

# la comunicación democrática desde adentro

la experiencia de la cooperativa de trabajo  
para la comunicación social de castelar<sup>1</sup>

Gabriela Roffinelli<sup>2</sup>

*"... un hombre que tiene algo que decir y no encuentra oyentes, está en una mala situación. Pero todavía están peor los oyentes que no encuentran quien tenga algo que decirles."*

**Bertolt Brecht**

*"La radio, aparato de comunicación"* (1932)

## ¿A qué llamamos información?

En nuestras sociedades contemporáneas, los medios masivos de comunicación ocupan un lugar central como difusores de amplios contenidos de información, pero también como "fabricantes de consenso"<sup>3</sup> con el orden establecido.

Los *massmedia* televisivos, gráficos y radiales influyen considerablemente sobre cómo los hombres y mujeres de nuestros tiempos conocemos y comprendemos la realidad que nos rodea.

Según el lingüista norteamericano Noam Chomsky, los medios de comunicación de masas actúan como un sistema de transmisión de mensajes y símbolos para los ciudadanos. Es decir, su función consiste en informar, entretener, divertir, así como inculcar a los individuos valores, creencias y códigos de comportamiento que les harán integrarse -funcional y sumisamente- en las estructuras institucionales de la sociedad.

---

(1) Artículo elaborado en base a una entrevista realizada por la Lic. Luciana Mignoli a Sergio Lucarini y Romina Coluccio, asociados de la Cooperativa y miembros del Consejo de Administración.

(2) Lic. en Sociología (UBA). Investigadora del Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini. Miembro del Equipo docente de Idelcoop.

(3) Chomsky, N. y Herman, E.: *Manufacturing Consent*, Pantheon Books, 1988.

---

Aun en sociedades consideradas democráticas, los grandes medios de comunicación devienen en instrumentos destinados a la fabricación del consenso del público hacia acciones que poco tienen que ver con los intereses populares y mucho con la dominación de las grandes corporaciones empresarias. De esta forma, los medios legitiman un conjunto de relaciones sociales que reproducen un orden social injusto y desigual.

Pese a que muchas veces los grandes medios masivos de comunicación se autocalifican de “independientes”<sup>74</sup>, “portavoces de la libertad de expresión” y de “los intereses generales” de la comunidad, al mismo tiempo que compiten entre sí, atacan y exponen con cierta periodicidad los errores de los gobiernos y de las grandes corporaciones, lo que en realidad hacen es uniformizar la cultura y exponer sólo aquellos acontecimientos consignados para ser aceptados como reales e importantes a nivel nacional y mundial.

Chomsky señala que la uniformidad cultural que despliegan los grandes medios de comunicación masiva en nuestras sociedades globalizadas se sustenta fundamentalmente -entre otros factores- en la concentración de la propiedad y en la orientación exclusiva hacia la obtención de beneficios de las empresas dominantes en el ámbito de los medios de comunicación.

La propiedad concentrada de los medios de comunicación en manos de una élite empresarial conlleva automáticamente a la marginación de las opiniones disidentes. Cada vez resulta más difícil para la mayor parte de la población reunir los requisitos financieros necesarios para poner en funcionamiento un medio masivo de comunicación.

En Argentina, por ejemplo, cuatro operadores principales (la sociedad Ávila-Vila-Manzano, el multimedio Clarín, el empresario Hadad y Telefónica) dominan más del 75% del mercado<sup>5</sup>, ya sea de audiencia, abonados o lectores; a su vez, gozan de una concentración multimedia “conglomerada”, es decir grupos económicos que son propietarios conjuntamente de medios gráficos, canales de televisión (abierta y cable) y radios.

