del movimiento a cada una de sus arterias, para mantenerlo vivo, movilizándolo”*. Desde su análisis, la producción de la *nueva prensa sindical* debe dirigirse al cumplimiento de dos objetivos de suma importancia para la organización gremial: informar y movilizar, pero al mismo tiempo la comunicación sindical se traduce en herramienta de organización colectiva.

Movilizar, generar participación, sumar en organización aparecen, en los autores consultados, como objetivos sustantivos de la comunicación sindical, aquello que se espera de este proceso. Conviene aquí retomar la advertencia de Uranga respecto de considerar a la comunicación como un *“bálsamo que todo lo cura”* y que una comunicación eficiente lograría modificar un contexto histórico de crisis de las representaciones que pone en cuestión a las organizaciones obreras como espacio de construcción y contención de proyectos comunes.

Está claro, señala Leonardo Schwarstein (2001), que *“sin comunicación no hay participación”*, que la comunicación es condición necesaria, así como la provisión de información a los actores involucrados, pero que aún en las *“organizaciones donde existe la voluntad de participación (...) los niveles de participación suelen ser muy bajos dado que nuestra sociedad no estimula ni valora el involucramiento y el compromiso con cuestiones sociales”*²¹.

²⁰ Prieto Castillo, Daniel. *Diagnóstico de comunicación*. Op. Cit. p. 89

²¹ Schwarstein, Leonardo. *La inteligencia social de las organizaciones*. Paidós. Tramas Sociales. Bs. As. 2001. p. 186

De lo que se trata, retomando a Prieto Castillo, es de no descuidar algo tan fundamental, como el contexto en que se mueven los actores del proceso comunicacional. El autor define: *“En sentido amplio, el contexto incluye la formación social y el marco de referencia. Por formación social se entiende la manera en que en un determinado país se articulan las instancias económicas, políticas e ideológicas”*²², mientras que el marco de referencia, más inmediato, es el de la vida cotidiana. Y sostiene: *“Los medios de comunicación y las instituciones en general trabajan para reforzar o para transformar elementos de la vida cotidiana”*²³. Esta referencia, *reforzar o transformar*, marca el límite por el que pasan todos los proyectos de comunicación dedicados a los sectores populares.

La dimensión institucional

Si bien en esta tesis no nos planteamos realizar un análisis institucional de AGMER, atendiendo a la complejidad de relaciones e interacciones que en la organización se entablan, consideramos necesario introducir algunos conceptos, teniendo en cuenta que lo institucional define la situación de comunicación que analizamos.

Como organización gremial, AGMER comparte muchas de las características de la institución sindical en general. Pero cuando en nuestra investigación hablamos de institución u organización, lo hacemos haciendo referencia al concepto de institución en tanto entidad singular y concreta.

En un texto clásico, *“El análisis institucional”*, René Lourau (1991) analiza el concepto de institución y describe el *“momento de la singularidad”*, como aquel que refiere a formas sociales visibles por estar dotadas de una organización jurídico y/o material, y que en otros contextos se denomina organización.

Las normas universales no se encarnan directamente en los individuos, sino que *“pasan por la mediación de formas sociales singulares, de modos de*

²² Prieto Castillo, Daniel. *Diagnóstico de comunicación*. Op. Cit. p. 72

²³ Idem. p.73

organización más o menos adaptados a una o a varias funciones". En el marco de estas formaciones particulares, se constituyen modelos de acción posible, normas de acción impuesta y sancionada, y modos de acción deseables. Estos modelos de acción *"constituyen, en el entrecruzamiento y en las contradicciones de una organización singular, un universo diferente de los universos definidos por otros ordenamientos, en otras organizaciones"*.²⁴

Abordar a la institución en su singularidad no busca simplificar el análisis. Por el contrario, la opción significa dirigir la mirada hacia lo que la institución tiene de dinámico, de nunca acabado, a ese *"espacio de condensación social"* -para usar la terminología de Gregorio Kaminsky (1994)- donde se *"conjugan y anudan una constelación de discursos y prácticas económicas, sociales, políticas, jurídicas, técnicas"*, donde la participación de los sujetos y grupos conforman *"un nudo de relaciones complejas y móviles"*²⁵, donde se juega, en suma, lo político.

Kaminsky señalará que toda institución posee una organización material, -que incluye sus edificios, mobiliario, instrumentos que le son propios-, y una organización jurídica, -compuesta por leyes, reglamentos, disposiciones-, así como fines, objetivos, funciones o tareas, para destacar luego que *"las realidades singulares de las instituciones no merecerían mayor estudio si su estructura edilicia o sus funciones agotaran lo que sabemos de ellas"*.²⁶

Lo que nos interesa, siguiendo a este autor, es destacar que *"todas las instituciones, aún las aparentemente más estáticas se mueven. (...) tienen juego, lo cual implica conflictos, desajustes y que presupone todo menos la armonía de un proceso fijo y estable..."*²⁷

En el estudio sobre una organización sindical como AGMER, estos aportes que destacan la complejidad y movilidad de las relaciones que se entablan en la institución resultan ineludibles. Las formas en que se establece la comunicación en el sindicato rara vez son reflejo del circuito previsto en la estructura formal. En su práctica diaria, los actores institucionales resignifican

²⁴ Lourau, René. *El análisis institucional*. Amorrortu Editores. 1991. p. 10

²⁵ Kaminsky, Gregorio. *Dispositivos institucionales. Democracia y autoritarismo en los problemas institucionales*. Lugar Editorial. 1994. p. 32

²⁶ Idem. p. 33

²⁷ Idem. p. 31

los espacios y disputan los roles. Imprimen a la organización, visiones particulares, que surgen de los conflictos que se viven y los proyectos que se sustentan.

CAPITULO 2

Breve recorrido histórico sobre el objeto de estudio

La Asociación Gremial del Magisterio de Entre Ríos (AGMER) es un sindicato provincial que nuclea a docentes de nivel inicial, primario, medio, terciario no universitario y de la Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER) que dependen del Consejo General de Educación.

Para la historia del movimiento obrero, es una entidad joven, que recupera experiencias organizativas anteriores y se institucionaliza sobre la base de los principios constitutivos de la Confederación de Trabajadores de la Educación (CTERA) enunciados en su Declaración de Huerta Grande, del 11 de septiembre de 1973.

El sindicato se constituyó formalmente hace 27 años como sindicato único provincial, a partir de la unificación de organizaciones gremiales locales y departamentales que existían previamente y que habían sido intervenidas y desarticuladas durante la dictadura militar.

De hecho, la primera Asociación del Magisterio de Paraná se fundó en 1918 y otras organizaciones docentes departamentales o regionales fueron surgiendo en las décadas siguientes en Entre Ríos. En 1973 –cuando se realizó el congreso nacional de organizaciones docentes que dio origen a la CTERA- participaron por Entre Ríos seis organizaciones docentes²⁸.

En su mayoría, como ocurrió en el resto del país, estas asociaciones demostraban su voluntad de organización, pero debilidad y fragmentación, debido a condicionantes de carácter estructural, tales como el origen social de los docentes; la representación de la función social del docente como apostolado y la separación histórica entre los titulados (maestros normales) y

²⁸ Organizaciones de Entre Ríos presentes en el Congreso Fundacional de CTERA: Federación del Magisterio de Entre Ríos; Federación Docentes Nacionales de Entre Ríos; Movimiento de Centros de Profesores Diplomados de Paraná y Gualaguay; Movimiento de Centros de Profesores Diplomados de Rosario del Tala, Basavilbaso y Gualaguaychú; Unión Gremial de Maestros Privados Entrerrianos; Asociación del Magisterio de Paraná. Fuente: Vázquez, Silvia Andrea - Balduzzi, Juan. *De Apóstoles a Trabajadores. Luchas por la unidad sindical docente 1957-1973*. Instituto de Investigaciones Marina Vilte - CTERA. 2000

los no titulados, al igual que entre los profesores diplomados y los profesionales que ejercían la docencia secundaria. También obstaculizaba la integración la diferenciación entre docentes nacionales y provinciales con distintos escalafones, salarios y programas de enseñanza.

Estas condiciones explican las dificultades para la organización gremial del magisterio, que se reiteraron en casi todas las provincias.

Hacia la unidad nacional: CTERA

La unidad sindical docente empezó a visualizarse como una posibilidad a partir de las luchas por el Estatuto y por el aumento de salarios que se extendieron por todo el país al promediar el siglo XX. En 1956 se promovieron múltiples acciones reivindicativas con el objetivo de tener un Estatuto docente y simultáneamente se dio una intensa lucha por aumento de salarios. Silvia Andrea Vázquez (2005), docente del Instituto de Investigaciones Pedagógicas de la CTERA, sostiene que comenzó entonces *“un proceso de movilización y politización de los docentes que se extiende poco a poco a todo el país”*²⁹, con huelgas prolongadas en Santa Fe y Buenos Aires.

La sanción, en 1958, del Estatuto Docente fue la primera gran conquista del sector. En el trabajo citado, Vázquez, destaca:

*“Esta Ley (...) gestada por la acción política y sindical de la docencia organizada, legitima las por entonces aspiraciones del magisterio argentino: estabilidad en el cargo y acceso a la titularidad por concurso”*³⁰.

Al mismo tiempo, la concreción un objetivo largamente esperado actuó como constatación de la fuerza de la lucha colectiva, motivó la creación de

²⁹ Vázquez, Silvia Andrea. *Luchas político educativas: el lugar de los sindicatos docentes*. Cuadernos de Formación Sindical. CTERA. 2005. p. 10.

³⁰ Idem p. 11

nuevas organizaciones provinciales y dio impulso a proyectos de articulación nacional de las organizaciones docentes³¹.

Con objetivos acotados y precaria organicidad, los nucleamientos nacionales que se establecieron señalaban no obstante la voluntad de avanzar en la unidad del magisterio argentino. Cuando la dictadura de Onganía embistió contra la educación pública y los salarios docentes, terminó de perfilarse un proceso de unificación gremial que derivó en la conformación de la Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA), en el Congreso de Huerta Grande (Córdoba) en 1973.

No obstante, en vastas regiones del interior del país, el camino hacia la conformación de sindicatos únicos recién comenzaba a transitarse. Algunas provincias ya habían avanzado en esa línea cuando llegaron al Congreso de Huerta Grande; no era el caso de Entre Ríos. Así, la CTERA marcó una referencia, un ámbito bajo el cual aglutinarse y saldar diferencias locales. Huerta Grande instaló en las provincias la necesidad de la unidad.

El antropólogo Julián Gindin, en un estudio sobre sindicalismo docente en América Latina, de reciente publicación, manifiesta que desde la década de la fundación de CTERA *“estaba en la agenda del movimiento docente la formación de entidades provinciales únicas para superar la fragmentación sindical”*³². Esta “agenda” se retomará sobre fines de la dictadura militar, cuando recomienza la movilización gremial.

³¹ Silvia Vázquez y Juan Balduzzi dan cuenta in extenso de dos grandes orientaciones que se expresaron en esta búsqueda organizativa: una de tipo más profesionalista y otra más claramente gremial. El Comité Unificador Docente de Acción Gremial (CUDAG), constituido con objetivos explícitamente acotados (defender el cumplimiento del Estatuto en cuanto a salarios y jubilaciones), se inscribió en la primera tendencia. En tanto, algunas organizaciones provinciales que avanzaron durante los años 60 en la creación de sindicatos únicos, expresaban la segunda opción. Su primer intento de nucleamiento nacional fue la Confederación General de Educadores de la República Argentina (CGERA). Silvia Andrea Vázquez y Juan Balduzzi. *De apóstoles a trabajadores*. Ob.cit. p. 38 a 43

³² Gindin, Julián. Comp. *Sindicalismo docente en América Latina. Experiencias recientes en Bolivia, Perú, México, Chile y Argentina*. Ediciones Amsafe Rosario. 2008. p. 158

La conformación de AGMER

Si a nivel nacional el proceso de unidad de las organizaciones logró sellar una confederación nacional cuando recién comenzaba la década del 70, en muchas provincias –y Entre Ríos es una de ellas- la consolidación de sindicatos únicos provinciales se transitó en los 80. La distancia entre una y otras trayectorias está sin duda fundada en el dispar desarrollo que hacia el interior del país tenían las organizaciones, pero fundamental y dramáticamente por la dictadura militar que desarticuló a la CTERA y destruyó a las organizaciones locales, departamentales y regionales.

La década de los ´80, ya en el período final de la dictadura militar e inicios de la democracia, se caracterizó por grandes conflictos para detener la pérdida del poder adquisitivo en un contexto inflacionario, la estructuración de entidades provinciales únicas relativamente sólidas y fuertes disputas por la dirección del movimiento docente.

En este marco, se reconstruyeron en Entre Ríos dos gremios docentes: la Asociación Gremial del Magisterio de Entre Ríos (AGMER), con representación sobre los maestros, y el Centro Entrerriano de Docentes de Enseñanza Media y Superior (CEDEMYS).

AGMER logró su institucionalización en 1981, en Paraná, y tomó como primera reivindicación la reincorporación de todos los docentes cesanteados por la dictadura militar, *“al tiempo que inicia una política de acercamiento a todos los grupos del interior de la provincia que habían comenzado, simultáneamente, la búsqueda de una forma organizativa provincial”*³³. Esta tarea demandó al menos tres años. La Asociación se consolidó como sindicato provincial en 1983.

Paralelamente, estaba en el escenario sindical el CEDEMYS, nucleamiento de profesores que cambió varias veces de denominación. Esta organización también se constituyó a fines de la dictadura y en 1984 se

³³ Suplemento Especial “20 años de AGMER”. Revista Presencia de los Trabajadores de la Educación. AGMER. N° 85. Septiembre 2001

estructuró a nivel provincial. En pocos años, las dos entidades convergieron en una trayectoria común.

“Las relaciones de solidaridad, las luchas y acciones conjuntas en el plano reivindicativo entre estas dos organizaciones hacen madurar en la dirigencia de ambos sindicatos la necesidad de concretar a nivel organizativo la unidad que se daba en el plano de la acción”³⁴.

En este camino fue trascendente un acontecimiento dentro de la historia del sindicalismo docente. Acontecimiento, *“por su capacidad de irrumpir en un momento histórico”* y por el cual *“las luchas de los docentes se transforman en luchas públicas”³⁵*: la marcha blanca de 1988.

En noviembre de 1987, CTERA convocó a un paro nacional bajo la consigna “Así terminamos, así no empezamos”. De ese modo, el 14 de marzo de 1988 comenzó un paro por tiempo indeterminado que concitó adhesión masiva de docentes, sindicalizados y no sindicalizados.

El impacto que hacia fuera y hacia adentro de las propias entidades sindicales tuvieron la marcha blanca y la huelga, que duró 42 días, se expresó en el interior del país, a nivel de las organizaciones, en procesos de unificación de sindicatos provinciales y nacimiento de nuevas organizaciones.

En Entre Ríos, la marcha blanca fue el acontecimiento que selló la unidad de los dos gremios docentes. En septiembre de ese año, los afiliados de ambos sindicatos eligieron una sola conducción unificada y adoptaron como denominación la de AGMER-CEDEMYS, que se mantuvo hasta 1990, cuando un Congreso adoptó definitivamente el nombre de AGMER.

³⁴ Ibidem.

³⁵ Vázquez, Silvia Andrea. *Luchas político educativas: el lugar de los sindicatos docentes*. Op. Cit.p.30.

Las organizaciones docentes frente a la crisis de los sindicatos

AGMER comparte muchas de las características de las instituciones sindicales en general, y por lo tanto, no es ajena a la crisis que los sindicatos, como forma de organización y representación de los intereses de la clase obrera, viene sufriendo desde hace algunas décadas.

Sin pretender hacer aquí un análisis exhaustivo de las causas y alcances de tal crisis, conviene mencionar algunas. Enrique de la Garza Toledo³⁶, señala las consecuencias que para el movimiento sindical tuvo la crisis del Estado de bienestar y la transformación del mundo del trabajo. Advierte que los sindicatos *“se han visto afectados, en primer lugar, por el neoliberalismo”*, expresado en la decadencia de las políticas de seguridad social dirigidas a los asalariados y la flexibilización de una parte importante de los grandes convenios colectivos de trabajo. También menciona el autor, *“las reestructuraciones productivas”* que tuvieron impactos importantes desde el punto de vista del empleo y la producción; y el crecimiento del *“sector del empleo no estructurado, el autoempleo y el empleo en microestablecimientos”*, de difícil sindicalización. En las últimas décadas, la desocupación y la extensión del empleo informal o precario se sumaron a la lista de dificultades.

No obstante, esta crisis –que se tradujo en una baja de las afiliaciones y capacidad de sindicalización- se expresó más en los sindicatos del ámbito privado y dentro de ellos afectó especialmente a los de las ramas industriales.

El investigador Gabriel Kaplún, con un sostenido trabajo en torno del movimiento sindical, advierte que *“la caída en las afiliaciones que se viene registrando desde hace varios años ha afectado más agudamente a los sindicatos del sector privado”* que a los estatales y que *“el nivel de sindicalización (la capacidad de afiliar a los trabajadores del sector) es en general mayor en los sindicatos más grandes”*³⁷.

Por otra parte, la transformación del mercado de trabajo y condiciones del trabajo asalariado ha impactado de manera diferencial hacia el interior del

³⁶ De la Garza Toledo, Enrique. *Alternativas sindicales en América Latina*. Escuela Nacional Sindical. Medellín. Colombia. 2004. p. 38 a 40

³⁷ Kaplún, Gabriel. *Comunicación y sindicatos*. Ob. Cit.

trabajo docente y por lo tanto de su organización sindical. Una diferencia importante con respecto a otros sectores del mundo del trabajo, está dada por el hecho de que la docencia ha sido en las últimas décadas un empleo en expansión.

En su libro sobre sindicalismo docente en América Latina, Gindín da cuenta de que aún en los países más pobres y en aquellos donde las políticas neoliberales asumieron su forma más descarnada de devastación de áreas del Estado, *“aún allí la cantidad de docentes ha tenido un crecimiento constante”*³⁸.

En un escenario de incertidumbres y precariedades, el trabajo docente – aún con su baja remuneración- parece ofrecer un retazo de suelo firme donde afirmarse. Como señala la profesora investigadora Alejandra Birgin (2000):

*“...ante el incremento de los desocupados y subocupados, hay más ingresantes en la carrera docente y un mayor retorno a ella de quienes no ejercían hace años porque necesitan un aporte más al presupuesto familiar...”*³⁹.

Así, señala la autora, la docencia aparece como un puerto seguro.

*“En el mercado de trabajo general, la incertidumbre atraviesa tanto las condiciones de contratación como las demandas del puesto de trabajo. En cambio, el trabajo docente, con su configuración laboral histórica, aún es apetecible porque frente a la falta de certezas que caracteriza a esta década permite cierta estabilidad. Todavía sostiene algunos rasgos característicos del empleo público en el Estado de Bienestar. (...) Comparativamente, trabajar como docente aún permite un nivel básico de protección social por el acceso a los beneficios sociales”*⁴⁰.

En este marco general, los sindicatos docentes mantienen una capacidad de afiliación comparativamente mayor a otras organizaciones sindicales. No sólo por la expansión del sistema en términos de creación de

³⁸ Gindín, Julián. Op. Cit. p. 3

³⁹ Birgin, Alejandra. *La docencia como trabajo: la construcción de nuevas pautas de inclusión y exclusión*. En Gentili, Pablo y Frigotto, Gaudencio (comps) *La ciudadanía negada. Políticas de exclusión en la educación y el trabajo*. CLACSO. 2000.p. 226

⁴⁰ Idem. p. 228

cargos, sino también por otras particularidades de los gremios docentes. Siguiendo a Gindín, podemos destacar entre ellas: el hecho de que la patronal sea el Estado, más tolerante de la actividad sindical que la empresa privada; las transformaciones sufridas en las últimas décadas en cuanto a la “identidad docente”, en cuya base se encuentra la erosión del papel tradicional de la Escuela Pública, *“una composición más popular del gremio y el empeoramiento de las condiciones de trabajo”*⁴¹.

El lugar de la comunicación en la organización sindical

La crisis de los sindicatos a la que venimos haciendo referencia no puede inscribirse sólo en el marco de modificaciones económicas y del sistema productivo. Junto a ellas, se han hecho patentes, como sostiene la Licenciada María Cristina Mata, profundas mutaciones políticas, como la *“crisis de representatividad que afecta a estructuras políticas y reivindicativas, incapaces de contener a los individuos en su calidad de espacios de construcción de idearios y proyectos comunes”*⁴².

Esta crisis de representatividad, afirma la autora, lleva al debilitamiento de los lugares colectivos que históricamente aglutinaron a la ciudadanía.

La crisis de la representación y de la delegación, fundamentos de la democracia, puede leerse en términos de una *“crisis de confianza en la palabra de los portavoces”* (Bourdieu; 2005). La competencia política, afirma el autor, consiste en la capacidad de hablar

“en términos universales de problemas particulares, de vivir un despido, un licenciamiento, una injusticia, un accidente de trabajo, no como un accidente individual, como una aventura personal, sino como una aventura colectiva, común a una clase. Esta universalización no es posible sino por el lenguaje, por el acceso a un

⁴¹ Gindín, Julián. Op. Cit. p. 25

⁴² Mata, María Cristina. *“Comunicación, ciudadanía y poder: pistas para pensar su articulación”*. En Revista *Diálogos de la Comunicación*. N° 64. Noviembre 2002. p. 67

*discurso general sobre el mundo social. Por esta razón es que la política tiene que ver con lenguaje...*⁴³

La comunicación, entonces, adquiere en el seno de las organizaciones sociales y reivindicativas *“un estatuto polivante y de primer rango”*, afirma Mata en el texto citado, ya que se la reconoce como

*“fundante de la ciudadanía en tanto interacción que hace posible la colectivización de intereses, necesidades y propuestas. Pero al mismo tiempo, en tanto dota de existencia pública a los individuos, visibilizándolos ante los demás y permitiendo verse –representarse– ante sí mismos”*⁴⁴.

Esta preocupación por la comunicación es asumida en las organizaciones sindicales desde distintas perspectivas y con diferentes énfasis, perspectivas que devienen de la manera en que la comunicación es entendida por los diferentes miembros de la organización, así como de la propia cultura institucional.

En base a distintas experiencias de comunicación organizacional realizadas, Kaplún (2000) sintetiza dos modelos con los que se encuentran “sistemáticamente”. El primero, al que denomina *“paradigma mediático-informacional”*, con tres componentes dominantes: la comunicación entendida como información, el énfasis en los flujos verticales (de arriba abajo y de adentro hacia fuera) y la comunicación equiparada a medios. *“Estos tres componentes suelen ir juntos”*; se entiende que hacer algo en materia de comunicación en una organización significa principalmente implementar o mejorar medios para reforzar esos flujos comunicacionales. Sin embargo, anota el autor, *“junto a este modelo convive otro en el que la comunicación es entendida como interacción (...), y que prioriza los espacios y procesos de comunicación y la construcción colectiva”*⁴⁵.

⁴³ Bourdieu, Pierre. “Contra la ciencia de la desposesión política”. En *Intervenciones 1961-1995*. Ferreira Editor. 2005. p. 89

⁴⁴ Mata, María Cristina. “Comunicación, ciudadanía y poder: pistas para pensar su articulación”. Ob. Cit. p. 69

⁴⁵ Kaplún, Gabriel. *Comunicación organizacional: la importancia de los bordes y las ventajas de agacharse*. Revista Constelaciones de la Comunicación. Fundación Walter Benjamin. 2000.

Estos modelos remiten a una distinción que –con algunas variantes– plantean diferentes autores respecto del abordaje comunicacional en las organizaciones⁴⁶. Y aunque se trate de posiciones diferentes, resulta pertinente advertir que Kaplún, en la cita que transcribimos, habla de *convivencia de modelos*, ya que ninguno se da en estado puro dentro de las organizaciones.