---

(4) Pensemos, a modo de ejemplo, en el slogan “*Todo Noticias periodismo independiente*”, o en los valores que sustenta el institucional de Canal 13: “*Por un equipo periodístico creíble, objetivo, profesional e independiente que lleva a millones de hogares primicias periodísticas e investigaciones profundas a través de los noticieros más vistos*” ([http://www.eltrecetv.com/institucional\\_cuales.asp](http://www.eltrecetv.com/institucional_cuales.asp)), e incluso América TV se define como “*comprometida con la gran audiencia nacional*” y expresa: “*Nuestros periodistas, y profesionales siempre al día con lo último en información, están comprometidos investigando con veracidad y compromiso social*”. [www.americatv.com.pe/pnacional/pnacional.asp](http://www.americatv.com.pe/pnacional/pnacional.asp)

(5) Becerra, M. y Mastrini, G.: “La concentración mediática argentina: de eso no se habla”. [http://www.cels.org.ar/common/documentos/informe\\_2007\\_debates.pdf](http://www.cels.org.ar/common/documentos/informe_2007_debates.pdf)

---

El fenómeno de concentración mediática se inició en nuestro país durante la dictadura militar, con la Ley de Radiodifusión (22.285)<sup>6</sup>, en cuyo artículo 45 se prohibía a las entidades sin fines de lucro, como asociaciones civiles, fundaciones, mutuales y cooperativas, el acceso a la titularidad de las licencias de radiodifusión. Si bien en el 2005 el Congreso reformó el artículo controvertido y abrió la posibilidad para que personas jurídicas no comerciales y sin fines de lucro accedan a la concesión de ondas de radio y televisión, impuso importantes restricciones, ya que permite la adjudicación a entidades no comerciales o sin fines de lucro “sólo cuando no haya otro prestador en el área o cuando no se contravenga la Ley de Defensa de la Competencia”.

La concentración se profundizó a comienzos de la primera presidencia de Carlos Menem, cuando se suprimieron las restricciones establecidas por la Ley 22.285 y permitió que los medios electrónicos pudieran ser comprados por los principales diarios argentinos y, en consecuencia, fueron entregadas las licencias de los canales de aire 11 y 13, que no había alcanzado a privatizar la dictadura militar<sup>7</sup>, a grandes grupos económicos. Es decir, Menem concedió a capitales privados<sup>8</sup> las frecuencias de radio y televisión que hasta ese momento eran administradas por el Estado. De esta forma logró acumular el poder y consenso necesarios para llevar adelante las reformas neoliberales en Argentina.

A principios del 2008, en el contexto del conflicto entre el Gobierno encabezado por Cristina Fernández y las entidades vinculadas a los intereses “del campo” -Sociedad Rural (SR), Confederación Intercooperativa Agropecuaria (CONINAGRO), Federación Agraria Argentina (FAA) y Confederaciones Rurales Argentinas (CRA)-, se puso en evidencia el parcial accionar de los medios de comunicación en favor de este último sector. Tal es así que el interventor del Comité Federal de Radiodifusión (Comfer), Gabriel Mariotto, expresó que

---

(6) La dictadura militar dictó la Ley de Radiodifusión 22.285, una norma que se propuso permitir la licitación de las frecuencias sólo a las grandes empresas privadas. Previamente había creado Papel Prensa S.A., un holding papelerero administrado inicialmente por *La Nación*, *La Prensa*, *Clarín* y el Estado Nacional, para la comercialización del papel de diario en todo el territorio nacional. Con estas dos medidas la dictadura premió a las empresas periodísticas que apoyaron el genocidio. Cfr. Roffinelli, G.: “Comunicar para crecer: cooperativas y medios de comunicación”, en: *Revista del Instituto de la Cooperación* N° 179, Buenos Aires, 2007.

(7) En 1983, pocos días antes del fin de la dictadura, Bignone reprivatizó los canales 9 y 2.

(8) Ley 22.285 no permitía administrar licencias a capitales extranjeros. Pero la ley 24.124 de 1992 de ratificación del Acuerdo de Promoción Recíproca de Inversiones con los EEUU, que protegía las inversiones norteamericanas en el campo audiovisual y multimediático, al ser una ley que refrendaba un tratado internacional firmado por la República Argentina, tras la reforma constitucional de 1994 adquirió supremacía por sobre la ley 22.285. [http://www.cultura.gov.ar/lic/investigaciones/click/CLICK3-14-Radiodifusion\\_y\\_Servicios\\_Audiovisuales.pdf](http://www.cultura.gov.ar/lic/investigaciones/click/CLICK3-14-Radiodifusion_y_Servicios_Audiovisuales.pdf)

---

“la voluntad de la Presidenta de la Nación es avanzar sobre una nueva ley para desconcentrar el mercado”<sup>9</sup>.

Esta voluntad se vio finalmente plasmada en el proyecto de Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual que se presentó en sociedad el 18 de marzo pasado en la ciudad de La Plata. Este proyecto, que en principio recoge los 21 puntos por el *Derecho a la Comunicación* elaborados y propuestos al Ejecutivo por la Coalición por una Radiodifusión Democrática<sup>10</sup> -de la que forma parte el Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos- será sometido al debate en todos los sectores de la sociedad, a través de distintos foros con el fin de discutir y madurar todas las opiniones, para luego darle la forma definitiva en la discusión posterior en el Parlamento.

## La “manufactura del consenso”

Afortunadamente, el terreno de la cultura, el lenguaje, la comunicación y la información está siempre en disputa. Desde hace años, aquellos que desafían “la manufactura del consenso” que nos imponen los grandes medios de comunicación masiva sostienen cotidianamente la puesta en marcha de periódicos, revistas, radios, etc. que pretenden convertirse en espacios de convergencia e interlocución alternativos.

Históricamente en Argentina, desde la experiencia de *La Gaceta* (1810) de Mariano Moreno, la prensa escrita ha constituido un instrumento fundamental de la contrainformación por parte de las voces disidentes de la sociedad.

Por otro lado, en América Latina, las radios alternativas, comunitarias o de “Nuevo Tipo” tienen más de 50 años de historia. Desde fines de los años ‘40 se desarrollaron radios o escuelas radiofónicas vinculadas principalmente a la Iglesia<sup>11</sup> y en los años 50 los mineros bolivianos obtuvieron frecuencias de radios que les permitían comunicarse desde zonas remotas, convirtiéndose en las primeras radios en la historia latinoamericana en poder de la clase trabajadora.

---

(9) Cfr. “La madre de todas las batallas es una nueva ley de radiodifusión”, en: Diario La Nación, Domingo 13 de abril de 2008 ([http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1003957](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1003957)).

(10) La Coalición por una Radiodifusión Democrática se formó en año 2004, convocada por el Foro Argentino de Radios Comunitarias (FARCO). Es una agrupación conformada por distintos medios, comunicadores, periodistas, organizaciones y movimientos sociales que buscan construir condiciones democráticas para el ejercicio de la comunicación social. Esta Coalición elaboró y presentó a la Presidenta, en una reunión que tuvo lugar en el mes de abril de 2008, 21 puntos a tener en cuenta a la hora de pensar una nueva ley de radiodifusión en nuestro país. Para mayor información, ver *Revista del Instituto de la Cooperación* N° 188/2008 o [www.coalición.org.ar](http://www.coalición.org.ar)

(11) La Iglesia Católica llegó a tener en el continente latinoamericano alrededor de 300 radios. Cfr. Lamas, E.: “Las Radios de Nuevo Tipo: La estética sin la ética no sirve para nada” (Entrevista a José Ignacio López Vigil). En: Revista *Causa y Azares* n° 5. Bs. As., 1997.

---

Post dictadura militar en el país irrumpieron las radios de baja potencia o de frecuencia modulada (FM), que permitieron una mayor cercanía de la radio con la comunidad. Nos interesa contar la experiencia de FM En Tránsito porque tiene el plus de que es una radio comunitaria que forma parte de un proyecto cooperativo. *Muchos dicen que somos alternativos porque fuimos opositores en la época de Rousselot<sup>12</sup>; otros porque pasábamos música no convencional, de grupos de rock locales, por ejemplo; otros porque, al ser una radio comunitaria, no entrábamos en el circuito masivo (...). Nosotros creemos que la alternatividad no pasa por la masividad o no, ni por la música necesariamente, ni por el apoyo o no al gobierno. Nosotros somos alternativos desde una forma de plantear un tipo de comunicación y desde la forma de llevarla a cabo desde una gestión cooperativa. En definitiva, **lo que es alternativo es la propiedad del medio** y eso termina influenciando todo el canal, todo el contenido, la toma de decisiones, el formato, la estética. De ahí arranca, de la génesis del medio alternativo.*

La Cooperativa de Trabajo para la Comunicación Social nació en 1986, en Castelar, partido de Morón, por iniciativa de un grupo de estudiantes de periodismo que editaba el Periódico *La Calle*. Al año siguiente, fundaron FM En Tránsito, la primera radio cooperativa del país y una de las primeras del mundo, apuntando a un nicho que hasta ese momento no estaba muy desarrollado: la información zonal como contenido prioritario y mayoritario.