La coexistencia de estas distintas maneras de asumir la comunicación se expresa al interior de muchos sindicatos en discusiones reiteradas, nunca saldadas, sobre el lugar que ocupan los departamentos de prensa y los comunicadores que se insertan en ellos⁴⁷. Lo que insistentemente se debate – si se nos permite la simplificación– es si corresponde al equipo de comunicación hacer técnicamente operativo aquello que se decide en otros ámbitos de conducción o tener una participación más activa en la generación y planificación de las políticas comunicacionales.

No es una discusión menor. Plantea, en definitiva, si la organización sindical asume la dimensión política de la comunicación. En el trabajo de Verdehlo, el autor lo expresa enfáticamente:

“Los mismos dirigentes sindicales que hicieron la apertura inicial para el desarrollo de una prensa en sus sindicatos, no son capaces de debatir la cuestión de la comunicación de un modo más amplio. Se limitan, cuando mucho, a discutir sobre un determinado material específico, pero no sobre los diversos aspectos relacionados con la comunicación como un todo (...) A través de ese debate...

⁴⁶ **Mario Kaplún** (1996) distingue tres modelos: el que pone énfasis en los contenidos, que corresponde a la comunicación entendida como transmisión de información; el que pone énfasis en los efectos, en cuyo fundamento está la idea de la comunicación como persuasión. Un tercer modelo pone énfasis en los procesos de transformación de las personas y las comunidades. Mario Kaplún. *El comunicador popular*. Lumen-Hymanitas. 1996 / **Rosa María Alfaro Moreno** describe dos formas de comprender la comunicación: “la comunicación como difusión y efecto”, claro exponente del difusionismo norteamericano y, frente a él, “la comunicación como una relación”, que establece una asociación entre las acciones comunicativas con procesos de organización social más amplios. Rosa María Alfaro Moreno. *Una comunicación para otro desarrollo*. Asociación de Comunicadores Sociales. Calandria. 1993.

⁴⁷ Ver por ejemplo las ponencias incluidas en la publicación *1º Seminario de Política de Comunicación*. Central Unica de Trabajadores CUT/Río Grande do Sul. Cuaderno N° 39. Instituto de Estudios sobre Estado y Participación (IDEP) – CTA. 1990. También en **Arellano, Karina/ De Gennaro, Lucía**. Ob. Cit.

comenzarían en general a dar su dimensión real al problema de la comunicación”⁴⁸.

Estas discusiones respecto del lugar de la comunicación en la organización sindical operan como trasfondo en el abordaje comunicacional de la institución que analizamos. Y si bien se producen intersecciones y puntos de tensión entre las distintas concepciones que resumimos, es posible reconocer una tendencia. Esa tendencia, no sólo nos habla de la comunicación, sino también de la organización.

AGMER: un mapa físico político

AGMER es una asociación con un alto nivel de sindicalización, incluso en relación con otros gremios docentes provinciales del país: cuenta con 24.060 afiliados sobre un total de 32.632 docentes sindicalizables⁴⁹. Posee una importante red física, con 18 locales sindicales constituidos por la sede Central, en Paraná, 17 seccionales Departamentales, y 19 filiales locales. Esto determina, además de presencia territorial de la institución en toda la provincia, un alto grado de “dispersión organizativa”⁵⁰, dispersión no sólo en sentido geográfico, sino también administrativa, ya que cada Seccional Departamental guarda un relativo margen de autonomía.

Todos los cargos directivos se eligen por voto directo y secreto de los afiliados: la Comisión Directiva Central, las Comisiones Directivas de las Seccionales y de las Filiales, y los Congresales. Los cargos se renuevan cada tres años y estatutariamente está prevista la participación de la minoría. Es, según informes de la CTERA, el único gremio docente de los que integra la federación que incorpora a la minoría que hubiera obtenido el 20% de los votos, en la conducción provincial (Comisión Directiva Central). En todos los demás, la participación de la oposición tiene lugar en el Congreso.

⁴⁸ Verdehlo, Valdeci. Ob. Cit. p.88/89

⁴⁹ Fuentes: Ministerio de Educación de la Nación año 2007 (cantidad de docentes) y Padrón de afiliados de CTERA año 2007 (cantidad de docentes afiliados a AGMER).

⁵⁰ Kaplún utiliza el concepto para referir al número, tamaño y localización de las unidades de base que integran la organización. “Cuanto más unidades más pequeñas y alejadas entre sí existan, mayor será el grado de dispersión”. Gabriel Kaplún, *Comunicación y Sindicatos*. Op. Cit.

De hecho, la conducción provincial correspondiente al período 2006-2009 es compartida por dos agrupaciones que disputan la hegemonía del sindicato: la Lista Celeste, mayoritaria, y la lista Rojo y Negro, que además de ocupar las tres secretarías de la Comisión Directiva Central que le corresponden como minoría, conduce seis seccionales departamentales, entre ellas Paraná, la de mayor número de afiliados. En la última elección general del sindicato, esta lista opositora obtuvo el 46% de los votos, con lo que tiene una amplia representación en el Congreso, el órgano máximo de decisión en la organización. El nivel de participación de los afiliados en las elecciones del sindicato se ubica en el 50% del padrón, es decir que concurren a votar aproximadamente 12.000 personas.

En sus distintos niveles organizativos, AGMER involucra a al menos 2000 docentes. En cargos de conducción: 11 miembros de Comisión Directiva provincial; 17 secretarios generales departamentales y 19 secretarios de filiales locales. Los cargos que completan las comisiones directivas departamentales y de filiales suman otros 380 dirigentes. El Congreso, ámbito deliberativo y resolutorio, está compuesto por 102 congresales. Más al nivel de base, los delegados de escuela son, al año 2007, más de 1300. Y otro número de afiliados, muy variable, se suma a equipos de trabajo convocados para trabajar en temas específicos, por ejemplo, una comisión de estudio sobre infraestructura escolar.

Una de las fortalezas del sindicato, en términos de disputa con la patronal y posicionamiento público, está dada por la capacidad real de llevar adelante medidas de fuerza que cuentan con amplio acompañamiento de las bases sindicales. En el año 2007 se realizaron 16 paros provinciales y en cada uno de ellos la adhesión a la medida superó el 85 % del conjunto de los docentes, muchos más que los afiliados al sindicato.

La Asociación Gremial tiene una fuerte tradición de militancia de base e implementa diversos mecanismos de consulta ante cada medida de acción que toma el sindicato y sobre sus posicionamientos públicos, desde asambleas escolares y departamentales, a encuentros provinciales sobre un tema específico, recorridas por escuelas o encuestas.

Por ser AGMER un actor social importante en la vida pública de la provincia, y siendo su esfera de actuación un ámbito sensible a la comunidad, de inmediata repercusión, debe darse estrategias de comunicación con otras organizaciones y con la sociedad en general, a efectos de tejer solidaridades, reclamar apoyos, o responder embates a su política gremial.

Al mismo tiempo, se convierte en fuente habitual de consulta de los periodistas de los medios locales. Las decisiones de sus congresos son seguidas con interés por la prensa, especialmente cuando se trata de medidas de fuerza.

Esta dinámica sindical –y la envergadura de la organización- complejiza la elaboración y puesta en marcha de estrategias de comunicación que se sostienen durante un conflicto gremial. La emisión institucional implica un trabajo previo de búsqueda de acuerdos y consensos, que no siempre se logra.

Antecedentes del abordaje comunicacional en AGMER

Desde sus orígenes, AGMER mantuvo alguna línea de trabajo en el área de prensa y comunicación, lo que queda plasmado –al menos como intención- desde el momento de su constitución formal como sindicato provincial, al crearse una Secretaría de Prensa, junto a otras seis secretarías que integraron la primera Comisión Directiva Provisoria.

Las primeras publicaciones periódicas del sindicato datan de 1988, con los números inaugurales de la *Revista Presencia de los Trabajadores de la Educación*. Luego de algunos ejemplares, la edición de la revista se interrumpió, por problemas financieros, según recuerdan algunos dirigentes que tuvieron participación en esa etapa. Pero en 1992, un grupo de militantes de la Seccional Paraná decidió retomarla y mantuvo el nombre, aunque la numeración comenzó nuevamente con el N° 1 y el agregado “segunda etapa”. En este nuevo período, se fijó ya una salida mensual. La revista se realizaba desde la Secretaría de Difusión y Extensión Cultural de la Seccional Paraná, del todavía AGMER – CEDEMYS, mientras que a nivel provincial, se publicaba un boletín gremial que salía sin una periodicidad establecida.

En 1995 fue un Congreso Extraordinario el que decidió que la revista Presencia se convirtiera en el “órgano de prensa” del sindicato a nivel provincial. No quedan muchos registros de esa discusión, pero se puede seguir parte del itinerario de la revista y los objetivos originalmente fijados en algunos documentos institucionales. Resulta interesante observar que la decisión de editar una revista institucional no surgió de la Comisión Directiva de la Seccional, ni de la Secretaría de Prensa, sino de un taller de delegados.

Una editorial publicada en 1993 reseña:

“En abril de 1992 nacía Presencia de los Trabajadores de la Educación en su 2º etapa, por mandato de un taller de delegados. Durante 20 meses logramos que la permanencia de la revista se transforme en una herramienta de consulta, esclarecimiento y debate. Un centenar de notas y más de 40 mil revistas distribuidas constituyen una concreción donde todos pusimos algo de nosotros”⁵¹.

En la Memoria Anual de 1995 se da cuenta de la decisión que tomó ese año el Congreso de la entidad:

“A partir de la necesidad de llegar a nuestros afiliados, y fundamentalmente a nuestros delegados, con un medio provincial que se constituya en la ‘comunicación institucional’ acordamos con los compañeros de la Seccional Paraná la provincialización de la Revista Presencia de los Trabajadores de la Educación, que originalmente fue un emprendimiento de ellos. Hoy continuamos trabajando en conjunto en su realización”⁵².

Esta revista -con 110 números publicados a diciembre de 2007- se mantiene hasta la fecha.

El área de Prensa que se hizo cargo de la publicación incorporó paulatinamente el aporte de profesionales vinculados a la comunicación y la información para la elaboración de sus productos comunicacionales. No sólo para la revista Presencia, sino también para la confección de afiches, volantes

⁵¹ Revista Presencia de los Trabajadores de la Educación. Nº 14. AGMER. 1993. p. 2

⁵² AGMER. Memoria anual 1995

y folletería institucional se buscó colaboración especialmente en el área de diseño e impresión. En tanto, la incorporación de un técnico en Comunicación Social tendría lugar años más tarde, a través de la firma de un convenio de Pasantía con la Facultad de Ciencias de la Educación.

En su momento, quienes promovieron la idea de sumar a un comunicador al equipo de trabajo en Prensa debieron sortear largas discusiones acerca de la conveniencia o no de “profesionalizar” la comunicación sindical. Como sostiene Kaplún, recurrir a apoyos profesionales *“no es una decisión fácil para muchos sindicatos (...) las desconfianzas o el peso de la tradición militante hacen que la decisión implique con frecuencia discusiones y abandonos”*⁵³.

En AGMER, la incorporación de técnicos y/o especialistas para la labor comunicacional mereció las objeciones de quienes entienden que de esta forma se desvaloriza al militante y burocratiza la organización. Lo que se expresa es el temor a reemplazar el trabajo militante por lo que la comunicadora y educadora peruana María Rosa Alfaro llama *“una célula profesional”*. Esto es, según la autora, un área *“tan independiente, tan avocada a la confección de productos comunicacionales, que se aísla sin complicarse con el mundo de las relaciones entre los miembros de las organizaciones”*⁵⁴.

No obstante, esas aprensiones se superaron gradualmente. Aquella primera experiencia fue satisfactoriamente valorada en la organización, y luego de la pasantía, se formalizó la incorporación de un comunicador social al equipo estable del área de Prensa. Actualmente, el aporte de profesionales de distintas ramas de la comunicación es frecuente, aunque no sistemático. Las experiencias de pasantías se reiteraron y se sumaron comunicadores también para el diseño y puesta en marcha del sistema de formación sindical a distancia. También se recurre a técnicos en computación, fotógrafos, filmadores y editores, especialistas en audio, etc., para la elaboración de videos y micros radiales que el sindicato produce sólo excepcionalmente. En general, la mayor parte de los productos comunicacionales de AGMER utilizan el soporte

⁵³ Kaplún, Gabriel. *Comunicación y Sindicatos*. Op. Cit.

⁵⁴ Alfaro Moreno, Rosa María. *“¿Participar para qué? Un enfoque político de la participación en comunicación popular”*. En Revista Diálogos de la comunicación. FELAFACS. N° 22. Noviembre 1998

impreso y, mucho más recientemente, el digital. No obstante, en los últimos años se ha comenzado a trabajar en material audiovisual. Y aunque este desarrollo no termina de anclar en una producción sostenida, sí da cuenta de una búsqueda de nuevas formas expresivas para la comunicación sindical.

CAPITULO 3

Medios y estrategias de comunicación en AGMER

El objetivo de este capítulo es analizar cómo utilizó AGMER sus medios de comunicación institucional en un momento concreto de la acción político gremial: la lucha sindical que protagonizó en 2007. Se trata de aproximarnos a la *comunicabilidad* de la organización. Esta involucra –siguiendo a Prieto Castillo- la manera de acercarse a los interlocutores, las características de los mensajes, los instrumentos y recursos que la organización utiliza para comunicarse.

En su trabajo sobre el movimiento sindical uruguayo, Kaplún señala que para avanzar en *“una caracterización general del discurso o los discursos sindicales”*, es preciso interrogarse sobre *“quién le habla a quién, cómo se refiere a sí mismo, a los lectores (...) y a la realidad”*⁵⁵. Remite, en definitiva, a la problemática del discurso y la enunciación.

Como explican Sigal/Verón:

*“El plano de la enunciación comprende dos grandes aspectos: las entidades de la enunciación y las relaciones entre esas entidades. Todo discurso construye dos “entidades” enunciativas fundamentales: la imagen del que habla (que llamaremos el enunciador) y la imagen de aquel a quien se habla (que llamaremos el destinatario). (...) Enunciador y destinatario son entidades del imaginario: son las imágenes de la fuente y del destino, construidas por el discurso mismo. Pero el funcionamiento discursivo consiste también en relacionar estas entidades entre sí, a través de lo que se dice”.*⁵⁶

Tomando estos conceptos, nos proponemos analizar cómo se construye discursivamente AGMER como entidad gremial, y como interpela y construye a sus destinatarios.

⁵⁵ Kaplún, Gabriel. *Comunicación y sindicatos*. Op. Cit.

⁵⁶ Sigal, Silvia /Verón, Eliseo. *Perón o Muerte: los fundamentos discursivos del fenómeno peronista*. Eudeba. 2003.p.21

El material de análisis

Para su comunicación institucional AGMER sostiene medios de comunicación impresos y digitales. En forma periódica, se editan la revista *Presencia de los Trabajadores de la Educación*, de salida bimensual, y el Boletín Electrónico *Apuntes Gremiales*, de emisión quincenal. Además, la organización recurre a otros canales de comunicación no periódicos, como la producción de afiches y volantes, y puso en funcionamiento a partir de 2007, una página web institucional⁵⁷.

Todos estos medios se pusieron en juego en el marco de los conflictos que observamos, pero a los fines de nuestro trabajo constituimos un corpus con la Revista *Presencia* (los cinco números publicados en el año). También consideramos en el análisis de medios al Boletín Electrónico *Apuntes Gremiales*. Seleccionamos estos medios por ser de circulación periódica y sostenida, lo que nos permite contar con una cantidad significativa de textos, más pertinente para establecer comparaciones, hacer generalizaciones y marcar diferencias.

Una última consideración respecto del corpus. Si bien la revista es de edición bimensual y el boletín electrónico quincenal, su producción se realiza entre los meses de marzo y diciembre. El tiempo en esta organización sindical suele estar atravesado por los diversos sucesos y conflictos que van apareciendo y, además, está ritmado en gran medida por el ciclo lectivo.

Conflictos sindicales del año 2007

Durante 2007 AGMER protagonizó una intensa lucha sindical en torno a dos ejes que concentraron buena parte del accionar gremial: el reclamo de

⁵⁷ Mencionamos aquí los medios de comunicación que se sostienen desde la Secretaría de Prensa, pero es necesario aclarar que no se reducen a ellos los productos comunicacionales que AGMER pone en circulación. Es frecuente que desde las distintas Secretarías que componen la Comisión Directiva Central se elaboren materiales sobre un tema específico, dirigidos también a un sector particular de la docencia (por ejemplo, publicaciones para docentes jubilados o sobre legislación escolar de un nivel o modalidad de enseñanza). A ellos se suma un gran abanico de folletería institucional.

recomposición de los salarios docentes y la exigencia de inversión estatal en infraestructura escolar, denunciando su estado de crisis.

Para ilustrar acerca de los alcances de esta protesta, podemos mencionar que en ese año se realizaron 16 paros docentes, que incluyeron marchas provinciales convocadas por AGMER. El Congreso de la entidad, órgano que decide sobre las medidas de fuerza a realizar, se reunió en 11 oportunidades. Se realizó además una “Caravana Educativa Provincial”, que durante una semana recorrió escuelas de distintos departamentos de la provincia y otras tantas manifestaciones de carácter departamental. De esta forma, Entre Ríos se ubicó entre las provincias de mayor conflictividad en el sector docente del país.

En el caso del reclamo salarial, se trata de una lucha histórica, que en tanto entidad gremial AGMER sostiene desde que existe como sindicato. Sin embargo, en los últimos años la disputa por los haberes transita una nueva etapa. El antecedente inmediato lo constituye la acción sindical de los años 1999-2003, cuando el pago de salarios llegó a tener un retraso de dos meses, se cobró en bonos provinciales devaluados, y el aguinaldo se convirtió en un “plan de compras” a través de la tarjeta de crédito del Estado. El poder adquisitivo de los salarios cayó rotundamente y la lucha se planteó entonces en términos defensivos: se trataba de no seguir perdiendo.

A grandes rasgos, desde la caída de la Convertibilidad y el recupero de las cuentas fiscales, puede registrarse un cambio en la demanda salarial docente: lo que se intenta ahora es recomponer el poder adquisitivo de las remuneraciones, que había llegado a su nivel más bajo en 2003⁵⁸.

Este reclamo se extendió durante todo el año e implicó un estado de negociación permanente con el Gobierno y medidas de acción directa. El conflicto se agudizó durante el segundo semestre del año. En el mes de junio cayó la vigencia del primer acuerdo salarial firmado a comienzo del ciclo lectivo y las discusiones debieron retomarse en un contexto marcado por un proceso inflacionario que rápidamente licuó los aumentos que se habían obtenido.

⁵⁸ Según comparación de los salarios docentes con la evolución del Producto Bruto Interno y tomando como base el año 1993:100. Gindín, Julián. Op. Cit. p. 170.

Por otra parte, la acción sindical que giró en torno a las deficientes condiciones edilicias de los establecimientos escolares es para el sindicato un eje de lucha más novedoso. Si bien la denuncia sobre el mal estado de los edificios se venía realizando desde años atrás, se lo hacía como constatación de la crisis general de la educación pública; las escuelas derruidas ilustraban el desfinanciamiento del sistema.

En 2005, una Caravana Educativa provincial organizada por AGMER permitió verificar un malestar que los docentes manifestaban y que la organización sindical no estaba expresando: las condiciones edilicias como problema cotidiano, que provocaba angustias, afectaba el desarrollo de las tareas, sobrecargaba de responsabilidades y hasta obligaba a suspender clases.

Los dirigentes de AGMER coinciden en señalar que la preocupación por la infraestructura escolar salió de las escuelas; la plantearon los docentes y también los alumnos. Y el sindicato supo incorporarla a su política gremial, plasmándola en términos de condiciones de trabajo y salud. Esto es, en términos de derecho laboral.

A partir de aquella *caravana educativa*, la preocupación por la infraestructura escolar se incorporó a la agenda política de AGMER y marcó un trabajo sostenido a nivel institucional, de carácter interdisciplinario. Para no extendernos en la descripción de estas acciones, que se desarrollaron durante 2006, podemos destacar algunas: AGMER organizó encuentros provinciales y talleres de capacitación que, desde distintas miradas, abordaron la problemática. Para ello se contó con el aporte de especialistas del Programa de Seguridad y Riesgos en la Escuela, de CTERA; de profesionales que integran el mismo programa en representación del Colegio de Psicólogos de Buenos Aires. Se realizaron asambleas escolares para tratar específicamente este tema, para las que se editó desde la Secretaría de Prensa el cuadernillo *“Infraestructura escolar, condiciones de trabajo y salud laboral”*. Se puso en marcha a través de la Secretaría Gremial un “Programa de formación de delegados en salud laboral” y un grupo de dirigentes de distintos departamentos asistieron, en carácter de invitados, a un Posgrado de Gestión de Infraestructura Educativa de la Facultad de Arquitectura de la UBA.

También ese año, AGMER decidió “tomar en sus manos” (así lo comunicó entonces) la tarea de realizar un relevamiento de las condiciones edilicias de los establecimientos escolares de Entre Ríos. Para ello convocó a asambleas simultáneas en todas las escuelas, en cuyo marco los docentes completaron un formulario que obraba en el Ministerio de Educación de la Nación, denominado “*Criterios y normativa básica de arquitectura escolar*”. Los resultados de esa jornada de trabajo se hicieron públicos a través de los medios de comunicación locales, con significativo impacto. En sólo un día, los docentes constataron con precisión y lujo de detalles la situación de 350 escuelas.

Con estos antecedentes, en 2007 AGMER realizó una segunda caravana por la provincia.

Como ya se refirió en el capítulo anterior, cabe mencionar que la conducción de AGMER es compartida por dos agrupaciones que disputan la hegemonía en el sindicato: la agrupación Celeste –que ostenta la mayoría- y la Rojo y Negro, en minoría pero con amplia representación en virtud de su caudal de votos.

En las entrevistas realizadas para esta tesis, los integrantes de Comisión Directiva dieron cuenta de una incidencia mayor de las diferencias surgidas como consecuencia de la interna sindical en la vida institucional durante esta gestión. No obstante ello, en el período sobre el que estamos trabajando, AGMER evitó exhibir las divergencias internas en su discurso tanto externo como interno.

La Revista Presencia: cómo habla, a quién y para quién habla

Tras advertir que “*la palabra instrumentos no debe llevarnos a minimizar el valor de los medios ni a perder de vista su complejidad*”, Prieto Castillo señala:

“cada sistema de difusión pone requerimientos a quien va a elaborar el mensaje (...) cada medio tiene formas específicas de lenguaje, a las cuales está habituada la gente...”⁵⁹.

Lo que el autor está marcando es que el medio de comunicación que se elija incide en la construcción discursiva, en tanto impone unas condiciones de decibilidad (y de legibilidad). El medio es también una condición de producción del discurso y actúa como contexto enunciativo.

Teniendo en cuenta esta advertencia, consideramos pertinente realizar una breve descripción de las características generales de la publicación que utilizamos para el análisis.

En el capítulo anterior señalamos que la Revista *Presencia de los trabajadores de la Educación*, comenzó a editarse como mandato de un taller de delegados. Desde entonces es el medio de comunicación más importante del sindicato. Con una cantidad variable de páginas, que oscila entre las 36 y 40 en distintas ediciones, y una tirada de 5.000 ejemplares, la revista institucional ostenta una permanencia de más de 15 años y 110 números publicados (a diciembre de 2007). Esa continuidad del medio (en el transcurso de los años hubo otros que luego se abandonaron) expresa la alta valoración que la publicación posee entre los dirigentes sindicales. A la revista se vuelcan la mayor parte de los esfuerzos y recursos comunicacionales.

Desde sus orígenes, *Presencia* estuvo pensada para un público interno. El Congreso de AGMER realizado en 1995, definió los objetivos que debía cumplir la publicación y a quiénes se dirigía. Se buscaba, según puede leerse en la Memoria Anual de ese año: “...llegar a nuestros afiliados, y fundamentalmente a nuestros delegados, con un medio provincial que se constituya en la ‘comunicación institucional’”.

Este medio debía: “...aportar a la formación gremial, la formación pedagógica, dar elementos útiles para el trabajo en el aula, la información

⁵⁹ Prieto Castillo, Daniel. *Diagnóstico de comunicación*. Op. Cit. p. 88

sobre las acciones y posiciones de la conducción central, abrir canales de comunicación y opinión de nuestros afiliados”⁶⁰.

Se trataba de “llegar” a los docentes afiliados y, de ellos, a los más activos y militantes, con el objetivo de informar y formar. Informar y formar en la doctrina y actividad sindical, por un lado; en lo profesional (pedagógico) por el otro. En esta suerte de palabra fundacional se sella de alguna manera una imagen del destinatario que -como veremos enseguida- la publicación no ha modificado sustancialmente: un docente siempre activo, militante y luchador, preocupado además por la calidad de su trabajo pedagógico frente al aula. Una identidad docente que, en definitiva, “no deshecha ni al apóstol ni al trabajador de la educación”⁶¹. Lo sindical reivindicativo y el ejercicio del oficio constituyen hasta hoy los dos grandes bloques temáticos sobre los que giran los contenidos de la revista.

Presencia se sostiene con recursos del sindicato; no vende espacios publicitarios y es de entrega gratuita para los afiliados. Sigue, para su distribución, la misma orgánica institucional: de Central a las seccionales, de allí a las filiales (si las tuviera), y a través del cuerpo de delegados a los docentes que están en las escuelas. No obstante, es habitual que muchos afiliados retiren la publicación personalmente en la sede sindical.

Los contenidos se organizan en secciones fijas. La información sobre el accionar gremial de mayor actualidad y conflictividad ocupa siempre las primeras páginas, luego de la editorial que escribe invariablemente el secretario General. Con escasa referencia al contexto extraprovincial, la revista dedica sólo una o dos páginas a la sección Panorama Nacional donde generalmente se publica información de la CTERA. En uno y otro caso -lo provincial y lo nacional- es en referencia al sector docente; no hay temas de política o economía en general, ni de coyuntura. Esta clase de artículos puede encontrarse eventualmente en la sección CTA, pero son producciones de la agencia de noticias que esa Central posee y que la revista utiliza como insumo.

⁶⁰ De la Memoria Anual de AGMER 1995. Citado en Revista *Presencia de los Trabajadores de la Educación*. N° 100. Diciembre/2005. AGMER

⁶¹ Orduna, Carola. “Un homenaje que es puro presente”. Suplemento Especial “20 Años de AGMER”. Revista *Presencia*. N° 83. Agosto 2001

Gran cantidad de páginas se dedican a la Sección Educación, que incluye temas referentes a política educativa; leyes y resoluciones que regulan el sistema; cursos de formación pedagógica que AGMER organiza, etc. Incluye además, también como sección fija, un “Cuadernillo de práctica pedagógica”, que propone temas y recursos didácticos para abordar en el aula.

Otras secciones corresponden a las diferentes Secretarías de la Comisión Directiva Central y publican la información que seleccionan los respectivos secretarios. Completan el esquema las secciones Memoria Histórica (dos páginas que se dedican al desarrollo de acontecimientos destacados de la historia argentina, preferentemente aquellos ligados a la historia del movimiento obrero) y Página Literaria. En las últimas páginas se ubica Seccionales donde se publica lo que envían desde las Departamentales y que reúne cartas, poesías o cuentos escritos por docentes, crónicas y/o anuncios de actividades de cada seccional, colaboraciones que llevan la firma de algún miembro de la seccional o que la departamental asume como propias.

Análisis de las estrategias discursivas

➤ Lucha por recomposición salarial

La recomposición salarial fue sin duda un tema central de la revista institucional de AGMER durante 2007. Se abordó en los cinco números publicados ese año y en cuatro de ellos estuvo en tapa, además de ocupar las primeras páginas.

Con predominio de la crónica, la publicación presenta en cada una de sus ediciones un detalle de lo actuado por el sindicato en los últimos meses en torno de la demanda salarial. Casi no aparecen noticias –en el sentido de actualidad- lo cual es lógico teniendo en cuenta que la revista se edita cada dos meses. A excepción de las editoriales, que firma en todos los casos el Secretario General, no hay notas firmadas. La revista las asume como propias.

Las piezas periodísticas informan sobre cómo se establecieron las negociaciones con el gobierno en materia salarial, con detalles de las

reuniones; en qué fechas se realizaron; quiénes participaron; las características de los acuerdos alcanzados; cómo funcionaron y qué decidieron los ámbitos orgánicos del sindicato; cuánto cobrarán los docentes tras la firma de un determinado acuerdo; la masividad que alcanzó una movilización; la adhesión a los paros, etc.

Para analizar algunas de las estrategias discursivas que se ponen en juego, atendemos en primer lugar a la modalidad de enunciación. En la revista predomina un “nosotros inclusivo” que involucra a enunciador y destinatario. La construcción del “otro” que el enunciador instaure ante sí se define en parte por la modalidad de la relación. Aquí el nosotros inclusivo de la enunciación se funda en una relación que Verón⁶² llama la “creencia presupuesta”: el destinatario participa de las mismas ideas, adhiere a los mismos valores y persigue los mismos objetivos que el enunciador. Es, en el plano del enunciado, el “colectivo de identificación”.

El nosotros desde el que se habla incluye al sindicato, en tanto entidad que lleva adelante las negociaciones y la docencia que lucha y reclama, el conjunto de la docencia. Se explicita en el enunciado como nosotros “*los docentes*”, y equipara a la entidad sindical (o su dirigencia) con las bases, con pretensión de simetría.

Observemos algunos casos:

“El comienzo del año 2007 nos encontró en intensas negociaciones con la patronal para lograr la postergada recomposición salarial que los docentes veníamos reclamando”. (Presencia 106.p.3)

Aquí el “nos encontró” o “veníamos reclamando”, habla de un nosotros inclusivo que somos todos, los dirigentes y las bases. La primera persona del plural actúa convalidando la idea de un gremio democrático. La utilización de sustantivos como “patronal” remite directamente a una lucha de clases entre trabajadores y propietarios. Por otra parte la frase verbal “veníamos reclamando”, deja constancia de que el reclamo no es nuevo, lo que se

⁶² VVAA; Verón, Eliseo, “La palabra adversativa”. En AA.VV. “El discurso político. Lenguajes y acontecimientos”. Bs As. Hachette 1987.p.17

refuerza calificando a la recomposición salarial que se reclama como “postergada”.

“Con la lucha ejemplar que llevamos adelante y que implicó el cumplimiento de 16 días de paro y la realización de una caravana educativa que recorrió la provincia, los docentes logramos arrancar al gobierno una recomposición salarial para los últimos meses de este ciclo lectivo. (Presencia 109.p.3)

En este párrafo el sustantivo “lucha” acompañado de “ejemplar” actúa como adjetivación que refuerza la imagen de un gremio cohesionado, combativo y de base. A esa lucha no la llevó un tercero sino todos los docentes. La preposición del tipo “llevamos adelante” opera como refuerzo de esa idea de gremio que actúa movido por lo que deciden las bases. Y el sentido del párrafo se consolida con la frase verbal “logramos arrancar”, con una fuerte carga connotativa. “Arrancar” nos remite a algo que no nos fue concedido sino que lo obtenemos con violencia, bruscamente o con denonado esfuerzo. Por lo tanto, esta recomposición salarial sólo puede verse como resultado de la lucha combativa de un gremio que existe en tanto representación y acción de sus afiliados.

Esta construcción del sindicato como entidad democrática que actúa en función de lo que disponen las bases se sustenta también en otro tipo de operación discursiva: la insistente recurrencia a las instancias orgánicas del sindicato que decidieron qué hacer en cada situación. En estos casos se utiliza la tercera persona. Ahora bien, en esta utilización de la tercera persona y formas impersonales que borran las huellas del enunciador; AGMER se constituye como un enunciador objetivo. En ese distanciamiento del “nosotros”, lo que hace es presentarse desde el lugar de la formalidad, de la autoridad que tiene fuerza en tanto representa al colectivo docente. Construye, así, la voz institucional.

Analicemos estos ejemplos.

“El congreso extraordinario de AGMER del 24 de febrero resolvió aceptar la última oferta de recomposición salarial presentada por el

Gobierno para los trabajadores de la educación y dar inicio al ciclo lectivo” (Presencia 106. p. 3).

Quien decide es el Congreso y de allí, de la fuerza que tiene este órgano como representante de sus afiliados, deviene la autoridad. AGMER borra las huellas del nosotros para reforzar la voz de autoridad, ahora quien habla es la organización en su totalidad. Además al ponerse como tercera persona del singular pretende presentarse como un sector de poder dentro del sistema democrático que interactúa con los otros poderes del Estado.

“...la última propuesta de recomposición salarial, luego de dos días de debate en las escuelas de la provincia, fue aceptada por el Congreso extraordinario de AGMER...” (Presencia 109.p.3)

Obsérvese en este caso cómo se utiliza la frase aclaratoria, el Congreso Extraordinario aceptó la propuesta tras un largo debate. No se acepta sin más sino como consecuencia de un concienzudo análisis en el que participan directamente las bases en el ámbito escolar. La voz de la institución se expresa como la de “lo consensuado”, y al hacerlo asume el rol de vocero: habla en cumplimiento de mandatos.

La metáfora de camino

Otra operación discursiva frecuente es la utilización de una metáfora que propone reconocer la lucha por recomposición salarial como un camino. Según su lógica, cada conquista será un paso –grande o pequeño–, producto de lo ya transitado y anticipatorio de una nueva etapa.

“Aún siendo insuficiente –como lo dejó expresamente dicho nuestro Congreso Extraordinario- pudimos dar un paso más en el camino de la recomposición de nuestros haberes. Hasta aquí, lo que hemos logrado en materia salarial ha sido fruto de la lucha tenaz y coherente que supimos dar en el conjunto de los trabajadores de la educación...” (Presencia 109.p.3)

En este ejemplo, el enunciador (nosotros inclusivo) dio “un paso más en el camino”. La construcción condensa varios sentidos. El paso que se dio es

“uno” (sólo uno), pero es uno “más”, lo que indica que antes ya se dieron otros. No obstante, el uso de la preposición “aún siendo insuficiente”, anticipa que es un paso algo corto. “Hasta aquí”, indica un lugar del camino, el actual, aquel al que se ha llegado. El nosotros inclusivo de la enunciación precisa que el camino se transita en conjunto.

La idea del camino da lugar a otras construcciones que se leen bajo su imperio, de allí la productividad de la metáfora. Por ejemplo:

“...Nuestro Congreso extraordinario, reunido el 9 de junio en Paraná, fijó los criterios para continuar la discusión salarial y marcó un rumbo al establecer como marco para la discusión el monto de la canasta familiar, que hoy es de \$ 2.400”. (Presencia 107.p.6)

La construcción se inscribe en la misma metáfora, en tanto al establecer un monto salarial que no es inmediatamente alcanzable, se lo define como un “rumbo”, lo que se establece es una dirección, un derrotero. En tanto, el pronombre “nuestro” que se utiliza respecto del Congreso actúa como doble operación de refuerzo: ratifica esa instancia democrática del gremio. Al Congreso se le atribuye nada menos que la posibilidad de marcar la dirección que se ha de seguir.

Una operación similar encontramos en una de las editoriales:

“El Congreso del día 9 de junio dio un salto cualitativo para esta etapa de la discusión salarial, fijando en la canasta familiar total de \$2.400 el horizonte al cual hay que llegar para hablar de un salario de dignidad”. (Presencia 107.p.2)

En este caso para la misma decisión del Congreso se habla de “horizonte” que, como se sabe, nunca se alcanza. El horizonte actúa también señalando una dirección, no un punto de llegada. Al decir que el Congreso dio “un salto cualitativo” indica un cambio brusco y rápido respecto de una posición anterior. E introduce la idea de “salario de dignidad”, que ocupa el lugar al que se saltó.

El sentido se realiza más plenamente en la oración que le sigue:

“En la etapa anterior (...) la discusión se centró –y fue una política correcta- en ubicar el salario inicial de bolsillo por encima de la línea de pobreza (...). Hoy, superada esa discusión, el norte de una pelea que entendemos debe ser gradual, es la canasta familiar y la recomposición del básico”. (Presencia 107.p.2)

El salto que se dio queda explicitado: del reclamo de un salario por encima de la línea de pobreza, al salario de dignidad. La pelea sindical tiene ahora otro “norte” (en sentido similar al que antes se habló de rumbo y de horizonte). Obsérvese el contraste que se produce entre el “salto” que se propone en el primer párrafo y la calificación de “gradual”, es decir progresiva, a la etapa que se inicia. La idea del camino que se recorre se expresa en tanto cada etapa es consecuencia de lo recorrido antes: “superada” la discusión anterior, se inicia una nueva pelea. El horizonte se corre.

En este otro ejemplo, se observa una construcción que remite a la misma metáfora

“...el acuerdo que firmó el Gobierno terminó reconociendo el pago del total de la deuda con los jubilados docentes, pelea que dimos con la persistencia de quien orada la piedra...” (Presencia 106.p.2)

La piedra es la figura clásica del obstáculo en el camino. Es la lucha perseverante y del conjunto la que permite sortearla.

La disputa con el Gobierno: el otro negativo

Como ya señalamos al construir la escena comunicativa, en el segundo semestre de 2007 se agudizó el conflicto entre AGMER y el Gobierno por la discusión de los salarios docentes. La revista *Presencia* N° 108, publicada en agosto de ese año, da cuenta de esto. Asimismo las estrategias discursivas presentan algunas variaciones al haberse producido un cambio en las condiciones de producción del discurso sindical.

Lo que se nota como rasgo característico en esta revista es que ingresa el Gobierno, como ese “otro negativo”, el “contradestinatario” -en términos de Verón-, que habita el discurso, en oposición al “otro positivo” que es a quien el

discurso se dirige: el destinatario. El autor indica que si la relación con el segundo es la de la creencia presupuesta, la relación con el otro negativo es una “inversión de la creencia”: lo que es verdadero o bueno para el enunciador es falso o malo para el contradestinatario.⁶³

Observemos en algunos párrafos cómo se explicita a ese otro negativo en el enunciado.

“...el nivel de acatamiento al paro se ubicó en el 93% en toda la provincia, echando por tierra las especulaciones oficiales que suponían una caída en el impacto de la medida tras haber practicado los descuentos”. (Presencia N° 108.p.3)

En este caso, el otro negativo se explicita de manera general como el oficialismo. En frente, el dato de adhesión a la medida de acción directa, que se refuerza con que el acatamiento es “en toda” la provincia da la imagen de una lucha cohesionada y firme. El porcentaje (93%) actúa como una constatación inobjetable de la contundencia; es la medida de *lo real*. Luego, con la metáfora “echando por tierra”, esa medida es la verdad comprobada que destruye, malogra las especulaciones.

En el discurso del secretario General que se transcribe en estilo directo:

“Como ya dijimos en la marcha anterior, no habrá salida al conflicto si no se devuelve cada uno de los días descontados. Este es un mandato de hierro que tenemos de nuestros compañeros”. (Presencia N° 108.p.4)

Este párrafo actúa en dos sentidos: el recurso a citar algo que se había dicho antes opera dando una imagen de coherencia; en tanto el enunciador se legitima porque actúa cumpliendo un mandato incuestionable de las bases. El nosotros de la enunciación, sujeto de todas las acciones (“dijimos” y “tenemos”) corresponde a la dirigencia sindical, diferenciada de las bases –el destinatario positivo- que se explicita como “*nuestros compañeros*”. Es decir que el enunciador dirigente si bien es un otro diferenciado de las bases, es un igual, un par.

⁶³ Verón, Eliseo. *La palabra adversativa*. Ob. Cit. p. 17

“desde esta plaza le decimos al Gobierno de la provincia que no van a quebrar nuestra lucha, que no vamos a bajar los brazos, que no vamos a aflojar”. (Presencia Nº 108.p.3)

Esta construcción, está enérgicamente marcada por el contradestinatario, al tiempo que refuerza el colectivo de identificación, expresado en el nosotros inclusivo de la enunciación. El párrafo establece un nosotros que enuncia y un otro que se explicita como el Gobierno de la provincia. Estos términos están claramente señalados en la construcción “le decimos”, es decir, nosotros hablamos al Gobierno. En el sentido de refuerzo del destinatario positivo opera la ubicación “desde esta plaza”, esto es, los que estamos aquí. Además, la plaza actúa como clave de interpretación: remite simbólicamente al lugar de expresión pública y popular por excelencia. Es nada menos que la plaza de Casa de Gobierno pero, fundamentalmente opera como localización mítica: la plaza, desde el 25 de Mayo de 1810, es el espacio donde el pueblo se moviliza y expresa. Desde ese lugar simbólico, cobran fuerza –también por la reiteración- las afirmaciones que el “no” repetitivo expresa y que nuevamente presenta, oponiéndolos, los dos términos de la relación: ellos no van a quebrar la lucha; nosotros no vamos a bajar los brazos, a aflojar.

“El gobernador de la provincia apela a una de las más reaccionarias expresiones de la patronal que recuerde el movimiento obrero. Buscan enfrentar a trabajadores contra trabajadores, apelando a lo que llaman “maestros alternativos” y que en la jerga sindical llamamos “rompehuelgas”. (Presencia Nº 108.p.4)

Ahora el otro negativo se explicita como “el gobernador de la provincia”, ubicado en el lugar de patronal, en clara oposición al movimiento obrero, con lo que remite nuevamente a la lucha de clases. Así, los términos de la relación quedan establecidos en patrones / trabajadores. El gobernador representa al primer término y se lo califica como reaccionario. El enunciador se coloca en la historia del movimiento obrero, proponiendo un colectivo más amplio que la docencia (nótese en este sentido que acusan de enfrentar a “trabajadores” y no a docentes o trabajadores de la educación). En la oración siguiente, recurre a la “jerga sindical”, es decir, toma la palabra en nombre del “sindicalismo” para

llamar a las cosas por su nombre: para la patronal maestros alternativos / para los trabajadores rompehuelgas.

Observemos otro párrafo:

“Estamos convencidos de la legitimidad que tiene nuestra lucha. No sólo por los reclamos justos, sino también porque cada medida y cada decisión está tomada por el conjunto de la docencia entrerriana. Cuando llevamos adelante un plan de acción, el cómo, el cuándo, el dónde y el hasta cuándo lo deciden los compañeros en las escuelas y en las asambleas departamentales. Esta es la democracia que se practica en nuestra organización sindical, por eso nuestra lucha es legítima, por eso no tenemos miedo de poner el cuerpo, porque son los compañeros los que deciden”. (Presencia N° 108.p.3)

Aquí se busca establecer el lugar de legitimidad desde el que se disputa con el gobierno. Así se califica de “justos” a los reclamos y de “legítima” a la lucha. Por otra parte marca una distancia entre las bases “los compañeros” – que deciden- y la conducción sindical –que pone el cuerpo-. Tal como hemos venido señalando en párrafos anteriores, aquí cobran mucha fuerza los deícticos que remiten al “nosotros” que enuncia. La redundancia en el uso del conector “por eso”, que establece una conexión causa-consecuencia, opera en el sentido de legitimar la lucha en tanto es expresión de la democracia sindical. A los reclamos se les atribuye justicia; a la lucha, legitimidad; a la organización, democracia. Así se construye la entidad “democracia sindical”, y desde ese lugar se entabla la disputa con el Gobierno.

Veamos otro párrafo que opera también en el sentido de construir legitimidad y refuerza el colectivo de identificación pero en base a otra fuente:

“Cómo pueden estos funcionarios creer que vamos a flaquear, si tenemos una historia de lucha. Si seguimos los mandatos, los ideales y los sueños de Isauro Arancibia, de Marina Vilte y Eduardo Requena; si fuimos capaces de construir uno de los hitos de la historia de la lucha de la clase trabajadora, como fue la Marcha

Blanca; (...) si fuimos capaces de instalar la Carpa Blanca de la Dignidad en el desierto del menemato...". (Presencia N° 108.p.4)

El recurso que busca legitimación es la evocación de una historia en común, que permite a los destinatarios reconocerse como parte del mismo colectivo y genera efecto de proximidad. Esta historia, que adquiere fuerza de mandato, se opone como valor al contradestinatario, explicitado como “estos funcionarios”. Bajo esta lógica, la disputa actual se inscribe como continuidad, en una enumeración de ejemplos y momentos simbólicos de la resistencia docente.

Veamos un último ejemplo, que conlleva una caracterización del otro negativo, aquí el Poder Ejecutivo:

“A este escenario lo configuró el Poder Ejecutivo provincial en un clima de amenazas, aprietes, descuentos y campañas deshonestas en contra de los trabajadores de la educación.

“...y para ello recurrió a una verdadera caza de brujas impulsada por la Circular 2, para que en las escuelas se realicen planillas informando sobre los compañeros que adhieren a las huelgas convocadas por un sindicato con personería gremial y en cumplimiento de todas las disposiciones legales vigentes...”(Presencia N° 108.p.2)

El enunciador define a su adversario: aquí es el Poder Ejecutivo, ya vimos que también fue explicitado como “estos funcionarios” “el oficialismo” “el gobierno” “el gobernador”. Y se lo califica a través de sus acciones: aprieta, amenaza, descuenta y persigue (caza de brujas). A ese adversario le opone un sindicato legal –cumple con las leyes y tiene personería gremial- y legítimo – cumple el mandato de las bases y ejerce la democracia sindical.

Las voces ausentes

Un dato llamativo surge de la lectura del corpus: tomando todas las notas que se publicaron sobre el reclamo salarial en las cinco revistas de 2007, sólo en un artículo se cede la palabra a alguien más. Se trata de una crónica sobre el acto y movilización provincial que se realizó el 15 de agosto, que

reproduce extensamente el discurso pronunciado desde el palco por el Secretario General de AGMER.

Con esa sola excepción, el conflicto salarial, tal como lo cuenta la revista, no incluye voces singulares. No toman la palabra los dirigentes, ni los delegados, ni los docentes de la base... La voz institucional –tal como se la ha construido- muestra su peso, en tanto obtura las formas singulares de un decir posible.

En este marco, es interesante detenerse en el uso de las fotografías, en las páginas de la revista que abordan el reclamo salarial. En referencia a lo que venimos marcando respecto de la construcción de la voz institucional, ésta aparece reforzada con imágenes panorámicas de marchas, en las que lo que se distingue es la pancarta identificatoria del sindicato. Sin embargo, se incluyen en algunas ediciones otro tipo de fotografías:

-Un grupo de docentes con un cartel que dice “Comercio 2 presente”, escrito con aerosol. (*Presencia 109.p.2*)

-El rostro en primer plano de una docente con su pancarta, artesanal, que expresa: “20 años y sin bibliotecario” y más lejos, otra: “Blanqueo total de salarios” (*Presencia 107.p4*)

-Una docente, con guardapolvo blanco, porta el cartel con la siguiente leyenda, escrita a mano: “¿No es la educación lo más importante de un país? \$304 de básico.” A su lado, otra trabajadora, con un cartel similar: “No al trabajo negro! Mayor presupuesto para educación”. (*Presencia 107.p4*)

--Una docente, militante según enseña su chaqueta identificatoria de CTERA, camina con sus dos hijos de la mano, en el marco de una marcha docente. (*Presencia 107.p.5*)

Las imágenes restituyen en la escena a *las maestras*, la base sindical. Así lo indica el simbólico guardapolvo blanco que envisten quienes están en la marcha; la manufactura de las pancartas que portan, de tipo artesanal, escritas a mano, con aerosol o trazadas con un fibrón sobre papel afiche; la referencia a “Comercio 2” que da entidad a la escuela. Docentes que están en la escuela, que tienen hijos y que reclaman aumento salarial, pero lamentan también no

tener bibliotecario. Las maestras que el discurso de la institución incluye en su habla, pero que no toman la palabra de manera individual.