Nos cuentan Sergio Lucarini y Romina Coluccio que *“la mayoría de las radios fueron fundadas en el ‘87, ‘88, ‘89. Era un momento de mucha necesidad de hablar, expresarse, de participar. Veníamos de la época de la dictadura, habíamos atravesado ya los primeros años de democracia y estaba la presión de los carapintadas. No era la misma situación que en el 83, no era un momento fácil para poder decir lo que quisiéramos donde quisiéramos. El partido militar tenía mucha fuerza todavía en esa época, era un actor importante”*.

Y agregan: *“de hecho, la cooperativa comenzó a funcionar editando el periódico La Calle. Después, el grupo que había empezado con la cooperativa para poder editar el periódico se propuso hacer un programa de radio, en una radio de cable de acá. Una experiencia fallida que duró dos o tres programas. Les dijeron: No tenemos aceptación con ciertas conciencias políticas; entonces ustedes acá no entran más. Entonces, se juntaron el día del periodista, 7 de junio del 87, y se propusieron armar una radio. Y el 9 de julio del 87 la pusieron en marcha. Así que en un mes armaron En Tránsito y empezaron a salir.*

**¡Con gran esfuerzo montaron una radio en 32 días! Y... los chicos laburaban en eso y pudieron tener unas oficinas alquiladas acá a dos cuadras con antena. Hicieron una inversión inicial pequeña y los equipos eran caseros; los hacía un técnico que se daba**

---

(12) Referencia a Juan Carlos Rousselot, intendente de Morón en durante la presidencia de Menem.

---

maña. Hace poco llevamos el micrófono a una exposición en Haedo organizada por el Instituto Histórico de Morón sobre medios de comunicación. Es un micrófono que vos lo ves y es re imponente... Pero cuando te fijás bien, te das cuenta de que es una lata de dulce de leche pintada de gris. ¡Parece un micrófono de los años 40 pero es una lata de plástico con unos microfónicos adentro! Fue nuestro micrófono hasta hace unos 8 años que pusimos nuevos, pero sigue andando. Así llegamos hasta acá, con mucha más participación y el espíritu de esa época. Quienes estuvieron en la etapa fundante cuentan que la gente golpeaba la puerta y se quedaba. Hasta que en el '89, los vaivenes políticos y la historia económica hicieron que se cerrara La Calle, el primer proyecto de la cooperativa. Era imposible seguir. Cuando terminaban de recaudar el dinero de la publicidad de la edición que estaba en la calle, alcanzaba para pagar la mitad del número siguiente. Ahí se terminó esa etapa del periódico.

La cooperativa no quedó al margen de las crisis económicas y políticas de esos años: no sólo cerraron el periódico, sino que también fueron perdiendo espacio en el aire. Los ingresos que generaba la publicidad apenas alcanzaban para mantener los gastos fijos de la radio, que incluían un crédito hipotecario del Banco Credicoop, y resultaba imposible sostener al colectivo de asociados/trabajadores que sustentaba diariamente el proyecto. Sí, la radio sí sobrevivió; pero tuvo que enfrentar el menemismo... Desde el arranque y hasta cierta época, con la hiperinflación, los que trabajaban aquí podían retirar un dinero que les compensara el tiempo dedicado al medio y cada vez se empezó a hacer más difícil. Llegó un punto en que además de no poder retirar excedentes, pertenecer a la cooperativa te generaba deudas en forma personal. Tenías que pagar jubilación. Y además no había un régimen simplificado como ahora, que si tenés otro trabajo en relación de dependencia podés pagar un mínimo. Acá no retiraba nadie y tenías que poner 150 pesos.