➤ **Demanda por la infraestructura escolar**

En el tratamiento de la demanda sindical por la crisis de infraestructura de los edificios escolares, encontramos variantes en la estrategia discursiva. Se mantiene el nosotros que enuncia, pero éste se construye de un modo diferente. Al tiempo que utilizando la primera persona del plural acorta la distancia con el destinatario, AGMER marcará el lugar diferencial que ocupa como organización, en tanto es quien conduce. Y desde ese lugar colocará en posición de destinatarios a colectivos más abarcadores.

Observemos algunos ejemplos:

“Con el objeto de difundir los reclamos de los docentes y relevar⁶⁴ el incumplimiento del Gobierno en su responsabilidad de atender a la crisis de infraestructura que soportan las escuelas de la provincia, AGMER realizó su segunda caravana educativa. (Presencia 109.p.17)

Este primer párrafo, escrito en tercera persona, introduce dos términos AGMER / los docentes, en relación no simétrica. AGMER, en tanto entidad sindical, realizó la caravana. Siendo uno de sus objetivos “difundir el reclamo de los docentes”, éstos quedan en otra posición. Al utilizar el verbo “relevar” se da por descontado que el incumplimiento existe, de lo que se trata es de demostrarlo, cuantificarlo.

“Durante una semana recorrimos todos los departamentos de la provincia, planteando nuestras exigencias y atendiendo a las demandas que docentes y alumnos hacen oír en las escuelas”. (Presencia 109.p.17)

En el segundo párrafo, la enunciación cambia a la primera persona del plural, pero mantiene la asimetría. El nosotros es la organización sindical que “atiende” (tiene en cuenta) las demandas; del otro lado, están ahora “docentes y alumnos” que se hacen oír. Se trata de posiciones asimétricas, pero

⁶⁴ En AGMER utilizan este término para referirse a dejar constancia de manera sistematizada – estadística- del estado edilicio en que se encontraban las escuelas.

complementarias, que remiten a las figuras del diálogo, y que colocan al enunciador en el lugar de quien escucha.

Veamos en el párrafo siguiente cómo se amplía progresivamente el segundo término de la relación: en el primer párrafo son “los docentes”; en el segundo “los docentes y los alumnos”, en este, el tercero, “la comunidad educativa”:

“Pudimos demostrar que no es cierto que se haya resuelto la problemática de las escuelas, que siguen sobreviviendo –merced al esfuerzo y compromiso de la comunidad educativa- en un estado de precariedad absoluta, abandonadas por el Gobierno que debería sostenerlas...” (Presencia 109.p.17)

Si “no es cierto” es porque alguien lo dijo. Es evidente aquí la condición dialógica de todo enunciado, que va en respuesta a otros. Se responde en este caso a la campaña publicitaria que montó el Gobierno destacando y dando cifras de la inversión realizada por el Estado en infraestructura escolar. El enunciador toma las palabras del Gobierno para contestarle. Y se ubica, en el mismo movimiento, en el lugar de quien devela la mentira, esto es, en quien expresa el decir verdadero. En otra nota, y en el mismo número de la revista, el “no es cierto” se reemplaza por un más directo “*es mentira*”.

Veamos ahora esta particular operación sobre el colectivo “comunidad educativa”:

“...los compañeros que integraron la caravana volvieron cargados de reclamos, cartas de agradecimiento, escritas por docentes, padres, directivos, miembros de cooperadoras. Cada uno intentó ponerle letra a su preocupación, sabiendo que esta vez estaba siendo escuchado y que su reclamo se sumaba a otros miles. (Presencia 109.p.35)

El colectivo comunidad educativa, se desagrega para enumerar a cada una de las partes que lo componen. La disgregación se refuerza al utilizar “cada uno” que se “suma” a “otros miles”. No es un colectivo, sino suma de partes. Lo que estas partes intentan es “ponerle letra” a su preocupación; es decir: hacerla explícita, pero el verbo utilizado (intentar) da cuenta de una pretensión y no un resultado. Finalmente, “esta vez” (antes no) estaba siendo

escuchado, refuerza la operación que se viene trabajando: el enunciador se coloca -en su enunciado- como destinatario.

En este otro caso, se mantiene la asimetría, pero cambia la relación de los términos:

“Quien nota los problemas y las necesidades es el docente, porque es quien ve el aula, quien la habita. Desde el sindicato tenemos la responsabilidad de tomar esos aportes, aglutinar el malestar que se genera, y trasladarlo al Gobierno, para que dé respuestas políticas y de largo plazo...” (Presencia 106.p5)

Refuerza la estrategia que se viene sosteniendo al plantear la relación asimétrica entre dos términos (el docente / el sindicato). Al docente se le confiere un conocimiento que se funda en su experiencia y pertenencia al ámbito laboral: sabe del aula, porque la vive. Aquí el uso del sustantivo aula es metonímico: el aula es la escuela. Al sindicato le corresponde aglutinar, es quien tiene la capacidad de juntar, reunir, los reclamos. Así, AGMER se construye como el colectivo que restaurará la unidad a la disgregación operada antes. Utiliza el verbo “trasladar” el malestar, llevar de un lugar a otro: de la escuela al Gobierno; entre uno y otro lugar, el que acorta la distancia, al recorrerla, es el sindicato.

La estrategia termina de definir su sentido cuando se plantea:

“El sindicato como articulador de la demanda” (Volanta. Presencia 106.p.5)

“...Destacamos la importante incidencia que nuestra lucha ha logrado, actuando frente al Gobierno como articuladores de la demanda que sólo pueden plantear docentes y alumnos en virtud de su realidad concreta y cotidiana.” (Presencia 106.p.5)

En su carácter de articulador de la demanda, AGMER se posiciona frente al Gobierno. Nuevamente otorga a docentes y alumnos la exclusividad en el conocimiento de los problemas, lo que en el párrafo que transcribimos está reforzado con el uso del adverbio “sólo”. Pero en tanto AGMER es quien articula las demandas, es portador de la voz que detenta autoridad porque conoce lo que sucede y está con los protagonistas de esos hechos. Así

AGMER es quien puede expresar la demanda, convirtiendo en logro lo que antes era intención. Se constituye a la vez como intérprete de las dificultades y vehículo de su resolución. De esta forma construye su legitimidad.

Finalmente, queremos detenernos sólo en un aspecto más de la estrategia comunicacional en torno de la crisis de infraestructura: la permanente referencia a “la escuela”. Veamos sólo unos ejemplos:

“...cada escuela pretendió exponer en unas pocas líneas una larga historia de necesidades y carencias”. (Presencia 109.p.35)

A través de la personificación, al hablar los sujetos que la habitan y conocen, es la escuela la que habla. En el siguiente fragmento, la escuela es la que sufre:

“...decidimos salir a recorrer la provincia para poner al desnudo lo que decíamos: la piel en carne viva de nuestras instituciones escolares”. (Presencia 109.p.4)

Observemos finalmente el título de la nota central de un suplemento especial sobre la caravana educativa.

“Caravana Educativa: abracemos la escuela pública” (Presencia 109.p.17)

La “escuela pública” es en este caso una entidad discursiva, que actúa como operador de interpretación⁶⁵ en tanto es el lugar simbólico en torno al cual el colectivo docente ha articulado históricamente sus luchas, trascendiendo lo sectorial. Así lo hizo, por ejemplo, en la Carpa Blanca. El uso del verbo abrazar denota simultáneamente afecto y protección. Acompaña a este título una presentación gráfica que recurre a la iconografía patria: la bandera argentina, lo único que aparece en color sobre un fondo en escala de grises. Así, en el nosotros del “abracemos” al que se apela se instituye el colectivo más amplio posible: los argentinos.

⁶⁵ Los operadores de interpretación son, según define Verón, formas nominales cuya utilización supone un efecto inmediato de inteligibilidad. VVAA; Verón, Eliseo, *La palabra adversativa*. Ob. Cit. p.19

Las voces presentes

La estrategia comunicacional fue distinta en el tratamiento de la infraestructura escolar también en el intercambio de voces que propone y que da cuerpo a la “comunidad educativa” de la que se habló.

En un suplemento especial sobre la Caravana Educativa, publicado en la revista *Presencia* Nº 109, se publican fragmentos de expresiones de docentes, recogidas durante la caravana educativa:

“Nuestros pequeños vienen con hambre, pasan frío y en la escuela sólo tenemos más circunstancias insalubres para ofrecerles”.

“Hay una garrafa junto a un viejo quemador, que se usa para darle un dietético desayuno a nuestros pequeños. No hay para más...”

“...no sabe la cantidad de promesas que hemos escuchado. Tantas han sido que sentimos vergüenza ajena...”

“...a esta altura estamos pensando en ser arquitectas o escribir el libro ‘Las mil formas de adaptar la escuela y no morir en el intento’...”

Por su fragmentación, es difícil analizar las posiciones enunciativas. Pero sí se entiende la lógica del recurso: los docentes hablan de su realidad cotidiana, esa que se vive en la escuela, describen el aula y los padecimientos. Al ser anónimas, pueden ser las de cualquier docente, en cualquier escuela.

Veamos otro párrafo, en el que, a diferencia de los anteriores, se precisa que quien relata es el docente Marcelo Ferrari, de la escuela Nº 62 de Ceibas (Islas del Ibicuy). Ya no es cualquier escuela sino una.

“...a esto se suma la invasión de mosquitos y víboras, y la situación que vivimos en Ceibas, donde no hay agua potable. Aquí el agua se trae desde un pozo que está a 25 kilómetros y después se la potabiliza. Acá tenemos agua solo dos horas a la mañana y dos horas a la tarde”. (Presencia 107.p.36).

En el mismo sentido, se incluyen también en la revista notas escritas por alumnos. Por ejemplo ésta, que firman “alumnos de la Escuela N° 5 Rudecindo Alvarado, de Gualeguay (fragmento):

“El aula donde trabajamos es muy pequeña; está dentro del comedor, separados por biombos. No podemos estudiar en estas condiciones. Por eso nos gustaría tener: un aula propia para trabajar mejor, más baños, más mesas y sillas para el comedor porque somos muchos chicos. Tenemos la esperanza de que esta carta sea leída y algunos de nuestros deseos se hagan realidad. (Presencia 109.p.35).

Los relatos de docentes y alumnos que se publican refuerzan el sentido de la estrategia que se viene planteando, ya que queda claro que son ellos quienes pueden contar la escuela. Cuando toman la palabra, hablan de su mundo más próximo y lo hacen de un modo vívido.

Las tapas de la revista

Uno de los lugares en que la revista *Presencia* construye su mensaje, se posiciona fuertemente, es la tapa. En la misma se busca sintetizar el mensaje central que en esa publicación transmite el gremio. La tapa es una pieza comunicacional en sí misma y, para su análisis obliga a tener en cuenta no sólo el texto escrito, sino los elementos paratextuales que contribuyen a reforzar el mensaje.

Siguiendo a la profesora Maite Alvarado, los elementos paratextuales de una portada incluyen “*las variaciones tipográficas y de diagramación o disposición de texto y gráfica (cuadros, gráficos, ilustraciones, etc)*”⁶⁶. Estos constituyen cuestiones morfológicas, que hacen a la forma en que el texto se presenta a la vista.

⁶⁶ Alvarado, Maite. *Paratexto*. Facultad de Filosofía y Letras, Cátedra de Semiología y Oficina de Publicaciones, Ciclo Básico Común, Universidad de Buenos Aires. En http://www.hdluna.com.ar/publicacion/PD3/Unidad_1/Maite%20Alvarado.doc

“Un mismo texto puede asumir “formas” (diseños), distintos, sin que el contenido del mismo se modifique sustancialmente. Estos aspectos morfológicos constituyen un “plus” que se agrega al texto para facilitar la lectura o para favorecer un tipo de lectura que interesa al autor propiciar”⁶⁷.

El paratexto, señala la autora, “pone su naturaleza polimorfa a disposición del texto y de su recepción” y permite “anticipar en cierta medida, el carácter de la información y la modalidad que ésta asumirá en el texto”.

Veamos algunas tapas de las revistas publicadas en 2007:



Revista Presencia Nº 107/Junio 2007

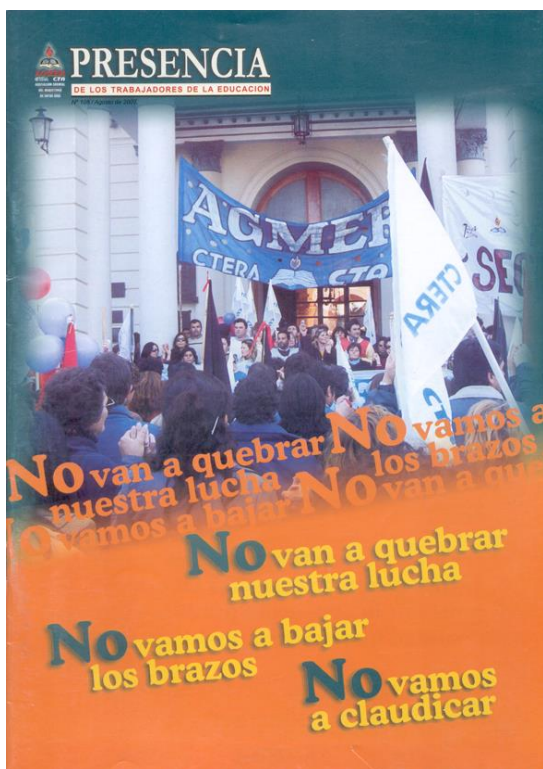
El titular “Seguimos fortaleciendo la lucha” se escribe sobre un *collage* que ocupa toda la portada compuesto por fotografías de congresos de AGMER que registran el momento de la votación, con las manos en alto sosteniendo la identificación del congresal.

Las variaciones tipográficas, que según Alvarado conllevan también un “mensaje de naturaleza instruccional” en tanto señalan qué debe leerse primero, indican que éste es el título principal. Aparecen también otros dos, de

⁶⁷ Idem.

menor impacto visual: “Discutiremos la Ley de Educación Provincial” y “Definiremos nuestro plan de acción”.

Por la modalidad de enunciación (nosotros inclusivo) y la referencia a “discutiremos” y “definiremos”, los títulos ponen el acento en el carácter democrático, debatido y consensuado de la lucha gremial. Ese es el mensaje principal que se quiere transmitir, más allá de los temas que se someterán a debate. En este marco, la imagen actúa como dispositivo que refuerza la interpretación del texto que se quiere privilegiar. Esa construcción democrática y consensuada tiene lugar en el espacio físico y simbólico por excelencia de la estructura sindical: el congreso en el que se decide, a través de la votación, el plan de acción gremial.



Revista Presencia N° 108/Agosto 2007

En la tapa de la Revista N° 108, en plena tensión del conflicto entre AGMER y Gobierno, el titular “No van a quebrar nuestra lucha, no vamos a bajar los brazos, no vamos a claudicar” remite a una expresión textual del secretario general en su discurso de un acto frente a Casa de Gobierno. Sin

embargo, no está entrecomillado, por lo que la publicación asume como propia la frase e incluye al destinatario en el nosotros. La construcción postula también un ellos, en tanto destaca que “no van a quebrar la lucha”. Ellos el Gobierno y nosotros los docentes, son dos términos de la construcción textual que aparecen representados en la imagen: la lucha docente y detrás la Casa de Gobierno, con clara preponderancia de la pancarta identificatoria de la entidad gremial.

Considerada como elemento paratextual, la imagen cumple la función de refuerzo que *“tiende a compensar la ausencia del contexto compartido por emisor y receptor”*⁶⁸. En este sentido, reproduce, lo que el docente hubiera visto, si hubiera estado allí, incluso desde el mismo ángulo, ya que la fotografía está tomada desde el lugar de los manifestantes, a quienes la conducción sindical, ubicada en el palco mira de frente, al tiempo que da la espalda al Gobierno.

La composición gráfica que reproduce y difumina la frase varias veces, actúa estableciendo un eco, un efecto multiplicador de la voz que enuncia y que podría ser también la de cualquiera de los manifestantes, la de todos ellos.



⁶⁸ Idem

En esta tapa de *Presencia*, las variaciones tipográficas y de color, presentan claramente un titular principal y dos secundarios. El primero, “El conflicto salarial no está cerrado”, remite a la lucha por recomposición salarial, en la que se había llegado a un acuerdo con el Gobierno que supuso el fin de las medidas de fuerza. En este marco, se destaca –con refuerzo gráfico- el carácter de “no cerrado” del conflicto, por lo que el acuerdo debería leerse como provisorio. Contribuye a reforzar el sentido la volanta “Construir la fuerza dispuesta a movilizarse”, que vincula el carácter de “abierto” del conflicto a la capacidad de la organización de dar una lucha conjunta.

De esta forma, el texto ancla un sentido posible de la ilustración, cuya asociación no es tan lineal como en los ejemplos anteriores, aunque las manos en alto remiten simbólicamente a la lucha, sentido que se propone desde el texto.

De los títulos que se ubican en segundo nivel, nos interesa destacar el que refiere a la “2ª Caravana Educativa”, que acompaña la frase: “*Confirmamos la falta de inversión del Estado*” y aclara entre paréntesis que fue dicha por la Secretaria Adjunta del sindicato, Marta Madoz.

Aquí, en consonancia con la estrategia discursiva que analizamos, se refuerza la construcción del sindicato como quien porta la verdad sobre la situación de las escuelas y en ese sentido desmiente al Gobierno. Al referirse que la Caravana Educativa que se realiza no es la primera, se marca la continuidad de un trabajo que se viene sosteniendo y en cuyo marco AGMER confirma, recorriendo las escuelas, lo que antes era denuncia: la falta de inversión del Estado. La frase que está entrecomillada, es atribuida a una autoridad del sindicato: la secretaria Adjunta. La dirigencia sindical cumple su rol de articular la demanda e interceder frente al poder político.

Apuntes gremiales: la incorporación de la herramienta digital

Apuntes Gremiales es un boletín electrónico de emisión quincenal, que se incorporó a los canales de comunicación institucional de AGMER en mayo de 2006. A diferencia de la revista, surgió a partir de una propuesta de la Secretaría de Prensa. Fue desde esta área que se planteó la necesidad de contar con una herramienta de mayor periodicidad que la publicación impresa para informar sobre actividades y conflictos gremiales con más actualidad. La opción por el formato electrónico se fundó en la convicción de que había allí un recurso que no se estaba aprovechando y, por otra parte, en que permitía plasmar un producto que no implicaba una gran erogación económica.

En verdad, la intención de realizar un boletín electrónico se había planteado en el área comunicacional años atrás. Pero entonces, la constatación de que el uso de herramientas digitales era muy poco frecuente entre los docentes hizo abandonar, más de una vez, el proyecto.

Una encuesta nacional realizada por CTERA en el año 2000⁶⁹, entre docentes de todo el país, incluyó una indagación acerca de las condiciones y frecuencia de acceso a correo electrónico e internet por parte de los trabajadores de la educación. La medición fue contundente: prácticamente nadie los usaba y los pocos docentes que lo hacían se concentraban en el Nivel Superior.

Algunos años después la situación parecía haber cambiado. Sin nuevas encuestas, se optó por incluir en las planillas de acreditación de encuentros y cursos de capacitación que organiza el sindicato la solicitud de dirección de correo electrónico. De esta forma se buscaba conocer si los afiliados que concurren a estas instancias –y que son quienes mantienen una participación más activa en la vida sindical- habían incorporado las herramientas digitales a sus opciones de comunicación. Y si bien se constató que el recurso no estaba generalizado, sí tenía una incidencia mucho mayor.

⁶⁹ La encuesta fue encargada por CTERA a la Consultora Equis y se difundió públicamente con el título “Encuesta Nacional Docente: el docente argentino es una mujer, joven, jefa de hogar y pobre”.

Este *sondeo*, realizado durante 2005, permitió armar un primer directorio de mails personales con los que se comenzó el envío. Así, el boletín se constituyó en el primer canal de comunicación digital que incorporó AGMER de manera sostenida.

Cada uno de los despachos quincenales contiene una o dos notas centrales y una cantidad de cables informativos que varían entre cinco y siete. Muy excepcionalmente se incluyen fotos. Ofrece la posibilidad de suscribirse, o de borrarse del directorio, así como de enviar comentarios y sugerencias.

El boletín electrónico se planteó también para un público interno, más restringido incluso que la revista *Presencia*, por cuanto sus contenidos privilegian lo gremial reivindicativo y aspectos organizativos de las distintas Secretarías que componen la CDC. Así, las notas centrales abordan siempre los temas más actuales de la lucha sindical.

Otros aspectos de la actividad docente sólo se integran a través de cables breves, que responden también a la idea de prestar un servicio: se informa sobre cursos de capacitación pedagógica, opciones de turismo y servicios de salud que AGMER ofrece; fechas y modalidades de concursos de titularización; cronograma de pago de haberes; normativa escolar; novedades editoriales disponibles en la biblioteca de AGMER, etc. Son verdaderamente *apuntes*, como expresa el nombre del boletín.

En 2007, el boletín dedicó casi todos sus despachos a informar sobre el conflicto salarial, dando cuenta de las discusiones y decisiones que se sucedieron en los ámbitos orgánicos del sindicato así como en las instancias de diálogo con el Gobierno. La centralidad de este tema sólo se abandonó en contadas oportunidades: el asesinato del profesor neuquino Carlos Fuentealba; la convocatoria a un paro nacional de CTERA al cumplirse seis meses de ese hecho; y la postura de AGMER en defensa de la laicidad de la educación, al conocerse una petición de la Iglesia católica en sentido opuesto, en el marco de la reforma constitucional.

Su emisión quincenal permite que, además de las crónicas, ocupen un lugar importante los anuncios, la agenda gremial. De esta forma, si en la Revista *Presencia* prevalecen las notas que dan cuenta de lo actuado por el

sindicato, el boletín otorga igual dimensión a la convocatoria, apelando a la participación de los docentes en las asambleas y su adhesión a las medidas de fuerza convocadas. Se convierte de este modo en una herramienta importante para la difusión de los temas que se someterán a debate en asambleas escolares y Congresos, como el detalle de las propuestas salariales del Gobierno, con un análisis de su impacto sobre el salario real en cada caso, etc.

En mayo de 2006, cuando comenzó a distribuirse, el boletín se enviaba a poco más de 200 direcciones. Un año después, vía suscripciones, el número había llegado a 700, mayormente de docentes afiliados y también de instituciones escolares. Y si bien es un número exiguo en relación al padrón de afiliados, el boletín es reenviado a su vez por las Seccionales departamentales y por los propios afiliados que lo reciben, amplificando un circuito de difícil cuantificación.

El crecimiento sostenido de las suscripciones, los comentarios favorables de parte de los afiliados y experiencias relatadas por algunos delegados de escuela que imprimen el boletín para colocarlo en los transparentes de las instituciones, terminaron de autorizar, hacia adentro de Comisión Directiva, la herramienta digital como un recurso válido a los fines de la prensa sindical. La secretaria de Prensa de AGMER, Celia Toobe, en la entrevista que mantuvimos para este trabajo, recuerda:

“El boletín fue una idea de la Secretaría de Prensa, y nadie parecía muy convencido porque la verdad es que los dirigentes son reacios a todo lo que sea internet, mail, chat. Y se impuso solo, porque empezaron a pedirlo, a mandar anuncios para que salgan en el boletín, hasta de actos por el aniversario de una escuela (...). Tuvo una inserción mucho mayor a la que nosotros mismos esperábamos...”

De lo que se da cuenta, es de una profunda desconfianza de la dirigencia sindical hacia las herramientas digitales, que se sustenta en parte en la forma en que se concibe al destinatario de la comunicación sindical. Es que, al menos en la apreciación de los miembros de Comisión Directiva que entrevistamos, el soporte impreso es valorado como el más afín para dirigirse a ese destinatario docente que se intuye como “lector”.

La secretaria Gremial de AGMER, Patricia Rodríguez, ratifica esta postura:

“Para nosotros el impreso sigue siendo fundamental (...) El docente lee y tal vez por tradición o por su misma condición de docente, es el impreso el medio que más quiere, al que más importancia le da, y usa poco otras herramientas, como las informáticas, aunque esto puede estar cambiando en las camadas más jóvenes...”.

No obstante ello, *Apuntes gremiales* se consolidó como canal por la recepción favorable entre el sector más militante de los afiliados y actuó como punta de lanza para otra herramienta de soporte digital: la página web institucional, que se puso en funcionamiento en mayo de 2007, también a instancias de la Secretaría de Prensa.

La página web institucional

La página, www.agmer.org.ar, se propuso como herramienta informativa sobre el accionar gremial y con sentido de actualidad, más que como presentación institucional de la organización, aunque ambas dimensiones definen su contenido.

Al momento de puntualizarse los objetivos con que se crearía la página, primó la decisión de que fuera un instrumento de información con características similares a las del boletín electrónico. Esta opción inicial marcó la forma de estructurar la web, su arquitectura. Así, la página de inicio actúa como portada, que remite a las noticias de último momento, escritas en estilo periodístico. En su actualización permanente funciona como la *prensa diaria* de AGMER, con un formato similar al de agencia de noticias. Desde la web, los conflictos sindicales se cubrieron día por día, con amplio despliegue fotográfico y posibilidad de acceder a textos y documentos que extienden o contextualizan la información.

La centralidad de la función informativa se refuerza además con la inclusión de las notas del día publicadas por los dos diarios de tirada provincial, El Diario y Diario UNO, que son consideradas de interés gremial o educativo.

Esta herramienta también se diseñó y estructuró pensando en los docentes como destinatarios principales e incluye apelaciones directas a los trabajadores de la educación y delegados sindicales. La opción por el público interno define también las características de las notas: no sólo informan sobre las resoluciones de un Congreso, sino también cómo éstas se llevarán a la práctica en el ámbito escolar, cómo se debe comunicar a los padres una medida, cuál es la actitud a seguir con los directivos, etc.

Si los despachos del boletín electrónico se envían al correo de los docentes, la página web no llega, sino que hay que buscarla. Las estadísticas de acceso a la página dan cuenta del uso que los docentes realizan del recurso, esto es, qué buscan preferentemente.

Según el registro de consultas, la página institucional mantiene un promedio de 250 visitas diarias. Sin embargo, en el mes de agosto, por ejemplo, cuando el gremio sostuvo un duro plan de lucha en reclamo de recomposición salarial, el promedio creció a 900 visitas diarias. Las consultas aumentaron exponencialmente en ocasiones en que el Congreso debía definir la continuidad y modalidad de la protesta y llegaron a sumar 3.550 visitas en sólo un día.

Parece claro que el usuario de la página busca –y encuentra– información sobre las últimas definiciones del sindicato, especialmente aquellas que por implicar medidas de acción directa modifican la actividad escolar.

Como dijimos, la página cumple, aunque complementariamente, la función de ser una presentación institucional de AGMER. Con ese fin reproduce en sus secciones la estructura organizativa del gremio, incluyendo a cada una de las Secretarías que conforman la Comisión Directiva Provincial. Así, muchas secciones no se basan en necesidades comunicacionales, sino formales, y ocurre que permanecen sin actualizar o que se vuelca gran cantidad de material sin reelaboración. Así el canal se obtura, ya que no se

respetan ni explotan las características expresivas y de diseño que el soporte permite.

No obstante, la intención es que cada área del sindicato pueda socializar aquello que produce. Y también en este caso hubo que sortear discusiones y resistencias. Algunos dirigentes plantearon expresamente su temor a convertirse en un “sindicato virtual”. Se consideraba que el hecho de facilitar el acceso a la información a través de la página, alejaría a la gente que habitualmente concurre a buscarla al sindicato y despersonalizaría las relaciones.

La discusión se saldó en la propia dinámica sindical. Muchas Seccionales que además de los medios de comunicación que se producen desde Central crean algunos propios comenzaron a utilizar el soporte digital y construyeron páginas departamentales. Controlar qué se ponía en la web resultó ya imposible.

CAPITULO 4

Las instancias organizativas como sistema de comunicación

Tal como los entendemos, los procesos de comunicación en una organización constituyen una trama compleja, que no puede abarcarse sólo desde los instrumentos de comunicación, sino que involucran toda la dinámica institucional. Esta trama compromete a los medios institucionales que el sindicato promueve, al tiempo que transita por otras tantas formas y ámbitos de comunicación no mediada. Nos referimos a aquellos espacios, formales e informales, donde los actores se relacionan, interactúan.

Como toda institución, AGMER prevé -y fija estatutariamente- una estructura que dispone diversos organismos y niveles de gobierno, de representación y conducción. En la cúspide de esta estructura ubica al Congreso, que ejerce *“la soberanía de la entidad”*⁷⁰. Sus resoluciones, inapelables, constituyen un mandato para el resto de las autoridades. Inmediatamente después, la Comisión Directiva Central (CDC) es el órgano máximo de conducción de la Asociación y está compuesta por once Secretarías⁷¹. El Consejo de Secretarios Generales –que reúne a los secretarios generales de cada una de las 17 seccionales departamentales- completa el esquema previsto en cuanto a organismos con atribuciones de alcance provincial.

Otras autoridades, a nivel departamental, son las Asambleas Departamentales, Comisión Directiva Seccional Departamental y Asamblea de delegados. A nivel local, se erigen las Filiales, que existen sólo en algunos departamentos, y finalmente, el delegado de escuela, que tiene representación en el establecimiento escolar en que haya sido electo.

A cada uno de estos órganos de gobierno, así como a cada Secretaría de la Comisión Directiva, el Estatuto les asigna deberes y atribuciones. No

⁷⁰ Estatuto de la Asociación Gremial de Magisterio de Entre Ríos (AGMER)

⁷¹ Secretarías de Comisión Directiva Central: General, Adjunta, Gremial, de Educación, de Organización, de Administración y Actas, de Finanzas, de Derechos Humanos Capacitación Sindical y Perfeccionamiento Docente, de Prensa, de Acción Social y de Jubilados.

vamos a detenernos en ello. Lo que nos interesa, a los fines de nuestra investigación, es analizar cómo esas instancias organizativas funcionan como ámbitos de comunicación e inciden en la política comunicacional de AGMER.

En este capítulo trabajamos en base a entrevistas que realizamos a miembros de Comisión Directiva (*se adjuntan como anexo*) a fin de obtener una valoración comunicacional de los espacios institucionales e indagar acerca de sus representaciones sobre lo que la comunicación sindical implica.

El esquema organizacional que someramente repasamos –la estructura “en los papeles”- dice algo, pero no todo sobre la institución. Esta, en su realidad singular se presenta de una forma mucho más enmarañada y dinámica que aquella que trazan las normas institucionales. Las organizaciones –señala Gregorio Kaminsky- “tienen la potencia de la polifonía”⁷². El autor se explaya sobre este punto:

“Las instituciones ofrecen todas las apariencias de constituir el territorio privilegiado de la repetición. Como si para serlo, una institución debiera parecerse al reino inanimado de lo mismo. Pero aún las aparentemente más estáticas se mueven en diversos modos y con variados horizontes”⁷³.

Ese movimiento se da por el *juego* permanente de aquello que está instituido, la estructura ya dada de la institución, y aquello que se va haciendo, en el actuar de los individuos y grupos. Estos, en la cotidianeidad de su práctica, resignifican los espacios institucionales, los dotan de nuevas funciones, abandonan algunos y crean otros, aunque no revistan del carácter formal de lo institucional.

La distinción entre espacios formales e informales no debe llevar a confusión. Cuando se piensan como instancias de comunicación –y no de gobierno- los circuitos informales por donde la comunicación circula adquieren tanta importancia y regularidad como aquellos más formalizados. Es el caso de *la recorrida de escuelas* que los dirigentes realizan para encontrarse

⁷² Kaminsky, Gregorio. Ob. Cit. p. 10

⁷³ Kaminsky, Gregorio. Ob. Cit. p. 9

directamente con los trabajadores o los *pasillos institucionales*, donde transcurre buena parte de los diálogos entre dirigentes de CDC.

Espacios de comunicación directa: el “mano a mano”

Al indagar sobre la idea que los dirigentes de AGMER tienen acerca de las formas de comunicación en el sindicato, observamos que hay una mayor consideración de los espacios de interacción directa, frente a la que se realiza a través de los medios de comunicación. Y de estos espacios institucionales, son más valorados los que suponen un encuentro directo con las bases.

Resulta sugerente que, en las entrevistas, a la pregunta sobre qué lugar ocupa la comunicación en la vida del sindicato, las respuestas se orientaron sin excepción a la dimensión interna de la comunicación, al vínculo que se sostiene entre la conducción y las bases sindicales. Y la idea es que esta relación se entabla principalmente en ámbitos de comunicación directa, en el mano a mano con el trabajador de la educación.

Así, el recorrido permanente de las escuelas y las asambleas de base aparecen como los ámbitos deificados de la comunicación sindical. Mantener el vínculo con *“el docente de la escuela”* emerge como un quehacer central de la práctica sindical y supone un esfuerzo, un trabajo constante en ese sentido. Como expresa el secretario General, Sergio Elizar (gestión 2006-2009):

“Yo creo que es crucial la comunicación, que no pueden faltar mecanismos que garanticen que cada compañero esté al tanto de la actividad sindical. Nada reemplaza la presencia del dirigente en la escuela, la charla en la mesa de recreo, la asamblea escolar. Esa relación dirigente – docente de la escuela, de base, es fundamental”⁷⁴.

Junto a las visitas a los establecimientos escolares, las asambleas de base son valoradas como un espacio de comunicación destacado dentro de la estructura sindical. Sobre todo las asambleas por escuela, que se cumplen en

⁷⁴ De la entrevista a Sergio Elizar, Secretario General de AGMER

horario escolar, y mantienen un alto nivel de participación. Estas, aunque no tienen una periodicidad establecida, se convocan de manera habitual (al menos una vez al mes) y con mayor frecuencia en momentos de conflicto. La asamblea es un ámbito de debate y definiciones, y constituye un espacio de expresión de las disidencias.

También se valoran otros momentos de encuentro, que surgen de las propias actividades sindicales. Por ejemplo, los talleres de capacitación y cursos de perfeccionamiento que se realizan a instancias de AGMER o el viaje que se compartió en el marco de la Caravana Educativa. En ellos, además del tema específico para el que hayan sido convocados, se da también una relación que permite el diálogo e intercambio entre dirigentes y militantes, sin *“la urgencia del conflicto”*⁷⁵.

Lo que surge de las entrevistas es que la alta valoración de estos ámbitos de comunicación directa se sustenta en que constituyen un espacio favorable para el intercambio. Posibilitan a la dirigencia informar a las bases (*“tenemos que decirle a los compañeros en qué y cómo estamos trabajando”*⁷⁶) y a la vez escuchar, informarse (*“ahí nos enteramos de cuál es la problemática que se está viviendo en las escuelas y que tal vez nosotros no estamos viendo”*⁷⁷).

Una preocupación central se refleja en esta apreciación: el temor al distanciamiento entre representantes y representados, la batalla contra lo que María Rosa Alfaro, denomina *“el proceso de desarraigo que ocurre en los dirigentes que acceden a otras instancias dirigenciales, de gran tensión y complejidad”*⁷⁸. Es la representación lo que está en cuestión. La delegación que los docentes hacen en la dirigencia requiere de una actualización permanente de la confianza. Así lo expresa la Secretaria Gremial, Patricia Rodríguez:

“Para nosotros lo principal es estar en contacto con los compañeros en las escuelas. (...) Nosotros somos docentes y venimos de la escuela, pero cuando sos dirigente hay un distanciamiento natural.

⁷⁵ Idem.

⁷⁶ De la entrevista a Patricia Rodríguez, Secretaria Gremial de AGMER

⁷⁷ Idem.

⁷⁸ Alfaro Moreno, Rosa María. *¿Participar para qué? Un enfoque político de la participación en comunicación popular*. Op.Cit.

Es muy importante no perder el contacto con los docentes, por eso el recorrido permanente de las escuelas nunca se puede abandonar”⁷⁹.

Los organismos intermedios: caja de resonancia

A pesar de considerar a los espacios de comunicación *cara a cara* como “fundamentales” o “vitales” para la organización, a veces lo que se expresa es *el deber ser* institucional. La misma conducción sindical reconoce en otros tramos de las entrevistas que: “Los dirigentes provinciales no siempre podemos salir”⁸⁰, o “lamentablemente la problemática burocrática te fagocita”⁸¹.

En este sentido, desde Central admiten que las Seccionales Departamentales realizan mejor la tarea de entrar en contacto con los docentes y operan como caja de resonancia, planteando a nivel provincial las realidades de cada región. En este esquema, el rol del delegado sindical –el último eslabón de la estructura- adquiere principalidad; es el primer contacto y actúa como “borde”⁸². El secretario de Organización de AGMER, César Baudino, quien integra la conducción en representación de la minoría, lo destaca:

“...para nosotros los docentes de las escuelas son la base de sustentación del sindicato. Y el delegado de escuela es entonces el primer dirigente, al revés de lo que marcan las estructuras verticales que existen, capaz que en nuestro sindicato también”⁸³.

De la misma forma, el dirigente marca una diferencia entre las características de la relación que se establece entre los docentes y la Seccional Departamental, con aquella que se entabla entre los mismos trabajadores y la dirigencia provincial.

⁷⁹ De la entrevista a Patricia Rodríguez

⁸⁰ De la entrevista a Celia Toobe, Secretaria de Prensa de AGMER.

⁸¹ De la entrevista a Sergio Elizar.

⁸² El concepto es de Gabriel Kaplún, quien lo aplica a esos roles institucionales que son vistos como “de abajo” para la dirigencia y “de arriba” para las bases. En *Comunicación organizacional: la importancia de los bordes y las ventajas de agacharse*. Op. Cit.

⁸³ De la entrevista a César Baudino, Secretario de Organización de AGMER

“El lugar es distinto, las responsabilidades son distintas, las relaciones son distintas y eso te hace distinto también. En mi misma Seccional yo ya no me sentía de la misma forma, con la misma comodidad. Cambia el rol, pero la concepción es estar siempre en la asamblea, con el oído en la escuela permanentemente. Aunque el lugar es distinto, vos podés elegir el camino...”⁸⁴.

En cambio, la caracterización de las reuniones semanales de Comisión Directiva Central es la de un lugar poco propicio para el debate. Prevalece su función ejecutiva, hacer operativas las definiciones del Congreso, asignar recursos, organizar tareas y administrar. Este ámbito, además, se ve limitado en el último tramo de la gestión (*las entrevistas se hicieron en 2008*), por la profundización de las diferencias internas, que dificultan los encuentros. Frente al espacio mermado de atribuciones y obturado en el diálogo, adquieren mayor relevancia los *pasillos institucionales*: los dirigentes dialogan y discuten en las oficinas, en los patios de la sede sindical, en el encuentro cotidiano que supone compartir un lugar de trabajo.

Los medios propios: una extensión del sindicato en la escuela

Además de los ámbitos de comunicación directa, la organización sindical recurre a herramientas comunicacionales que tienden un canal entre la dirigencia y las bases. Al momento de valorar con qué objetivos se sostienen estos medios institucionales, prevalece la idea de “difundir la actividad del sindicato”, “informar al compañero” y hacerlo desde la propia visión de los trabajadores.

Estos medios operan, en la consideración de los entrevistados, como una extensión del sindicato en el ámbito escolar. En opinión del Secretario General:

“Como este es un sindicato provincial y la información tiene que llegar a todos los lugares de la provincia, a las seccionales y a cada

⁸⁴ Idem.

*una de las escuelas, a cada uno de los compañeros, es crucial utilizar otros instrumentos comunicacionales. Cómo los compañeros se enteran de las problemáticas sindicales a través de la comunicación (...) es central sobre todo en una organización sindical que se precie de democrática.*⁸⁵

El énfasis que se pone en la información, y en que ésta llegue a los docentes y a cada escuela, la constituyen como un valor en tanto se la considera como condición y garantía de una práctica sindical democrática.

El planteo es un denominador común en las organizaciones reivindicativas que mantienen un vínculo basado en la representación, sobre todo cuando las instituciones crecen y la comunicación se complica. Prieto Castillo señala que un sindicato puede ser una organización democrática o autoritaria, según sostenga o no el poder de decisión compartido. Y subraya:

*“La única manera de ejercer el derecho a decidir, el poder de decidir, es a través del conocimiento de los temas, de los problemas fundamentales. Una organización se vuelve autoritaria cuando la mayoría de sus integrantes desconoce qué está pasando en su propia situación social y qué está pasando con los asuntos a los que dedica tal organización*⁸⁶.

Así se entiende desde la Secretaría de Prensa de AGMER:

*“Los docentes tienen que estar informados todo el tiempo, porque en nuestro sindicato todo se decide con participación de los trabajadores y es en base a la información que se toman las decisiones”*⁸⁷.

Pero además de informar, los medios de comunicación del sindicato deben hacerlo desde la propia mirada de la clase trabajadora. Enmarcándose en una extensa tradición de la prensa sindical, se entiende que la información no puede delegarse a los medios masivos.

⁸⁵ De la entrevista a Sergio Elizar

⁸⁶ Prieto Castillo, Gabriel. *Diagnóstico de comunicación*. Op.Cit. p. 52-53.

⁸⁷ De la entrevista a Celia Toobe

“(tener medios propios) es fundamental, porque si no los compañeros se enteran por los medios del Gobierno, o por los medios concentrados y por lo que quieren decir los medios concentrados. Nosotros necesitamos crear nuestras propias fuentes de información y de comunicación, que implica relacionarse, generar cultura, generar debate. Es fundamental, porque si no nuestros compañeros solamente pueden escuchar la voz del gobierno y nosotros tenemos nuestra propia voz”⁸⁸.

Si los medios institucionales de AGMER están cumpliendo con estos objetivos también es motivo de discusiones. En general se acepta que los instrumentos que la Secretaría de Prensa sostiene cumplen bien con la función de transmitir las posturas institucionales. Pero al hacerlo operan como correa de transmisión desde la conducción a los afiliados, con poca posibilidad de incluirlos desde un lugar más protagónico.

Por otra parte, algunos dirigentes comienzan a plantear que los medios institucionales deberían reflejar las distintas visiones sobre algunos temas que conviven en el sindicato. Desde estos cuestionamientos, la voz institucional que se transmite desde los medios sindicales estaría negando la posibilidad de convertirlos en un instrumento promotor del debate. Como sostiene la Secretaria Gremial:

“Deberíamos tomar más naturalmente (las diferencias internas) (...) Desde nuestros medios, a través de la revista, deberíamos poder dejar en claro que lo perjudicial sería lo otro: que no hubiera diferencias, ni disputas, ni agrupaciones internas, pero no se hace porque se considera que es mostrar la debilidad. Entonces, justamente este tema lo dejamos en manos de los medios de comunicación, donde sí hay una visión que siempre es sesgada, que es contada según la mirada del periodista, que casi nunca se cuenta bien...”⁸⁹.

En el análisis de las estrategias comunicacionales que realizamos en base a las revistas institucionales editadas durante 2007, vimos que no hay

⁸⁸ De la entrevista a César Baudino

⁸⁹ De la entrevista a Patricia Rodríguez

marcas discursivas del conflicto interno. Sin embargo, como surge de estas entrevistas, la decisión de no mostrar las diferencias internas se hace cada vez más difícil de sostener, frente a un conflicto que se agudizó al producirse las elecciones para renovar la comisión a fines de 2008.

La Secretaría de Prensa: espacio en tensión

La caracterización que hicimos de los espacios y momentos institucionales que la organización habilita -y los sujetos recrean- para el fluir de la comunicación sindical, da cuenta de una dinámica compleja, que antes definimos como “de base”. Esta complejidad se expresa en la Secretaría de Prensa, en tanto ámbito formal instituido por la organización para gestionar la comunicación institucional.

Al crear la Secretaría de Prensa y asignarle sus funciones, la organización sindical expresó una forma de concebirla, estrictamente ligada a la difusión. Así lo plantea el Estatuto:

“Funciones y atribuciones de la Secretaría de Prensa:

1) Dar a publicidad todos los actos de la entidad, cuando así lo resuelvan los cuerpos orgánicos. 2) La responsabilidad de la redacción e impresión de (...) publicaciones o cualquier otro medio que contribuya a la difusión de las actividades y acciones del gremio. 3) Actuar como vocero permanente de la entidad (...). 4) Redactar los comunicados de prensa oficiales (...)⁹⁰.

Sin embargo, a la luz de las discusiones en torno a lo comunicacional que se han dado en el sindicato y de las que dimos cuenta en el capítulo 2 de esta tesis, se considera que el área debe afrontar nuevos y variados desafíos. Así, se señala que no puede configurarse como un organismo difusor de la política sindical, sino como parte integrante de ésta, promoviendo los diálogos necesarios tanto con la base sindical como entre los distintos niveles dirigenciales.

⁹⁰ Estatuto de AGMER.

Lo que se plantea es que *“la Secretaría debe ser una Secretaría de Comunicación y no una Secretaría de Prensa”*⁹¹, para abordar de manera integral los vínculos que la organización tiende internamente y también con el conjunto de la sociedad.

Estas discusiones, en tanto no saldan todavía en términos de explicitación de un proyecto comunicacional integral, se viven en la Secretaría de Prensa como una tensión. Por un lado, en los ámbitos orgánicos y de debate político se toman definiciones sobre el abordaje comunicacional que se hará de determinada problemática. Así el área de Prensa se percibe como limitada a cumplir con lo que ya se ha decidido y de esta forma reducida en sus potencialidades y capacidad creativa.

Por otro lado, frente a las nuevas exigencias, opone un área mermada de recursos, sin equipo de trabajo, y por sobre todo, sin espacios donde discutir el proyecto comunicacional institucional. Como relata la Secretaria de Prensa:

*“Si queremos una buena comunicación hacia adentro y que haya más información hacia afuera, cubrir todos los frentes, es necesario un equipo de trabajo, que además perdure más allá del secretario de Prensa. Pero no se plantea abiertamente en Comisión Directiva qué se quiere de la secretaría y no se avanza nunca en conformar un equipo de trabajo, aunque todos dicen que es necesario. Entonces seguimos trabajando dos personas para hacer todo y lo hacemos como podemos”*⁹².

En general, los dirigentes coinciden en que falta explicitar un proyecto comunicacional, que se desarrolla fragmentariamente y recae sobre pocas personas.

*“...yo entiendo que nuestra política comunicacional no es integral, en el sentido de que se pongan en juego todos los dispositivos que hacen a la comunicación, los medios, los recursos, me parece que vamos tomando muy fragmentariamente las posibilidades”*⁹³.

⁹¹ De la entrevista a César Baudino

⁹² De la entrevista a Celia Toobe

⁹³ De la entrevista a Sergio Elizar

Y aunque se le demanda al Secretario de Prensa tener la capacidad de generar la discusión, está claro que la definición de una política comunicacional, o su redireccionamiento, es una tarea que implica a la totalidad de la institución.