Asimismo, la cooperativa alquilaba el espacio en otra sede y era un gasto. Así que decidieron tomar un crédito con el Banco Credicoop para tener esta casa y hasta que no se pagó el crédito nadie retiró un peso. La decisión fue dejar de retirar para que la cooperativa tenga su sede propia. Y eso va **marcando una impronta de grupo** y es importante para reconstruir este presente porque son los valores que definen el proyecto. Muchas radios fundadas en esa época no pudieron seguir. Esta sobrevivió por el **esfuerzo de todas las personas que estuvieron en cada momento y decidieron ceder lo propio en pos de que el proyecto persista y crezca**. Eso marca una impronta; es imposible desligarse de eso. Ese espíritu persiste hoy. Nosotros aún no podemos vivir solamente de este trabajo, pero la calidad de lo que hacemos no está asociada con el dinero. Es todo muy profesional, incluye mucho compromiso, muchas horas de tu día. Por eso hoy tener la casa propia es un valor. Para nuestra organización, además de no tener que pagar un alquiler, es una impronta política de las personas que participan de este proyecto.

Por otro lado, la cooperativa también sufrió persecuciones políticas y varios intentos de allanamientos de los cuales salieron airosos gracias a la solidaridad

---

anónima de quienes los pusieron sobre aviso<sup>13</sup>. A partir de la destitución del ex intendente de Morón Juan Carlos Rousselot por malversación de fondos<sup>14</sup>, una nueva generación de asociados comenzó a darle un renovado impulso a la Radio. FM En Tránsito pasó a estar las 24 horas en el aire, se comenzó a diagramar una programación en vivo con producción propia y a reordenar los aspectos administrativos de la cooperativa.

Con el nuevo siglo, los asociados comenzaron una nueva etapa en donde se debatió la razón de ser de un medio comunitario. La cooperativa asumió el compromiso de sostener una comunicación participativa, desde la diversidad cultural, que promoviera cambios en la realidad social. Con este objetivo desarrollaron diferentes estrategias generadoras de una programación variada, con una producción de noticias independientes de la agenda periodística que imponen los multimedios monopólicos y, por lo tanto, intentaron convertirse en una usina de producción contrahegemónica. Para ello, debieron fortalecer cuestiones vinculadas a la capacitación y formación, la gestión democrática y la administración.

*Veíamos que el país era distinto y que la dirigencia de una radio comunitaria también había que repensarla en ese mismo marco. Y bueno, desde el 2006 empezamos a hablar sobre las siguientes dimensiones: gestión, política comunicacional y organizacional y la económica y eso nos lleva mucho tiempo, de diagnóstico de revisión, de ver...ahora por ejemplo un aspecto que tiene que ver con la programación, hacer análisis de qué tipo de relaciones establecemos a través de la programación en la radio. Había otras cuestiones en la agenda además de lo operativo y además esto va de la mano como un cambio en el funcionamiento del organigrama de la cooperativa. Por este proceso establecimos áreas y trabajos en equipo por áreas.*

Es decir, además de ser buenos profesionales y militantes comprometidos con la democratización de las comunicaciones, necesitaban una gestión colectiva eficiente, convertirse en una empresa social capaz de producir contenidos de calidad y autosolventarse económicamente.

*Empezamos a utilizar un término que nos chocaba mucho y hoy lo tenemos más impregnado que es el de "empresa social". No nos gustaba hablar de "empresa", pero entendimos que **debíamos adquirir la lógica de funcionamiento de una empresa en el sentido de cómo organizamos**, el adquirir el grado de formalidad, todo lo que sea para que **esa organización pueda funcionar bien con objetivos sociales** y con la impronta de la comunicación comunitaria.*

---

(13) Cfr. Atrapa sueños. *La sostenibilidad en las radios comunitarias y populares*. Edit. ALER, AMARC, Ritmo Sur. Bs. As. 2008. p. 35. en [http://www.vivalaradio.org/gestion-radios-comunitarias/PDFs/GES\\_organizacion\\_07atrapa-suenios.pdf](http://www.vivalaradio.org/gestion-radios-comunitarias/PDFs/GES_organizacion_07atrapa-suenios.pdf)

(14) Cfr. "Detienen a Rousselot en Morón por malversación de fondos públicos", Diario Clarín, 19 de marzo de 1999 (<http://www.clarin.com/diario/1999/03/19/e-04010d.htm>).