En una organización sindical, que resalta el valor de la participación y el involucramiento de los representados, plasmar más o menos explícitamente los lineamientos de una política de comunicación es una tarea ineludible. Pero ésta no debe descansar en el área de prensa que, como bien apunta Alfaro⁹⁴, no puede inventarlos ni forzar un diálogo que no se puede sostener.

Esto no invalida la importancia de la planificación, sino que obliga a considerar que en las organizaciones populares, los proyectos (no sólo los comunicacionales) se planifican en conjunto. “Un proyecto –afirma Prieto Castillo- no se resuelve sólo en los planes, en cronogramas, en posibles actividades, en presupuesto, en sistemas de control y en resultados. Un proyecto es la gente que lo lleva adelante, es las experiencias vividas en el campo”⁹⁵.

La relación con los medios masivos: una aproximación

Si bien en esta tesis abordamos la comunicación interna de la organización sindical, esto no implica ignorar por completo la comunicación externa, que entendemos –siguiendo a Judith Gerbaldo- como aquella orientada hacia los públicos externos, a la sociedad en su conjunto, y *que “se vincula a la presencia de la organización en los medios de comunicación, ya sea formando opinión pública o tratando de lograr una imagen institucional y visibilidad pública”*⁹⁶.

En el caso de AGMER, y como surge de las entrevistas realizadas, la relación con los medios de comunicación es una tarea habitual e importante de

⁹⁴ Alfaro Moreno, Rosa María. *Una comunicación para otro desarrollo*. Asociación de Comunicadores Sociales Calandria. Abraxas Editorial SA. Perú. 1993. p. 97

⁹⁵ Prieto Castillo, Daniel. *Diagnóstico de comunicación*. Op.cit.p.251

⁹⁶ Gerbaldo, Judith. *La comunicación en las organizaciones comunitarias*. Instituto de Desarrollo Educativo y de Acción Social. 1998. p.50

la Secretaría de Prensa. Fundamentalmente, porque las luchas que el sindicato encarna se convierten inmediatamente en disputas públicas. Como advierte Kaplún, *“el impacto de las eventuales medidas de fuerza que la organización pueda tomar es un factor determinante”*⁹⁷ a la hora de considerar cómo se posiciona en el espacio público.

Además, aunque la organización confía en su propia capacidad de mantener la comunicación con el conjunto de la docencia, no descarta que los medios masivos cumplan un papel importante también en este sentido. Como indica la secretaria Gremial:

*“Es importante que nuestros temas estén en los medios, incluso como forma de comunicación con los docentes, porque no todos los docentes son afiliados y no todos los afiliados son militantes y sin embargo todos tienen que conocer qué estamos haciendo”*⁹⁸.

Estudiar la comunicación externa de la organización sindical sería motivo de otra investigación completa, por ello proponemos aquí sólo una primera aproximación, aquella que surge de la evaluación de los dirigentes sindicales que entrevistamos.

Si la mayor parte de los esfuerzos comunicacionales de AGMER están volcados a su destinatario interno, esto no quiere decir que no se valore la participación de la organización en el circuito de la comunicación masiva. Este se considera también estratégico, pero parece requerir menos trabajo. En la expresión del secretario General se sintetiza la idea: *“Ya casi no escribimos comunicados de prensa, porque la prensa ya está ahí cuando decidimos algo”*.

De lo que se da cuenta es de la inserción que la entidad sindical ha logrado en los medios de comunicación, algo en lo que coinciden todos los dirigentes entrevistados, quienes destacan: *“Por suerte siempre somos noticia”*⁹⁹ o *“Muchas veces son los periodistas los que nos buscan a nosotros, no tenemos que llamarlos todo el tiempo”*¹⁰⁰.

⁹⁷ Kaplún, Gabriel. *Comunicación y Sindicatos*. Op. Cit

⁹⁸ De la entrevista a Patricia Rodríguez

⁹⁹ Idem.

¹⁰⁰ De la entrevista a Celia Toobe

Esta repercusión “asegurada” de la entidad sindical en los medios de comunicación es contradictoriamente valorada. Por un lado se la destaca como necesaria y provechosa, en tanto amplifica y da masividad a las problemáticas, actúa como espacio de legitimación en la opinión pública y logra modificar agendas políticas.

“Es importante salir a la comunidad, hacia el exterior. Porque si no salís en los medios, la sociedad, los padres por ejemplo no nos estarían acompañando cuando nosotros hacemos reclamos. Para lograr esos apoyos la sociedad tiene que saber lo que pasa, los motivos de cada reclamo, de cada medida de fuerza, y los conocen porque se enteran por los medios”¹⁰¹.

Por otro lado, la presencia de los medios se vive a veces como una intromisión inoportuna en la vida interna de la organización que muestra debilidades y fracturas.

“(El periodismo) muchas veces va a las minucias de la intimidad de la organización y te pone al desnudo frente a la sociedad y frente a la patronal (...) muestran diferencias internas, posiciones en el Congreso y te ponen la fragilidad ahí, en el momento en que vos estás negociando con la patronal y necesitás mostrar unidad y fortaleza”¹⁰².

No obstante esta ambigüedad, lo que se presenta como el lado negativo de la atención mediática es un costo menor frente al grado de visibilidad pública que el sindicato ha logrado por mérito propio. En ese sentido, se lee en la disposición de los medios de comunicación a cubrir la problemática de AGMER un reconocimiento a la entidad sindical y muestra del lugar social que ocupa. Como expresa Elizar:

“Hay una alta valoración de los medios de comunicación sobre la democracia que hemos podido construir y que nos hace un sindicato

¹⁰¹ Idem.

¹⁰² De la entrevista a Sergio Elizar

*distinto al resto (...). Que somos un sindicato distinto se ve también en cómo se cubren en los medios nuestras decisiones*¹⁰³.

Pero por sobre todo, lo que se preocupan por destacar es que la presencia que AGMER logra en los medios masivos se la debe a su capacidad de generar hechos políticos, de protagonizar la vida institucional de la provincia. En ese sentido, es notorio el énfasis que los entrevistados ponen al señalar que la presencia en los medios masivos es importante y buscada, pero ésta no se basa en un eficaz sistema de envíos de comunicados sino en la práctica político sindical. La secretaria Gremial lo plantea de manera precisa:

*“No tiene mucho sentido decir ‘tenemos que salir en los diarios’ y hacer comunicados que tengan esa finalidad... Estamos en los medios porque hacemos una marcha de miles de docentes o porque el paro que AGMER convoca tiene una adhesión del 95 por ciento o porque podemos salir a decir que la ley de educación que plantea el Gobierno tiene tales problemas, y los podemos marcar porque los hemos estudiado y hemos debatido en congresos pedagógicos qué proyecto de educación queremos los trabajadores (...). Primero hay que tener política, decir y hacer cosas, y después ver cómo eso repercute en los medios”*¹⁰⁴.

Lo que los actores sindicales reclaman para sí es el lugar que disputan en “la plaza” antes que en “la platea”, tomando los términos que propone María Cristina Mata. La plaza, dice la autora:

*“como lugar público donde se suceden intercambios directos; como lugar de la acción. Como ágora, espacio material y simbólico de la vida política en la tradición clásica (...) como localización del actuar colectivo”*¹⁰⁵.

La platea, en cambio, como espacio *“público y privado al mismo tiempo. Público en tanto oferta genérica que permite acceder a un espacio común de*

¹⁰³ Idem

¹⁰⁴ De la entrevista a Patricia Rodríguez

¹⁰⁵ Mata, María Cristina. *“Entre la plaza y la platea”*. En Schmucler, Héctor y Mata, Ma. Cristina. *¿Hay un lugar para la política en la cultura mediática*. UNC. Catálogos Editora. 1992. p. 68

representación. Privado, particular, en tanto lugar de la contemplación (...). La platea, por tanto, aludiendo más que a la acción a la actuación”¹⁰⁶.

Si generalmente se habla del proceso de mediatización de la política como un desplazamiento de la plaza a la platea, la autora propone pensarlo en términos de una tensión, un espacio construido “entre” la plaza y la platea, no sólo como un lugar en medio de la acción y la representación, sino como “*un lugar construido en cooperación por ambas estrategias*”¹⁰⁷.

La idea de cooperación de estrategias se presenta como particularmente productiva en un contexto organizacional que, como vimos, promueve su comunicación a través de una trama compleja que recurre y habilita tanto el “mano a mano” como la comunicación mediada; los espacios institucionales de conducción y las asambleas escolares; la expresión política en espacios públicos y la repercusión en la prensa masiva.

¹⁰⁶ Idem. p. 69.

¹⁰⁷ Idem.p.71

CONCLUSIONES

A partir del análisis de los medios y estrategias comunicacionales en torno de los dos ejes de lucha que seleccionamos para nuestro análisis, podemos proponer una caracterización del discurso sindical de la organización con la que trabajamos.

Vimos en las estrategias comunicacionales que el sindicato docente puso en juego en torno de la demanda salarial, que AGMER postula una imagen de entidad sindical democrática y sólida, cohesionada y de base. Así construye su legitimidad, internamente, porque actúa en cumplimiento del mandato de las bases, y frente al Gobierno, en tanto demanda en nombre de un colectivo y practica la democracia sindical.

Ahora bien, esa imagen se construye desde una voz institucional, el nosotros inclusivo desde el que se habla y que iguala a enunciador y destinatario. Esta forma de construcción discursiva, si bien produce un efecto de acercamiento con el colectivo propio, restringe la posibilidad de incluir a otros destinatarios, de dirigirse a colectivos más abarcadores. Así, el discurso se circunscribe al propio universo: el de los docentes y el de Entre Ríos. De esta manera, la lucha de AGMER parece transcurrir en soledad. No hay, por ejemplo, referencia a otras entidades sindicales que estén también reclamando aumento salarial.

Por otra parte, la voz institucional, tal como se la ha construido, muestra su peso, porque al hablar la organización y tomar la palabra en cumplimiento de mandatos, obtura la posibilidad de las voces singulares, que propongan un decir más cercano a la práctica cotidiana de los actores sindicales.

Esto se logra, en cambio, en la comunicación de la demanda al Estado por la crisis edilicia de las escuelas. Hay allí un cambio en las estrategias discursivas, ya que AGMER puede incorporar a otros destinatarios, los otros sujetos de la comunidad educativa. A la vez, en este caso la entidad sindical construye su legitimidad ya no por lo que deciden las instancias orgánicas, sino proponiéndose como articulador del saber que portan docentes y alumnos en tanto viven la escuela. El sindicato articula esos saberes sobre el ámbito

escolar porque estuvo allí, recorrió cada escuela y escuchó a quienes habitan ese espacio.

En términos generales, en el análisis de los medios institucionales de AGMER observamos que se postula un destinatario homogéneo, al que se propone como un docente siempre luchador, preocupado por la calidad de su trabajo pedagógico y además lector. Desde allí se le habla, con un lenguaje tal vez muy centrado en el mundo de la organización y poco atento al marco de referencia más inmediato del trabajador de la educación; poco atento al mundo de la vida de ese docente que no deja de ser un luchador, pero que también seguramente tiene otras necesidades, preocupaciones e inquietudes, que transita por tantos otros espacios de la vida cotidiana.

Hemos realizado una investigación de las condiciones de producción de los discursos, produciendo así un corte en la cadena discursiva. Sería interesante y objeto de otro estudio indagar en la recepción, en los modos de apropiación que los destinatarios reales realizan de los productos de la prensa sindical. Ir a las bases para ver allí si el sujeto que se postula discursivamente encarna en el docente que habita la escuela. Es probable que ya no sea el mismo sujeto al que históricamente se ha venido dirigiendo el sindicato y si esto es así los mecanismos de interpelación podrían estar fallando.

El análisis de los espacios institucionales de comunicación y las entrevistas realizadas, nos permitieron dar cuenta de la complejidad de la dinámica sindical, cuya práctica comunicacional excede a la Secretaría de Prensa. AGMER comunica mucho más allá del área creada para atender a los requerimientos comunicacionales de la organización y de las herramientas que el área planifica y sostiene. De esta forma, el trabajo de los comunicadores y otros profesionales del área asume las particularidades propias que la organización le imprime: más que de centralizar la comunicación para garantizar su eficacia –como sugieren tantos manuales de comunicación institucional- se trata de promover diálogos y articular saberes entre actores plurales y diversos, que buscan sus propias formas de comunicarse.

Por esa misma dinámica sindical, no podemos dejar de señalar que de abordarse hoy una nueva investigación sobre AGMER, el objeto de estudio ya habrá cambiado. Una profundización de las diferencias internas que se vive

como verdadera crisis institucional no podría soslayarse, en tanto además –a diferencia de otros períodos- se ha hecho pública. Ya en las entrevistas realizadas vimos cómo los mismos dirigentes visualizan que la decisión de no mostrar la disputa de las agrupaciones internas en los medios institucionales está siendo difícil de sostener. Cómo se trasladará esto a la práctica comunicacional de AGMER y marcará seguramente de otra forma sus estrategias discursivas podría ser eje de otra investigación.

Palabras al cierre

En esta tesis nos propusimos analizar las estrategias comunicacionales de AGMER en un momento concreto de su acción política gremial. Entendimos que esta era una forma de acercarnos a la comunicación de la organización en el marco de su propia práctica. Esto es, asumir la comunicación con toda la complejidad y tensiones que las organizaciones del campo popular presentan, entendiendo a la comunicación como inseparable de las prácticas sociales de sujetos individuales y colectivos. Esa fue nuestra opción epistemológica.

Al margen de las corrientes que trabajan la comunicación en las organizaciones con una fuerte impronta de administración y gestión de recursos, hay una teoría, heredera sin dudas del campo de la educación y comunicación popular, que se está construyendo. Especialmente hay un esfuerzo de desarrollo teórico y sistematización de prácticas en el amplio campo de la denominada comunicación comunitaria y en torno a los nuevos movimientos sociales. Nuestra opción nos llevó a proponer un marco teórico más cercano a esos desarrollos.

Parece necesario, en el marco de la crisis de representaciones y antiguas solidaridades, nutrir nuestras investigaciones sobre comunicación sindical de estos otros modos de pensar la práctica comunicacional. Hemos accedido, durante el desarrollo de esta tesis, a investigaciones recientes sobre comunicación sindical, surgidas algunas veces de la propia inquietud de la organización obrera y otras de la Universidad. En estos casos, el encuentro de

los ámbitos académicos y sindical ha aportado significativamente al campo de estudio.

Como sostiene Washington Uranga, *“avanzar en el estudio y la investigación sobre los procesos comunicacionales en relación directa con las prácticas (...) debería ayudarnos a hacer lecturas más atinadas y certeras de las prácticas sociales en escenarios concretos y particulares”*¹⁰⁸. En ese sentido es que esperamos que esta investigación constituya un aporte, especialmente para la organización con la que hemos trabajado.

¹⁰⁸ Uranga, Washington. *El cambio social como acción transformadora*. Ob.Cit. p.44

BIBLIOGRAFÍA

AGMER. Estatuto de la Asociación Gremial del Magisterio de Entre Ríos.

AGMER. Memoria Anual 1995.

AGMER. Revista Presencia de los Trabajadores de la Educación. N° 14 (1993); N° 83 (2001); N° 85 (2001); N° 100 (2005).

Alfaro Moreno, Rosa María. *Una comunicación para otro desarrollo.* Asociación de Comunicadores Sociales Calandria. Perú. Abraxas Editorial, 1993.

------. *“¿Participar para qué? Un enfoque político de la participación en comunicación popular”.* En Revista Diálogos de la comunicación. FELAFACS. N° 22. Noviembre 1998

Alvarado, Maite. *Paratexto.* Facultad de Filosofía y Letras, Cátedra de Semiología y Oficina de Publicaciones, Ciclo Básico Común, Universidad de Buenos Aires.

http://www.hdluna.com.ar/publicacion/PD3/Unidad_1/Maite%20Alvarado.doc

Bourdieu, Pierre. *Intervenciones 1961-1995.* Ciencia Social y acción política. Bs. As. Ferreira Editor, 2005.

Central Unica de Trabajadores. CUT/Río Grande do Sul. 1º Seminario de Política de Comunicación. Cuaderno N° 39 del Instituto de Estudios sobre Estado y Participación (IDEP) – CTA, 1990.

De Gennaro, Lucía / Arellano, Karina. *Aproximaciones a la realidad comunicacional de la CTA.* Diciembre 2003. Sin publicar. En: www.cta.org.ar

De la Garza Toledo, Enrique. *Los sindicatos frente a los procesos de transición política.* Serie: Documentos de la Escuela. Buenos Aires. CLACSO, 2001.

------. *Alternativas sindicales en América Latina.* Serie: Documentos de la Escuela. Medellín, Colombia. Escuela Nacional Sindical, 2004.

Enz, Angélica / Fantin, Roxana / Laharrague, Isabel (comps). *Comunicar para el cambio social.* Buenos Aires. La Crujía. 2006.

Festa, Regina y otros. *Comunicación popular y alternativa*. Bs. As. Ediciones Paulinas, 1986.

Gentili, Pablo / Frigotto, Gaudencio (comps). *La ciudadanía negada. Políticas de exclusión en la educación y el trabajo*. Grupos de trabajo. Bs. As. CLACSO, 2000

Gerbaldo, Judith. *La comunicación en las organizaciones comunitarias*. Instituto de Desarrollo Educativo y de Acción Social. 1998

Gindin, Julián. (Comp.) *Sindicalismo docente en América Latina. Experiencias recientes en Bolivia, Perú, México, Chile y Argentina*. Ediciones Amsafe Rosario, 2008

Girbaldo Escobar, Sol Astrid. *Una mirada a las comunicaciones del sindicalismo*. Escuela Nacional Sindical. Medellín, Colombia, 2005.

Iñiguez, Alfredo. *El salario docente: un síntoma del estado de la educación en Argentina*. Instituto de Investigaciones Pedagógicas Marina Vilte. CTERA, 2000.

Kaminsky, Gregorio. *Dispositivos institucionales. Democracia y autoritarismo en los problemas institucionales*. Bs. As. Lugar Editorial, 1994.

Kaplún, Gabriel. *Comunicación y sindicatos*. Síntesis comentada de la investigación *La comunicación en las organizaciones sindicales*. Ciencias de la Comunicación – Universidad de la República, con el apoyo de la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC) Montevideo – Uruguay. 1997. www.eca.usp.br/alaic/Congreso1999/12gt/Gabriel%20Kaplún.rtf. Consulta: junio 2008.

_____. "Comunicación organizacional: la importancia de los bordes y las ventajas de agacharse". En *Revista Constelaciones de la Comunicación*. Fundación Walter Benjamin, 2000.

Kaplún, Mario. *El comunicador popular*. 1ª edición: 1985; 2ª edición: 1987. Bs. As. Lumen –Humanitas, 1996.

Lourau, René. *El análisis institucional*. Bs. As. Amorrortu editores, 1991.

Mata, María Cristina / Schmucler, Héctor (coordinadores). *Política y comunicación: ¿Hay un lugar para la política en la cultura mediática?* Universidad Nacional de Córdoba. Catálogos Editora, 1992.

Mata, María Cristina. *“Comunicación, ciudadanía y poder: pistas para pensar su articulación”*. En Revista *Diálogos de la Comunicación*. Nº 64. FELAFACS Noviembre 2002.

Prieto Castillo, Daniel. *“Notas sobre la formación del periodista”*. En revista *Diálogos de la Comunicación*. Nº 19. FELAFACS. Enero 1998.

_____. *La comunicación en la educación*. Bs. As. Ediciones Ciccus – La Crujía, 1999.

_____. *Diseño y comunicación*. Diálogo abierto. Ediciones Coyoacán. México, 1987.

_____. *Diagnóstico de comunicación. Mensajes, instituciones, comunidades*. Manuales didácticos. Quito. Ciespal, 1990.

Sardi D’Arielli, Valeria. *El universo de los textos. Lengua y literatura*. Bs. As. Longseller, 2000.

Schvarstein, Leonardo / Etkin, Jorge. *Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio*. Bs. As. Grupos e instituciones. Paidós, 2005.

Schvarstein, Leonardo. *La inteligencia social de las organizaciones*. Bs. As. Tramas sociales. Paidós, 2001.

Uranga, Washington y Bruno, Daniela. *Formación académica e imaginarios profesionales del comunicador y planificador de procesos comunicacionales*. <http://comunitariaeinstitucionalcomunicacion.blogspot.com>. Fecha de consulta: junio 2007

Vázquez, Silvia Andrea / Balduzzi, Juan. *De Apóstoles a Trabajadores. Luchas por la unidad sindical docente 1957-1973*. Instituto de Investigaciones Marina Vilte - CTERA, 2000.

Vázquez, Silvia Andrea. *Luchas político educativas: el lugar de los sindicatos docentes*. Cuadernos de Formación Sindical. CTERA, 2005.

Verón, Eliseo / Sigal, Silvia. *Perón o Muerte: los fundamentos discursivos del fenómeno peronista*. Bs. As. Eudeba. 2003

VV.AA; Huergo, Jorge. *“Interrogantes sobre comunicación popular y comunitaria: desafíos político - culturales actuales”*. En AA.VV. *Políticas sociales de desarrollo y ciudadanía. Reflexiones desde el sur latinoamericano*. Ministerio de Desarrollo Social. Bs. As. 2007.

VV.AA; Uranga, Washington. *“Estrategias de comunicación en la construcción de políticas públicas para un desarrollo genuino”*. En AA.VV.

Políticas sociales de desarrollo y ciudadanía. Reflexiones desde el sur latinoamericano. Ministerio de Desarrollo Social. Bs. As. 2007.

VVAA; Verón, Eliseo, “La palabra adversativa”. En *El discurso político. Lenguajes y acontecimientos*; Hachette. Bs As. 1987.

Tesis consultadas

Eugenia Blanco. “Experiencias singulares. Comunicación institucional en instituciones del sector agropecuario en la provincia de Entre Ríos”. FCE. UNER. Tesis de grado. 2006.

Shoji, Diana. “El rol del comunicador institucional. Funciones y limitaciones. Universidad Nacional de Entre Ríos. FCE. Tesis de grado. 2005

ANEXOS

Entrevista a Sergio Elizar

Secretario General de AGMER

-¿Cuál es para vos el lugar de la comunicación en el sindicato?

-Yo creo que es crucial la comunicación, que no pueden faltar mecanismos que garanticen que cada compañero esté al tanto de la actividad sindical. Nada reemplaza la presencia del dirigente en la escuela, la charla en la mesa de recreo, la asamblea escolar. Esa relación dirigente – docente de la escuela, de base, es fundamental. Hay que informarle a los compañeros qué estamos haciendo, cómo va una negociación, qué cuestiones está abordando la CDC en el marco de CTERA. Como este es un sindicato provincial y la información tiene que llegar a todos los lugares de la provincia, a las seccionales y a cada una de las escuelas, a cada uno de los compañeros, es crucial utilizar otros instrumentos comunicacionales para que esa comunicación se dé. Si no se quiebra, esa relación dirigencia, conducción provincial con el docente que está en la escuela, metido en la problemática escolar. Es vital que igualmente haya un proyecto comunicacional institucional que sirva como correa de transmisión, incluso en términos de relación dirigentes-docentes más fluida, cómo los compañeros se enteran de las problemáticas sindicales a través de la comunicación. Esto es central sobre todo en una organización sindical que se precie de democrática.

-¿Cómo se sostiene esa comunicación entre dirigencia y bases sindicales?

- Las dirigencias departamentales traen la problemática del compañero, porque la debaten en las asambleas, de las escuelas y las departamentales, y la comisión directiva toma nota. Para eso hay una instancia, como el Plenario de Secretarios Generales, donde hacés una puesta en común de la problemática de todos los departamentos. Creo que el plenario es un ámbito de síntesis del estado de situación, de lo que pasa en las escuelas. Es una instancia orgánica donde la conducción se va empapando de la problemática sindical. Es un anclaje. Creo que en la asamblea de base el compañero también se informa, porque el rol del dirigente es marcar el estado de situación. Y al mismo tiempo decide. La información sirve para tomar definiciones; por supuesto que hay asambleas de carácter informativa y resolutive. Pero más allá de las instancias orgánicas, la conducción provincial debe hacer un recorrido por los departamentos y si es posible por las escuelas, cosa que la conducción provincial no hace de manera sistemática; lo hace esporádicamente, cada tanto, porque lamentablemente la problemática burocrática te fagocita. Están también los cursos, encuentros por nivel... en los talleres de capacitación uno se encuentra con los compañeros para tratar temas que no tienen la urgencia del conflicto y va conociendo la problemática de los compañeros. Y están además todas las vías formales de canalización de problemáticas que cumplen las secretarías. La secretaría gremial en lo que hace a la problemática gremial específica es una secretaría que coordinando con las departamentales tienen por objetivo canalizar esas problemáticas. Tomarlas y plantearlas en conducción. Y la secretaría de educación con los temas educativos. Es decir, que hay vías institucionales, formales, de comunicación que se utilizan todo el tiempo.

-¿Los dirigentes entre sí cómo y dónde dialogan?

-El ámbito son las reuniones de Comisión Directiva, pero es más ejecutivo, de toma de decisiones de lo que van definiendo las otras instancias orgánicas. Lamentablemente

también, es cierto, hay veces que el papel y el rol de CDC se diluye. La conducción del sindicato no sólo está para ejecutar lo que se decide en las otras instancias, porque asume con un proyecto político gremial. En estos últimos tiempos ha estado muy reducida a ejecutar lo que resuelve el congreso y el plenario, con poca capacidad de iniciativa propia, porque muchas discusiones se traban producto de la falta de acuerdo entre mayoría y oposición. Se ha limitado mucho el lugar de la conducción provincial. O sea que CDC operativiza decisiones que toma el congreso...

-¿Cuál es el rol que debe cumplir la Secretaría de Prensa?

-La secretaría de prensa para mí tiene un lugar vital. Porque en todo caso, es la que puede aceitar todos los mecanismos de comunicación con el afiliado, con las 17 seccionales y con la sociedad. La secretaría de prensa no debe ser un vocero del sindicato; tiene que tener un proyecto comunicacional de cara a la sociedad, a los padres, a los afiliados, integral. Por lo tanto, si entendemos que la comunicación es democracia, o por lo menos que tener un sindicato democrático significa tener una muy buena comunicación con el afiliado, es vital. Tiene un rol sustancial, pero a veces se reduce a instrumentar lo que se decide en otro lado, pero eso depende mucho del secretario de Prensa. No es que Comisión Directiva tiene que decir qué hacer, que hoy tiene que salir un comunicado, debería generar cosas por sí sola, tener su dinámica propia, y ahí sí índice un secretario de prensa que tenga definición política que le dé una direccionalidad, que produzca... independientemente de la coyuntura. Nos seguimos manejando a un nivel bastante artesanal. Cómo no poder hacer desde nuestra entidad un video sobre violencia escolar, por ejemplo, que hoy es un tema que a los docentes les preocupa mucho y que excede lo reivindicativo. Así y todo se hace mucho. Se hace la revista, se hacen afiches, volantes... tenemos la página, un boletín... hacemos comunicados... me parece que se hace mucho para ser que trabajan dos personas, con la indiferencia del resto...

-¿Es importante para el sindicato contar con medios de comunicación institucional?

-Sí, es una discusión que se ha dado antes, porque como somos un gremio generadores de hechos y la educación es un tema que preocupa, tenés prensa por el hecho de que somos generadores, somos un sindicato que protagoniza la escena social y política de la provincia, entonces acaparamos atención mediática permanentemente. Pero independientemente de cómo vos te insertás en los medios de comunicación, un sindicato no puede no generar instrumentos propios, no sólo por tradición y principios, sino porque además son efectivos. En tus propios medios se define con claridad la línea política sindical, la construcción del conocimiento sindical con recursos propios, y son un canal irremplazable con los compañeros. Son nuestros medios los que llevan la postura institucional de AGMER frente a cada tema, que es la postura del consenso.

-¿Y cuando el consenso no se logra?

-Nosotros, orgullosos hemos podido construir un sindicato democrático, que es tildado por muchos como una exacerbación de democratismo o basismo. El hecho de tener minoría en la conducción ejecutiva provincial no es menor. Pero hay un proyecto sindical, elegido por el voto del afiliado, que lo impulsa una mayoría. La gente vota una conducción que tiene minoría y mayoría. Cuando no hay consenso, no tiene por qué no haber voz institucional, es la voz de lo que se define mayoritariamente. En todo caso, el voto del afiliado sostiene también que mayoritariamente un grupo conduce y que la minoría en todo caso hará oposición, acompañará... es importante que exista una minoría que exprese al sector que votó otra cosa, pero hay una mayoría que

conduce. Y cuando no se logran los consensos, por incapacidad de las mayorías de poder abordarlos o de las minorías de imponer cierta racionalidad no puede haber voz institucional. Cómo se traduce eso en la política de prensa es todo un debate, porque lo que de pronto se quiere, tanto mayoría como minoría, es que aparezca no la construcción del consenso, sino utilizar el instrumento de prensa para diferenciarse.

-¿Considerás que los medios con que cuentan actualmente son adecuados y/o suficientes para cumplir con los objetivos que señalaste?

-Creo que sí cumplen muchos de los objetivos, pero no que son suficientes, porque deberíamos estar también haciendo otros materiales, en video, en audio, micros... Igual se hace mucho. Creo que la revista ha sido un instrumento fundamental de llegada a las escuelas. La revista es un instrumento que permite sintetizar lo de corto, mediano y largo plazo. No es solo el carácter de información coyuntural, sino también de cuestiones de más largo plazo. Así como está armada sirve para la formación pedagógica, al intercambio de experiencias, a la comunicación intersindical, sobre temas de coyuntura... un soporte para el trabajo áulico, información sobre la acción social. Es un instrumento importantísimo. La página digital es un avance más que importante, la gente la visita a diario y sigue la actualidad sindical. Pero a esta altura deberíamos estar produciendo mucho más en materia comunicacional, lo que pasa es que no se le puede pedir todo al compañero de Prensa, porque son dos personas haciendo todo, escribiendo, sacando fotos, armando, enviando, hasta haciendo los paquetes para distribuir... Sería necesario hoy contar con un equipo de trabajo mucho más amplio, como el que uno puede ver en otros gremios docentes de la CTERA, como AMSAFE o SUTEBA, donde realmente tienen una cantidad de gente trabajando en prensa que es envidiable.

-¿Por qué no se avanza en la conformación de ese equipo?

-Creo que no todos están convencidos de la importancia que tiene la prensa en la organización sindical. Por eso no se puede llegar a formar un equipo y porque siempre hay mucha resistencia a crecer en estructura tomando o contratando más gente. Tuvimos por ejemplo, hace años, un micro en tv y también uno radio, pero el hecho de no tener un equipo de trabajo, hace que todo recaiga sobre el secretario de Prensa.. y pasan dos cosas, o cuando termina su mandato las cosas no se retoman... o se cansa y abandona, porque además de todo el tiempo de sindicato, tiene que preparar el micro, ir al programa, etc. La secretaría de Prensa tendría que tener un dinamismo y gente laburando hacia todos los sectores. Gran parte de los logros que tenemos como organización sindical se terminan perdiendo porque no se comunican. En vez de tener dos empleados en archivo, que es importante, tendría que tener un equipo en prensa. Que cada hecho, cada gestión, cada acción se comunique por todos los medios.

-Hablaste antes de la repercusión que AGMER tiene en los medios masivos, incluso sin buscarla. ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos de eso?

-De bueno tiene la masividad, el hecho de que los medios masivos de comunicación tomen la problemática del sindicato de los trabajadores de la educación le da un carácter de masividad a las problemáticas propias, lo que vos querés difundir en relación a la problemáticas de la sociedad. Lo que sí, lo que le puedo encontrar de negativo, es que se ha llegado a un nivel de interiorización sobre la intimidad de la organización sindical que muchas veces te juega en contra. Es decir, el periodismo, toma a AGMER, también porque hay una alta valoración de los medios de comunicación sobre la democracia que hemos podido construir y nos hace un sindicato distinto al resto. Creo que hay una alta valoración de la prensa entrerriana hacia lo que es nuestro sindicato. Pero muchas veces va a las minucias de la intimidad

de la organización y te la pone al desnudo frente a la sociedad y frente a la patronal en muchos momentos del conflicto. La patronal conoce por los medios de prensa toda la intimidad del sindicato, la conoce por varios lugares, pero muchas veces los medios ponen al desnudo situaciones que en determinados procesos de negociación con la patronal te juegan en contra. Diferencias internas, posiciones en el Congreso... yo salgo a decir "la postura fue unánime" porque estás en un momento de pulseada muy fuerte con el gobierno, donde vos lo que tenés que hacer es fortalecer la herramienta gremial, la unidad y la fuerza para traccionar una política y te aparece en el titular del diario "la resolución del congreso fue aprobada por mayoría por sólo dos votos"! Te ponen la fragilidad ahí, en el momento en que vos estás negociando con la patronal y necesitás mostrar unidad y fortaleza. De todos modos creo que si hay que hacer un balance elijo esto. Que somos un sindicato distinto se ve también en cómo se cubren en los medios nuestras decisiones.... Nunca vi sobre otro sindicato que se dediquen, en un conflicto, todos los días notas en los diarios para ver a qué resolución llega, que cubran las asambleas, después el Congreso... No, a lo sumo aparece un día un comunicado del sindicato x que dice "el sindicato tal declaró un paro por" Pero de todo el proceso previo que llevó a esa postura nadie se entera por los medios... Nosotros ya casi no escribimos comunicados de prensa, porque la prensa ya está ahí cada vez que decidimos algo... y si bien a veces nos ponen la debilidad, como te decía, también nos ubica en un lugar de legitimidad, porque queda claro que nuestras acciones no son el antojo de un grupo de dirigentes...

-¿Considerás que AGMER tiene una política de comunicación?

- Creo que habría que trabajar más en explicitar cuál es el proyecto comunicacional, que yo entiendo que el nuestro no es integral, en el sentido de que se pongan en juego todos los dispositivos que hacen la a comunicación, los medios, los recursos, me parece que vamos tomando muy fragmentariamente las posibilidades. No hemos logrado todavía armar un proyecto comunicacional integral. Es una deuda, pero estoy convencido que hay que hacerlo, ampliar lo que tenemos. Al no estar ese equipo necesario, la secretaría de prensa termina siempre corriendo atrás del conflicto, sin una perspectiva más estratégica en otros campos.

Entrevista a Patricia Rodríguez Secretaria Gremial de AGMER

-¿Cuál es para vos el lugar de la comunicación en el sindicato?

-Para nosotros la comunicación es algo fundamental, tanto la interna, es decir la comunicación entre las distintas seccionales, filiales, la comunicación con los afiliados y con todos los docentes; como la externa, hacia la sociedad en general. Pero lo principal es estar en contacto con los compañeros en las escuelas. La razón de ser del sindicato es representar a los docentes, defender sus intereses. Y para eso hay que mantener un vínculo, que parece una obviedad, porque nosotros somos docentes y venimos de la escuela, pero cuando sos dirigente hay un distanciamiento natural. Es muy importante no perder el contacto con los docentes en las escuelas, por eso el recorrido permanente de las escuelas nunca se puede abandonar, porque es así como te enterás qué cosas se están planteando en el ámbito escolar. Si bien es algo que realizan las seccionales, los compañeros también necesitan de la presencia de la conducción provincial en las escuelas, para poder preguntar sobre lo que se está

haciendo y expresar sus puntos de vista. Tenemos que decirle a los compañeros en qué y cómo estamos trabajando. En la escuela surge siempre la problemática más concreta y se dan intercambios interesantes.

-Además de ese recorrido por las escuelas, ¿cuáles son los ámbitos de comunicación con las bases sindicales?

Creo que la asamblea de base es el momento más importante de comunicación con los docentes. Porque allí hay discusiones, posturas encontradas, los docentes te piden explicaciones, te sugieren cosas y además ahí nos enteramos de cuál es la problemática que se está viviendo en las escuelas y que tal vez nosotros no estamos viendo. Ahí se expresa el malestar, o el acuerdo con lo que venimos trabajando. Te dicen que lo que conseguiste, y que tal vez nosotros estamos valorando como un logro, no es así... además se plantean otras discusiones que hacen a la vida del sindicato, a cuestiones más internas, como talleres de capacitación, reuniones por niveles, una nueva resolución o circular que modifica algo en el funcionamiento de las instituciones escolares. Todo eso que no está en los medios de comunicación. En las asambleas fundamentalmente nos enteramos de cuál es la problemática que se está viviendo en las escuelas y que tal vez nosotros no estamos viendo. También es cierto que los dirigentes provinciales no siempre podemos salir, no podemos estar todo el tiempo que deberíamos recorriendo escuelas o participando de las asambleas que se realizan en nuestros departamentos, por eso también es importante mantener un diálogo fluido con las seccionales departamentales, que son las que están en contacto más permanente con los compañeros de la escuela y trasladan a Central las discusiones que se están dando, lo que los compañeros están demandado al sindicato.

-¿Y ese diálogo con las seccionales se mantiene habitualmente? ¿Cómo?

-El contacto con las seccionales es permanente, todo el tiempo estamos hablando por teléfono con los compañeros de los distintos departamentos o a través del correo electrónico. Ellos llaman permanentemente para canalizar trámites y reclamos con la secretaría que corresponda. Y el plenario de Secretarios Generales, que se reúne casi todos los meses y más seguido cuando estamos con algún conflicto, también es importante, porque están presentes todos los departamentos. Las seccionales traen lo que han recogido de las asambleas como demanda, además de problemas puntuales que ocurren en los departamentos. Puede sacar declaraciones importantes, no medidas porque no es un ámbito resolutorio, pero decide sobre cosas más importantes que la misma comisión directiva, porque le da más consenso el hecho de que estén todos los departamentos que son conducidos por diferentes agrupaciones.

-¿Los dirigentes entre sí, los integrantes de Comisión Directiva, cómo y dónde dialogan?

En realidad, los integrantes de Comisión Directiva mantenemos un contacto diario, el que se da en el trabajo cotidiano. Estamos en el sindicato más de 10 horas por día, entonces el diálogo es permanente y también las discusiones. El ámbito formal de encuentro son las reuniones de comisión directiva, que en teoría se tendrían que hacer una vez a la semana, digamos que son fijas. Pero estas reuniones, sobre todo en este último año, han sido cada vez más difíciles de hacer y cuando logramos juntarnos son reuniones meramente operativas. Ahí nos ponemos de acuerdo sobre cómo vamos a hacer lo que hay que hacer, los tiempos, los recursos, la organización de las actividades y acciones que dispuso el Congreso. Se coordinan las acciones, se reparten las tareas, se atiende lo administrativo, cada secretaría informa en qué está trabajando. En general no tienen gran contenido, o al menos desde hace un tiempo, de debate, de

intercambio. Aunque lógicamente también se dan discusiones, casi siempre estas discusiones se dan afuera de la reunión, en las oficinas, en la charla que mantenemos entre algunos... Antes las reuniones de CDC eran mucho más amplias. Estábamos todo un día en reunión, se discutía mucho y se resolvía mucho. Pero en esta última gestión tenemos muchas dificultades para que ese espacio funcione, por las divisiones internas, no sólo entre las dos agrupaciones sino incluso dentro de cada agrupación.

-¿Por qué AGMER sostiene medios de comunicación institucional?

En un sindicato como el nuestro, que practica la democracia sindical y que busca todo el tiempo la participación de los compañeros, y representar realmente lo que los docentes están pidiendo, la información tiene que llegar a todos. Sabemos que no todos los afiliados participan de las asambleas, que tenemos un sector de afiliados que no es militante, es decir que no está todo el tiempo enterado de qué está haciendo el sindicato, pero también quiere informarse, conocer otras propuestas. Además el sindicato tiene que rendir cuentas sobre lo que está haciendo, explicar por qué y cómo se toman algunas discusiones, decir en qué está usando los recursos que no son nuestros sino del conjunto. Y para eso necesitamos nuestros medios propios, porque los medios de comunicación toman del sindicato lo que hace al conflicto, a los paros, a la demanda, pero no toda la actividad más interna, como los cursos de capacitación, las opciones de turismo, las propuestas pedagógicas, o cómo estamos participando en la discusión de los lineamientos curriculares. Pero además incluso en lo que hace al conflicto, que está todo el tiempo en los diarios y en los informativos, tener la prensa propia tiene la intención de que, ante cada acción que realizamos, los posicionamientos gremiales, o cómo se llevó adelante una negociación, el docente reciba nuestra propia versión. Seguro que ya se enteró por los medios, que ya vio en tele o leyó en el diario qué propuso el Gobierno y cuál fue la primera apreciación del sindicato, pero en los medios siempre sale con la lectura del periodista o del diario, o es contada por un funcionario político. Entonces está nuestra revista, nuestro boletín, que le cuenta nuestra versión, que le lleva nuestra lectura, donde está lo que consideramos negativo y positivo, que sintetiza lo que se va a poner en debate en las asambleas. Y la verdad es que los compañeros, los delegados, los directivos, el docente quiere saber cuál es la modalidad de un paro, se enterá por la tele pero después llama por teléfono o chequea en nuestra página para asegurarse de cuál es la postura institucional, qué se decidió en el Congreso... Esa es la función principal de nuestros medios, informar a los compañeros pero desde nuestra óptica, y respondiendo a su interés concreto, porque nosotros sabemos qué quiere saber el docente hoy, porque mañana, o la semana que viene tiene que ir a la escuela y conducir una asamblea, o explicarle a los padres qué medidas hay y por qué, si no le llueven todos los reclamos y no tiene respuesta.

-¿Considerás que los medios de comunicación que AGMER tiene actualmente cumplen con esos objetivos? ¿Son suficientes y/o adecuados?

-Yo creo que sí, que la revista Presencia y las otras herramientas informáticas que tenemos informan sobre estos temas y llegan a los docentes. Sobre todo la revista es muy buscada y querida por los compañeros, porque además de la información gremial tiene recursos que le sirven al docente para el trabajo en el aula, también con un sentido político. Además, en la revista los compañeros se enteran cómo están trabajando en otros departamentos, se comparten producciones... La gente necesita saber qué está haciendo el sindicato, qué servicios presta, en qué y cómo está gastando los recursos, qué propuestas tiene de formación y todo eso está en la revista y en la página o llega por el boletín. Pero, si bien algo ha cambiado, en nuestro sector el uso de internet y del correo electrónico no es todavía una costumbre, un hábito, sobre todo en docentes de mi generación y hacia atrás. Para nosotros el impreso

sigue siendo fundamental, la revista y los otros materiales de discusión que sacamos sobre algunos temas que están siendo eje de la política gremial. El docente lee y tal vez por tradición o por su misma condición de docente, es el impreso el medio que más quiere al que más importancia le da y usa poco otras herramientas, como las informáticas, aunque esto puede estar cambiando en las camadas más jóvenes... De todos modos el boletín ha sido muy bueno, porque podemos sacar temas que en la revista recién pueden salir dentro de un mes o dos, y también notamos que la gente lo pide cuando no le llega, que está circulando bien, porque además el que lo recibe se lo manda a sus compañeros...

-¿Estos medios institucionales tienen inserción en la prensa local?

-No, porque tampoco la buscamos. La comunicación con los medios locales, que es muy importante, corre por otro lado. Nosotros con nuestros medios propios no pretendemos competir con los medios masivos, no podríamos hacerlo y nunca lo tuvimos como objetivo. Están hechos para el docente y en ese sentido responden a sus intereses, y a la necesidad del sindicato de informar sobre ciertas cuestiones o empezar a poner en debate un tema.

-¿Cómo se establece la comunicación con los medios de prensa locales?

-Básicamente por contactos personales, llamando por teléfono a los periodistas para informar algo o enviando comunicados, pero en realidad no es algo que requiera mucho esfuerzo, es decir, no tenemos que estar todo el tiempo llamando a los medios, a veces pasa al revés, son los periodistas los que se acercan, los que llaman por algún tema, nos piden información. Por suerte somos noticia siempre. Por suerte porque quiere decir que si sos noticia es porque tenés la acción antes. Es decir, salís en los medios porque tenés política y actuás generando hechos. Pero también es cierto que aparecemos mucho en los diarios vinculados siempre a la demanda, a los paros, a la cuestión salarial, a la denuncia de la crisis de infraestructura edilicia, o por la oposición a algún cambio en el sistema educativo. Hay otro montón de cosas en las que el sindicato trabajó, en la que se forman compañeros, se estudia, se producen cosas y no aparece en los medios, porque lo que vende es el conflicto y si hacés paro es noticia seguro; si hacés una marcha de 2 o 4 mil personas también. No tiene mucho sentido decir "tenemos que salir en los diarios" y hacer comunicados que tengan esa finalidad, que AGMER esté en la prensa, o que hable un dirigente porque hace mucho que no está saliendo. ¿Cuál sería el sentido de eso? A veces nos ha pasado, pero es impracticable si no tenés qué decirle al periodista. Nos ha pasado que te piden una conferencia de prensa y cuando preguntás para qué te dicen "para hablar de la situación". La mejor forma de estar en los medios es produciendo hechos políticos. Estamos en los medios porque hacemos una marcha de miles de docentes, o porque el paro que AGMER convoca tiene una adhesión del 95% o porque podemos salir a decir que la ley de educación que plantea el Gobierno tiene tales problemas, y los podemos marcar porque los hemos estudiado y hemos debatido en congresos pedagógicos qué proyecto de educación queremos los trabajadores. Y entonces las posturas de AGMER siempre son atendidas por la prensa. Pero estar en los medios no puede ser un objetivo en sí mismo; primero hay que tener política, decir y hacer cosas, y después ver cómo eso repercute en los medios. Si no tenés la gente apoyando, movilizada, debatiendo, entonces para qué querés que te hagan notas.

-¿En esta repercusión casi inmediata que tiene AGMER en los medios, ves algo negativo?

-.Yo no creo que tenga algo negativo. Algunos lo viven como una presión, porque lo que también aparece muchas veces reflejado en los medios es la interna sindical.

Creo que no hay que tenerle miedo, que debería ser más natural asumir que en el sindicato hay distintas agrupaciones, que encarnamos proyectos políticos gremiales diferentes y que disputamos el sindicato. ¿Cómo eso no va a estar en los medios? Es lógico y diría que bueno que esté, deberíamos tomarlo más naturalmente, mostrar que no hay nada que ocultar, y que disputar dentro del sindicato un proyecto político es natural, es bueno, es democrático. Y por eso somos sindicalistas, porque tenemos un proyecto. Esto no se hace porque muchos lo ven como una debilidad y porque antes las diferencias internas no estaban tan marcadas, entonces nunca fue necesario mostrarlas hacia afuera, pero me parece que incluso desde nuestros medios, a través de la revista, deberíamos poder dejar en claro que lo perjudicial sería lo otro: que no hubiera diferencias, ni disputas, ni agrupaciones internas, pero tampoco se hace porque se considera que es mostrar la debilidad. Entonces, justamente este tema, que es interno del sindicato, nosotros lo dejamos en manos de los medios de comunicación, donde sí hay una visión que siempre es sesgada, que es contada según la mirada del periodista, que casi nunca se cuenta bien... siempre aparece en los medios la interna sindical como una disputa por manejar la torta, por escalar políticamente o no sé, pero siempre con un manto de cosa teñida de algo sucio o mezquino, y eso sí nos perjudica. Pero como nosotros no sabemos cómo contarlo o preferimos no asumir las diferencias, dejamos el tema más álgido en manos de los medios que no son nuestros. La interna sindical circula solamente en los diarios, en la tele y llega mal, cargada de malas intenciones, a la docencia, sobre todo a aquellos docentes que no son los más militantes, los que conocen cómo son las cosas de primera mano.