---

*En realidad, la cooperativa era el medio, pero te permitía tener la radio y nadie le daba bolilla a la cooperativa, porque todos queríamos hacer radio. Pero si no tenés a la cooperativa que contiene a la radio, la radio no funciona. En esta gestión, desde el '98 siempre hablamos de "la pesada mochila" que nos habían dejado los padres fundadores. Pero nos dejaron la casa también. Entonces a partir del '98 empezamos a diferenciar: una cosa es la cooperativa, otra cosa es la radio. Ahora es mucho más sencillo porque hay muchas cosas: está la revista Güarnin, la FM En Tránsito, el departamento de capacitación, la gráfica, etc. Cuando hay una reunión cooperativa, la radio es un ítem más.*

## **Por una comunicación comunitaria**

Dentro de la cooperativa otorgan un papel fundamental al departamento de capacitación, que persigue distintas metas. *Hacemos algunos talleres que conseguimos que se financien, entonces **podemos generar la posibilidad de que adolescentes y jóvenes accedan a formación en comunicación de manera gratuita. Eso es algo que nos interesa mucho.** Otra cosa que hacemos es abrir talleres a la comunidad, donde hay un arancel. También trabajamos con todo lo que tenga que ver con ir a escuelas, convenios con universidades. Este año particular trabajamos con la Universidad de La Plata, que tiene un anexo en Moreno, de la carrera de Comunicación abriendo la radio para que los estudiantes hagan pasantías en la radio. Creemos que es importante que en la formación académica de comunicadores esté inserta la mirada de una cooperativa comunitaria.*

*Es importante que los estudiantes no se reciban aspirando sólo a trabajar en un medio masivo porque no conocen otras formas. **Creíamos que la radio tenía la responsabilidad de intervenir ahí** (aunque nos complique un poco a veces la operatoria diaria). La idea es que no conozcan esto a través de un libro sino desde una experiencia concreta de hacer comunicación comunitaria.*

*Por otro lado, con la UBA hicimos un concurso para que los estudiantes propongan programas. El que ganaba lo podía hacer gratis en la radio por un año. Por lo menos, desde algunos lugares comenzamos a articular con la universidad. Y también pasantes de la Complutense de Madrid, a través de un convenio con la Unión de Trabajadores de Prensa de Buenos Aires (UTPBA). Acá vinieron cuatro estudiantes de posgrado como parte de su formación. Dos eran especialistas en política internacional y la mirada de ellos aportaba al aire. Tratamos que esa conjunción pueda fortalecer a las dos organizaciones: que a la radio le sirva y a la universidad también. Todo es intercambio, complementación, adquirir experiencia, como una mirada un poco más amplia de desarrollo mutuo.*

*Entre el área de proyectos y el área de formación articulamos, por ejemplo, un proyecto para formar a 25 personas del Barrio Carlos Gardel, un asentamiento ubicado en el Palomar (no nos gusta hablar de "villa", pero es conocida como la "Villa Carlos Gardel"). A partir de una demanda del propio barrio, que quiere armar una radio, empezamos a buscar subsidio*



---

para poder hacer algo juntos. Conseguimos el subsidio para hacer la formación y comprar los equipos. Nosotros vemos como obligación que la radio pueda multiplicar las experiencias de comunicación comunitaria en otros lugares. **Creemos que en esta pelea desigual que tenemos por la concentración de medios es una obligación abrir nuevas oportunidades de comunicación** en territorio cercano o no, o complementarnos para en red armar propuesta que dé pelea. Porque la asimetría del poder es demasiado grande. Más allá del laburo en red que tenemos a nivel nacional, latinoamericano y mundial, también queremos trabajar desde nuestro territorio para construir una comunicación comunitaria. Hay proyectos interesantes por todos lados; por eso hay que trabajar articuladamente para que esa tarea que hacemos a diario se complemente y se fortalezca.

De esta manera, comprometiéndose con la democratización de la expresión cultural, armaron una editorial destinada a publicar las distintas producciones culturales de la zona a precios accesibles. Llevan editados tres libros, además de folletería y cartelería.

## **La necesidad de planificar**

La necesidad de una gestión eficiente es algo que se les impuso como imperioso cuando la cooperativa comenzó a crecer. Uno cuando entra piensa: *«Yo quiero hacer radio nada más, no quiero toda la complicación que implica gestionar una radio»*. Pero si no lo hacés, no podés hacer radio. Entonces hay que hacerse cargo y aprender.