-¿Considerás que en este momento los medios de comunicación institucional deberían dar cuenta de esas diferencias?

-Yo creo que sí, si queremos ser coherentes con lo que decimos, que la revista es la revista de AGMER debería contener las distintas visiones sobre cada tema. AGMER está conformada por distintas agrupaciones, y la revista debería reflejarlo. Aunque no sé bien cómo, que tal vez cada agrupación tuviera un espacio, o por lo menos el mismo derecho a publicar en la revista. Es muy difícil de lograr, porque siempre hay una mayoría que conduce y es la conducción la que termina decidiendo qué sale en la revista, no cada línea que se escribe, pero sí qué temas abordar y cuáles no, sobre cuáles opinar y sobre cuáles mejor dejarlos pasar porque no hay cierre hacia adentro. Y si no hay cierre tal vez lo que debería salir es el debate. Entonces la conducción que define los temas siempre lo hace desde una postura subjetiva, que expresa a esa mayoría. Si la revista es de AGMER tiene que contener a AGMER tal como es, con su mayoría, su minoría e incluso minorías que no llegan a tener representantes porque no entran. De todos modos, a través de las páginas web y de boletines electrónicos, lo están haciendo igual. Algunas seccionales sacan sus propios boletines informáticos o impresos, y difunden cuestiones agrupacionales o dejan sentado que en tal resolución estuvieron en contra.

-¿Esa discusión ha llegado a la Secretaría de Prensa?

-Lo que pasa es que no es un problema de la Secretaría de Prensa o de cómo se hace la revista. Es algo que tenemos que solucionar incluso en nuestro funcionamiento orgánico. Por eso digo que lo más rico en términos de discusión y debate lo tenemos en las asambleas de base, porque ahí se expresan las diferentes posturas, lo que piensan y proponen las diferentes agrupaciones. Y de ahí salen los mandatos departamentales, pero una vez que sale el mandato de la asamblea departamental, la posición de la minoría se pierde, queda sin expresión, porque los congresales de ese departamento tiene que traer y respetar el mandato de esa asamblea, que es el que sale por mayoría. Es una discusión que nos tenemos que dar y que se ve como una

necesidad, que en el Congreso puedan expresarse las disidencias, la oposición que tuvo ese mandato departamental que se trae como decisión, tal vez que haya despachos de minoría.

-¿Cuál es el rol de la Secretaría de Prensa en el sindicato?

-La Secretaría de prensa es la que tiene que garantizar que la información circule, a través de los medios que tenemos como estables y también de otros que se van produciendo para situaciones particulares, como folletines, afiches, y todo lo que se haga. Tiene, claro, la responsabilidad de hacerlos, pero siempre va de la mano de otros secretarios, porque los materiales se discuten y se define casi siempre en conjunto. La secretaría no puede sola armar la revista, porque necesita que todas las secretarías aporten en el contenido. Además la secretaría de prensa también se ocupa de informar a los medios de comunicación, a los periodistas de toda la provincia, mandando comunicados, hablando por teléfono, pautando notas, más allá de que la relación con los medios es mucha veces directa con otros compañeros de CDC, porque prefieren hablar con el secretario general o con la persona que les va a resultar más útil, que les va a aportar más información para el tema que estén trabajando. Es iluso pensar que el secretario de prensa va a ser siempre el que hable con los medios, eso nunca es así. Pero sí tiene que informarlos habitualmente, porque es importante que nuestros temas estén en los medios, incluso como forma de comunicación con los docentes, porque no todos los docentes son afiliados y no todos los afiliados son militantes, y sin embargos todos tienen que conocer qué estamos haciendo.

-¿Considerás que AGMER tiene una política de comunicación?

Yo creo que la tiene, no sé si es la mejor o la que estamos necesitando, pero la tiene. Es un sindicato que tiene política, que tiene acciones y que tiene su manera de comunicarlos hacia la sociedad y hacia el conjunto de los docentes. Eso es tener política de comunicación. Tal vez es una política que, por todo lo que venimos hablando, se ha quedado un poco. El sindicato está cambiando y la política de comunicación todavía no. También cómo se lleva adelante esta política de comunicación depende mucho del perfil de secretario de prensa. No se trata de alguien que tiene que saber hacer cada material, escribir, editar. Ese no es el perfil que este sindicato requiere y no lo es desde hace mucho tiempo, porque para eso está el periodista, que sabe hacerlo y mejor que nosotros. Para escribir, para diagramar, para un afiche o hacer un boletín electrónico está el periodista, el diseñador, los técnicos que saben hacerlo. El Secretario de Prensa tiene que tener otras habilidades, más políticas, que tiene que ver con poder contener a los distintos sectores, con ser capaz de estar al tanto de qué están haciendo las demás secretarías y qué de eso hay que sacar a la prensa, qué hay que apuntalar con algún material u otro... de alguna manera, tiene que ser capaz de concentrar, no quiero decir centralizar, sino concentrar esfuerzos, porque a veces nos encontramos con que desde distintas secretarías los compañeros están trabajando en difundir lo mismo. Esa capacidad de hacer que los demás recurran a la Secretaría de prensa para difundir sus actividades, para que propongan cómo trabajar la prensa en determinados asuntos, depende mucho de las características de trabajo y manejo político del Secretario de Prensa. No puede ser alguien que esté esperando que le digan qué hay que hacer, tiene que estar proponiendo todo el tiempo y hacer del espacio de prensa un lugar atento a qué se está necesitando.

Entrevista a César Baudino

Secretario de Organización de AGMER

-¿Cuál es, para vos, el lugar de la comunicación en el sindicato?

-La comunicación es muy importante, diría que casi fundamental. Porque para nosotros, los docentes de las escuelas son la base de sustentación de sindicato. Y el delegado de escuela es entonces el primer dirigente, al revés de lo que marcan las estructuras verticales que existen, capaz que en nuestro sindicato también. La comunicación es permanente. Acá hay reuniones casi diarias y las cadenas telefónicas son constantes, por asambleas, por reunión de comisión de viviendas, por un taller de capacitación. La comunicación es permanente. Somos un sindicato de docentes para los docentes, no un sindicato para dirigentes. Además de ser una concepción clasista, es una concepción donde la asamblea de la seccional, o la asamblea en las escuelas adquiere un rol protagónico y es el mandato que tiene cualquier docente en representación gremial. Nosotros no consideramos que somos dirigentes, sino que somos un docente en representación de los docentes. En esa concepción, la comunicación es básica, es fundamental. Yo diría que la comunicación y la formación político sindical que venimos llevando en nuestras seccionales roja y negra hace bastante tiempo. Por eso tenemos una militancia muy importante en las seccionales que conducimos.

-¿La conducción provincial puede mantener ese vínculo con las bases sindicales?

-Para mí fue un desafío cuando asumí la conducción provincial hace tres años. Desafíos y cortocircuitos con mi seccional de base, que es la seccional Paraná, para ver como era el vínculo y cómo era ese reacomodamiento a otra función. Yo no me perdí ninguna asamblea de la seccional Paraná, a diferencia de otro dirigente de esta seccional que hace 10 años que no pisa una asamblea y es secretario general. Siempre que hay asambleas de escuelas yo voy a la asamblea, porque el lugar es distinto, las responsabilidades son distintas, las relaciones son distintas y eso te hace distinto también. En mi misma seccional yo ya no me sentía de la misma forma, con la misma comodidad. Cambia el rol, pero la concepción es estar siempre en la asamblea, con el oído en la escuela permanentemente. Es la idea, es la intención y es la práctica que en lo personal hice, aunque el lugar es distinto. Vos podés elegir el camino, vos podés ser el mejor dirigente sin salir de tu despacho, y ser tal vez un buen dirigente, pero para mí no entra en mi concepción.

-De los ámbitos orgánicos del sindicato, ¿cuáles son los que más valorás, los que permiten una mayor relación con los afiliados?

-Para mí la asamblea de base. En la asamblea de base vos exponés, hacés un marco político, contextualizás. En el ámbito de la escuela vos sabés qué está implementando el Gobierno en lo concreto, en lo diario. Es decir, la estrategia del Gobierno para mejorar tu situación laboral, o la calidad de la enseñanza, o para joderte la vida vos la vivís en el diario y en las políticas implementadas en el microespacio que es la escuela. Eso lo sabés en la asamblea, lo denunciás en la asamblea, lo escribís en la

asamblea y lo traes al mandato de la departamental. Y además conocés en el mano a mano la necesidad de tu compañero, la necesidad del sustento alimentario, de vestimenta, de vivienda, necesidad de formación, ahí la conoces. Es la usina de generación de políticas porque ahí surge la demanda pero también surge la propuesta de la pelea. El congreso, no tanto porque ya es una síntesis, ahí ya llega como mandato.

-¿Y los dirigentes entre sí, a nivel provincial, cómo se comunican?

-La Comisión Directiva Central debería ser el ámbito de ejecución del mandato del Congreso, porque es una junta ejecutiva. Pero mi experiencia de estos últimos tres años, que la advertimos en muchas ocasiones, es que se actúa corporativamente por mayoría y por minoría. En muy escasos puntos pudimos acordar y siempre se actuó desde una lógica agrupacional y no de una lógica de conjunto. Si vos aplicás la mayoría, obviamente terminamos como terminamos. Seguramente nosotros también tenemos alguna responsabilidad, pero nosotros advertimos adonde nos llevaba la política del cerramiento y de aplicar la mayoría permanentemente: a un sindicato partido al medio. Ahí no hay diálogo.

-¿Considerás que es importante que el sindicato sostenga sus propios medios de comunicación?

-Sí es fundamental, porque si no los compañeros se enteran por los medios del gobierno, por los medios concentrados y por lo que quieren decir los medios concentrados. Nosotros necesitamos crear nuestras propias fuentes de información y de comunicación, que implica relacionarse, generar cultura, generar debate. Eso es la comunicación para mí, no sólo informar o pasar un correo, que lo puede hacer cualquiera. La idea nuestra, si llegamos a ser conducción, por ejemplo es hacer una cadena de medios radiales, imprenta propia, cambiar el formato de presencia, que es una revista de lujo. La comunicación en el sindicato es fundamental, porque si no nuestros compañeros solamente pueden escuchar la voz del gobierno y nosotros tenemos nuestra propia voz.

-¿Cuál es el rol de la Secretaría de Prensa en el sindicato?

-La secretaría de prensa debería ser una secretaría de comunicación, una secretaría de comunicación que genere ámbitos de descifrar la información, que genere deconstruir los códigos que elabora el enemigo, que debe deconstruir las formas de explotación mental y avanzar en la descolonización. Nosotros debemos descolonizarnos en lo pedagógico pero debemos descolonizarnos en todo sentido. Y para esto es importante la Secretaría de Prensa, además de sacar el comunicado, de sacar el posicionamiento... Necesitamos una secretaría de Comunicación no de prensa, una secretaría que también haga relevamientos, que haga consultas, que las escuelas estén representadas en esa comunicación, que haya encuestas en las escuelas sobre sus necesidades, que el compañero de la escuela Normal de Paraná conozca que hay un docente en Ibicuy que viaja tres horas en lancha todos los días, que una maestra hace dedo en una ruta... Porque esas realidades a la hora de elaborar un plan de acción tienen que estar contempladas. Necesitamos que las distintas realidades de la provincia de Entre Ríos puedan ser compartidas y acercadas,

porque la provincia de Entre Ríos no es una unidad, ni económica, ni comunicacional, ni identitaria. Entonces, a la hora de resolver algunas cuestiones, necesitás conocerlas. Aunque nunca puedas llegar a un plan de acción que nos contemple a todos, sí podés buscar la síntesis más cercana. Nosotros tenemos la experiencia de seccional Paraná, tenemos equipo para todos, equipo de prensa, equipo de vivienda, equipo de fútbol. No se puede hacer en soledad nada. Lo importante es lo colectivo, la organización. La organización y la disciplina son básicas. Y el colectivo tiene que decir mucho.

-¿Cómo es la relación con los medios masivos? ¿Es importante aparecer en ellos?

-Es importante estar en los medios, pero muchas veces el recorte de una parte de tu exposición cambia la idea..., pero nosotros somos conscientes de que los medios juegan para el poder, sobre todo en Paraná. Nosotros salimos en los medios porque generamos hechos y nosotros generamos hechos políticos todos los días. Algunos pueden salir en algunos medios porque pagan. Con un hecho político importante vos obligás a la prensa a que te cubra. En términos de disputa ha servido. Por ejemplo nosotros hicimos un relevamiento de casi todas las escuelas y ese relevamiento es muy importante para cualquier periodista, especialmente los de El Diario, porque acá nadie investiga, entonces por más que sea una investigación casera, no demasiado científica, son datos concretos. Entonces vos generás la nota, obligás a tomarlo. Así como con una marcha o un corte de calle. También puede ser que un medio ponga “caos de tránsito”, pero de esa mala leche no hay tanto todavía en nuestros medios, salvo algunos.

**Entrevista a Celia Toobe
Secretaria de Prensa de AGMER**

-¿Cuáles para vos el lugar de la comunicación en el sindicato?

-Para mí la comunicación es más que importante, pero creo que todavía se la da poco lugar. Habría que tener más espacio. Tendría que ser un equipo de trabajo, que hoy no lo es. Tendría que tener más gente, porque no tenemos cómo realizar trabajos en audio, video, cd, porque tenemos que hacer todo entre dos personas. A prensa se le da la importancia que tiene en los momentos de conflictos. Pero los mismos docentes, en momentos normales, sin conflicto, no entran a la página; reciben sí el boletín, pero no tienen la costumbre de entrar en la página institucional. La comunicación no debería concentrarse sólo en los conflictos, porque el afiliado, los docentes en general tienen que estar informados todo el tiempo, porque en nuestro sindicato todo se decide con participación de los trabajadores y es en base a la información que se toman las decisiones.

-¿La comunicación entre dirigencia y bases sindicales cómo se sostiene?

- Los dirigentes provinciales no siempre podemos salir, no podemos estar recorriendo escuelas y departamentos porque aquí las obligaciones te absorben, el trabajo de

todos los días hace que cada vez salgas menos. Entonces la Secretaría de Prensa tiene que buscar los medios para que de todos modos la información salga, circule.

-¿Eso se logra a través de los medios de comunicación institucional?

Si, sobre todo la Revista Presencia y el Boletín electrónico que son específicamente hechos para los docentes, ni siquiera se envían a los medios, porque tratamos temas que son de interés del docente y muy internos del sindicato, es raro que los medios dediquen espacio, por ejemplo, a un taller sobre riesgo psíquico del trabajo docente, que en nuestra revista puede ser un tema central. La página web también la hicimos pensando en que el usuario sea un docente, pero sabemos que también la visitan otras personas, padres, el ciudadano común que se interesa por saber cómo va el conflicto, y a veces la prensa toma cosas de ahí. Pero para nosotros lo fundamental es que los docentes estén informados. La página ha resultado también la mejor forma de mantener informada a la CTERA y a otros gremios docentes acerca de nuestra actualidad. Los otros sindicatos docentes muchas veces se enteran, por la página, de cómo está el conflicto en Entre Ríos, con mucha actualidad.

Pero el boletín y la página son más acotados que la Revista, porque en la revista podemos incluir trabajos pedagógicos, experiencias, tratar de socializar las actividades que se hacen en otros departamentos. Es bien específica para los docentes, que la buscan mucho, te la piden, porque además de informar sobre lo gremial les sirve para trabajar con los chicos. El boletín en cambio es más noticias puntuales, concretas, más corta.

El boletín fue una idea de la Secretaría de Prensa, y nadie parecía muy convencido porque la verdad es que los dirigentes son reacios a todo lo que sea internet, mail, chat. Y se impuso solo, porque empezaron a pedirlo, a mandar anuncios para que salgan en el boletín, hasta de actos por el aniversario de una escuela, fiestas para docentes en algún departamento, alguien que manda una foto porque quiere que pongamos en el boletín como está su escuela, delegados de escuela que lo imprimen para colocarlo en el transparente de la escuela porque es una buena síntesis de todos los temas. Tuvo una inserción mucho mayor a la que nosotros mismos esperábamos, la respuesta fue buena y eso ayudó a que dejara de ser sólo una idea de prensa, que tuviéramos que estar pidiendo a cada secretario material para poner, ahora ellos quieren que su información salga en el boletín, incluso te están preguntando cuándo sale, lo que es todo un logro.

-¿Cómo se elaboran los materiales, define Prensa o se resuelven en CDC?

Esto tiene que ver con la forma en que lo lleva adelante la secretaría de Prensa. En esta gestión, sé que en otras ha sido distinto, porque antes se consultaba a Comisión Directiva cada cosa que se ponía en la revista, en esta no pero porque también hubo conflictos, situaciones que surgieron de la interna, las reuniones fueron menos periódicas. Nosotros queríamos cumplir sí o sí con la edición bimensual entonces no podíamos estar esperando que se hicieran reuniones de CDC, porque aparte cuando lográbamos hacerlas había tantos otros puntos conflictivos, que siempre la revista, lo que iba a salir en la revista, lo dejábamos para otro momento. Y en realidad hay algunas consultas con secretaría General y Gremial, que son los que más información aportan, pedir a las distintas seccionales si tenían alguna información o nota que quisieran publicar, en realidad las definiciones los íbamos tomando en la secretaría de prensa, con pocas consultas. Quizás no es lo más conveniente, quizás sería necesario

consultar más, pero no se pudo, por la irregularidad de los encuentros. En este momento nosotros trabajamos mucho con la información que nos va dando la Secretaría gremial y la Adjunta. Ellos recorren toda la provincia, dan un curso o talleres de delegados y entonces en ese marco toman reclamos, yo acompañé en esos encuentros. Los docentes tenían la posibilidad, porque iba alguien de conducción provincial, de hacer el reclamo o plantear sus demandas. Aparte del reclamo que hacen siempre a la seccional. Pero cuando llegaba la conducción provincial, aprovechaban para plantear sus cosas. Otras veces sale mucha información de las Seccionales. Hubo departamentos que le pusieron mucha importancia al tema de infraestructura escolar, hicieron mucho hincapié en ese tema, recorrieron cada escuela, hicieron un relevamiento de cada cosa que faltaba. Muchos temas salieron de la caravana educativa, porque esos días recogimos un montón de material. De otra forma, es a través de la secretaria gremial donde más información sale. Pero las reuniones de CDC, que siempre fueron el lugar donde se consensuaba qué temas tratar estuvieron complicadas, sobre todo este último año.

-Eso repercutió de alguna manera en los medios de comunicación que AGMER sostiene?

En realidad, siempre tratamos de que los conflictos internos no salgan ni perjudiquen la salida de nuestros medios. Creíamos que el objetivo de la revista, que por sus características es donde podría salir, no es poner la disputa interna. Cada agrupación y cada seccional lo hace con sus páginas y boletines. Tampoco antes la interna era tan cruda como en esta gestión, entonces nunca se había pensado cómo tratar la interna en nuestros medios, porque no aparecía como un problema o una necesidad. En algunas oportunidades salieron en la revista posturas de los rojo y negro, y recibí algunos tirones de oreja, pero lo enviaban como seccional entonces como seccional tienen tanto derecho a salir como cualquier otro. Si sale la postura de la mayoría tampoco dice agrupación celeste, sino que salió por mayoría. Pero las agrupaciones no aparecen, ni una ni otra. Si ponés celeste, las seccionales que son rojo y negro no la distribuyen y punto. Igual, creo que no es la revista el ámbito para el que se esté exponiendo cuál es la agrupación que mejor se posiciona en algún tema o los conflictos internos. Para eso, cada agrupación encuentra sus medios. Esta gestión es la que más crudamente se dio la interna, entonces aparece esto de cómo manejarla, que antes no era un problema.

-¿Cuál es la función de la secretaria de prensa?

Si nosotros queremos estar comunicados entre los docentes, con las seccionales y CDC es muy importante. No sé si es más importante que salir en los medios, porque también es importante salir a la comunidad hacia el exterior. Porque si no salís en los medios, la sociedad, los padres por ejemplo no nos estarían acompañando cuando nosotros hacemos reclamos. Para lograr esos apoyos la sociedad tiene que saber lo que pasa, los motivos de cada reclamo, de cada medida de fuerza, y los conocen porque se enteran por los medios. Son muy importantes las dos, la comunicación interna, pero también lo exterior. Pero para hacer todo falta un equipo, porque no puede el secretario de prensa y una sola persona más hacer todo: el boletín, la página, la revista, los comunicados, los medios. Falta formar un equipo, que esté más integrado, más organizado.

-¿Por qué no se conforma ese equipo de prensa?

-Porque en realidad, discutirlo así nunca se discutió en CDC. No se le dio la prioridad que se le tiene que dar a este tema. La secretaría de prensa no debería depender de la persona que está al frente en cada gestión. Verlo así es un error. Si queremos una buena comunicación, que el sindicato sea visto de una determinada manera, que haya más información hacia afuera, etc, es necesario un equipo, que además perdure más allá del secretario. Pero no se plantea abiertamente en Comisión Directiva qué se quiere de la secretaría. Yo nunca lo planteo porque había conflictos, no era el momento, así que seguimos como se venía trabajando. Hay también una cuestión económica, porque no sólo se trata de contratar más gente sino también de los equipos que sean necesarios. Y cuando se discute dónde se pone la plata, que no es nuestra, las prioridades son otras. Eso también es una realidad. Puede ser que ahora, a partir de tus entrevistas, algunas personas lo hayan estado hablando y se decida trabajar en esto. La verdad es que si vos conocés otras entidades de base de CTERA ves que manejan la prensa de una manera más profesional. Personalmente creo que las internas, lamentablemente, influyen en que no se pueda avanzar en algunas cosas...

-¿Cómo es la relación con los medios de comunicación locales?

-Generalmente, con los medios no tenemos problemas. Le mandás algo y lo sacan. En esta última parte de la gestión jugó mucho que empezaron a salir en los medios no AGMER institucional sino las agrupaciones. Entonces es un poco borroso porque sale Agrupación Rojo y Negro y le responde uno de la Celeste. Si es una postura de una agrupación, tratamos de que le responda otra agrupación y no la institución. A veces lo agrupacional, la interna, para el periodista, es mucho más jugoso que lo institucional, mostrar el conflicto interno. Los referentes de cada agrupación tienen sus propios contactos con la prensa. Pero lo que nosotros enviamos lo van sacando. A veces te piden salir todos los días. Por ejemplo, cuando se hizo la caravana educativa, se decidió hacer la caravana y salir en los diarios todos los días, contando el recorrido de cada día, qué escuelas se habían visitado, quién habló en cada acto... etc. Pero no se puede, cómo vas a definir así, como parte de la acción gremial salir en los diarios todos los días, como que los diarios fueran nuestros. Si hubo mucha prensa local, en cada departamento obviamente, pero en los medios provinciales salió el día de la partida de la caravana, alguna vez más durante el recorrido y el cierre que se hizo en Paraná. El reclamo salarial o los días de paro se mantienen más tiempo, porque como discutís con el Gobierno, siempre hay alguna declaración que buscan que respondas, o dicen que van a descontar los días de paro y hay que salir a contestar, hay congresos que definen planes de acción, todo eso está en los medios todos los días, es parte de su agenda, y no tenemos que llamarlos, te llaman ellos. Pero en los otros temas no es que no lleven el apunte, sino que tienen menos interés, y entonces va saliendo más a cuentagotas. Pero muchas veces son los periodistas los que nos buscan a nosotros, no tenemos que llamarlos todo el tiempo.