*En realidad parte de esa revisión que hicimos se dio porque la organización había empezado a tener una estructura de funcionamiento que ya no se bancaba una gestión administrativa de tiempo libre. Es decir, “cuando tengo tiempo lo resuelvo”. Si seguíamos así, ya no podíamos crecer. Porque si queríamos llegar más lejos, precisábamos plata. Y para poder hacer un proyecto y solicitar un subsidio, necesitas todos los papales, todos los balances. Y acá no estaban. Acá durante diez años se hizo radio sin tener los balances. Pero a la hora de crecer, era una traba muy fuerte. Y fueron muchos golpes, hasta nos cayó un juicio por una deuda. Antes de llegar a esta situación tuvimos que tapar muchísimos baches, pagar mucho dinero que se adeudaba. Y corresponde pagarlos. Si querés funcionar, si querés crecer, todo eso tiene que estar regularizado. No podemos funcionar y no podemos proyectarnos hacia adelante si no cubrimos esas cosas.*

*Tuvimos que asumir que, si bien éramos periodistas, operadores técnicos, locutores, productores, comunicólogos, diseñadores y no sabíamos nada de cualquier otra cosa, lo íbamos a tener que aprender. Y que, además, como este proyecto es de todos nosotros, era nuestra responsabilidad. Hay un gran porcentaje de nosotros que piensa que éste puede ser un lugar para trabajar y poder vivir. Entonces nos pusimos a revisar los objetivos para que la brecha entre lo real y lo ideal con el tiempo se hiciera cada vez más chica.*

---

*Una cosa era una radio comunitaria y otra una radio que además fuera una fuente de ingresos para las personas que la integraban: el objetivo se ampliaba y había que trabajar en otro sentido. Desde el '98 venimos intentando cambiar la gestión, para poder pasar la contabilidad de papel a la computadora, un montón de procesos que venían mejorando. Había que dilucidar eso, tenemos este tipo de organización y queremos este otro tipo. Para llegar, ¿qué necesitamos hacer? Esto, esto, esto... Construir esta habitación. Armar la administración, para que esté arriba y no abajo donde estaba la discoteca, lugar de paso de todo el mundo.*

*Y con la revista pasó algo similar. La queríamos tener. Bueno, dijimos, la diseñamos cada uno con las computadoras de su casa. Y no es eso, necesitamos tener un lugar para la redacción y para la administración. Cuando vos tenés claro para dónde vas, **podés empezar a diseñar acciones. Podés planificar.** Este año voy a poder hacer esta cosa, el año que viene esta otra, una envergadura que crece y que hace que muchos de nosotros dejemos de hacer comunicación para hacer otra tarea, pero porque creemos que eso hace crecer al proyecto.*

## **Gestionar colectivamente y con eficiencia**

La organización democrática y participativa en las cooperativas nunca ha sido un tema sencillo ni simple de resolver. Toda cooperativa que mantiene vivos sus valores y principios ha tenido a lo largo del tiempo una etapa de ensayo y error.

La Cooperativa de Trabajo para la Comunicación Social no ha permanecido ajena a estos problemas. *En general, en este grupo hay discusiones fuertes; pero siempre coincidimos. Los más antiguos nos cuentan que antes les llevaba mucho tiempo ponerse de acuerdo. Y a veces no estamos todos exactamente de acuerdo en lo mismo. Pero una vez que se toma una decisión, todo el mundo acompaña. Y los que no apoyaron originalmente, no te pasan factura si la decisión no funcionó. No se boicotea. En otras épocas nos cuentan que terminaban a los cenicerazos y peleándose; entonces ahí cuesta más. Por más que vos seas mayoría, si el 40 por ciento que está laburando no cree en eso, no funciona.*

Como buenos comunicadores sociales, durante el transcurso de esos años, evidenciaron la necesidad de que todos los temas se conozcan, se analicen, se debatan y se resuelvan colectivamente. Por este motivo, todos los asociados participan de las reuniones periódicas del Consejo de Administración, transformándolas así en asambleas informales. *La lógica de nuestras reuniones de Consejo es parte de la historia de la radio, de la cooperativa; cuando la armaron habían empezado con un sistema en el que se reunían todos y no sólo los integrantes del Consejo. Como la cooperativa siempre tuvo una cantidad de asociados pequeña comparadas con otras, fue posible sostener a lo largo de 20 años esa lógica que, en realidad, en la formalidad no existe. El Consejo se reúne como mínimo una vez al mes como cualquier cooperativa y*

---

nosotros, tengas cargo o no, de presidente, de síndico o sólo firmaste el acta, es digamos no tiene que ver con el cargo tiene que ver con que al ser una cantidad pequeña podamos seguir manteniendo el espíritu de que todo vaya por consenso.

Esta experiencia de reflexión y debate colectivo ha quedado sintetizada en la siguiente frase “Lo mejor del tema es la discusión colectiva y lo peor es la discusión colectiva”.

*Siempre tratamos de que las reuniones sean inclusivas, incluso cuando hay una incorporación de asociados. Si no estamos todos, también se puede hacer igual; pero siempre tratamos de combinar que estemos, no solamente los necesarios para el quórum sino que sea superado ampliamente.*

*Hace un año más o menos nos reunimos todos los sábados. Nosotros a estas reuniones del Consejo las llamamos “reuniones cooperativas”, donde discutimos la gestión de la actual administración, pero además estamos trabajando en un proceso de revisión de los objetivos, del proyecto político comunicacional, de nuestra planificación estratégica de cara de acá adelante. Eso también tiene sus espacios específicos de discusión.*

*A principios de año hicimos una reunión cooperativa e invitamos a todo el que quisiera participar, porque también estos procesos son **la forma de ir generando cuadros**. Esto, además de la mecánica de la sesión democrática, de la discusión de las problemáticas y que no hay uno que decide y otro que ejecuta, conlleva el principio de que la responsabilidad de tomar la decisión y después de llevarla adelante es colectiva y de que ganes o pierdas la discusión hay que apoyar, digo, toda una cultura de trabajo que es nueva para muchos de nosotros. Cuando entramos acá, muchos no sabemos nada de qué es una cooperativa ni como funciona ni cuál es el espíritu que tiene. Entonces, esos procesos a veces son lentos y lo que estamos tratando de hacer es acelerarlos, de que antes de entrar a la cooperativa, toda esa mecánica de trabajo ya exista.*

*Este verano pasado, en la reunión informativa sobre los resultados económicos del ejercicio, dijimos: “Esta fue la plata que entró, se gastó en esto y esto. Esta es nuestra economía. Sobró tanta plata y la vamos a repartir de esta manera entre todos”. Toda la gente que viene acá y labura todos los días merece conocer cómo se hace, no hay una cosa oculta. Nosotros teorizamos todo, todos estamos de acuerdo que sea esto y no lo otro y es esto. Y si hasta ahora nos fue bastante bien y hay un poco más de plata para cada uno mejor.*

*Es decir, la idea es poder pensar entre todos qué cosas queremos hacer. Queremos que esas decisiones puedan ser colectivas. Poder orientar cuando hay un excedente, compartir esto como un fruto del esfuerzo de todos. No sólo de los once asociados, y esto genera mucho sentimiento de pertenencia. Nosotros, básicamente, todos los que quedamos acá y pasamos a formar parte de la cooperativa, tenemos una identificación, hay valores humanos muy fuertes, un vínculo que excede... Suenan muchas más cosas, hay un sentimiento de perte-*

---

nencia porque son procesos que se van llevando adelante que generalmente las personas que deciden integrar la cooperativa es porque después de un tiempo determinado se identifican con el proyecto y lo toman como propio.

*Esto es una impronta de cómo nosotros pensamos a la comunicación: **pensamos que una comunicación democrática, horizontal y participativa para afuera también empieza desde adentro.***

## **El debate por la Ley de Radiodifusión**

Tal como sostiene Roberto Gómez<sup>15</sup> “el debate por una nueva Ley de Radiodifusión viene de lejos (...) y los proyectos de ley elaborados bajo distintos gobiernos y presentados por legisladores de todas las tendencias políticas son casi un centenar, y todos pasaron a mejor vida gracias a las presiones del lobby mediático”.

Desde el 2004, la Coalición por una Radiodifusión Democrática integrada por organizaciones sociales, cooperativas, gremiales, académicas y culturales viene bregando por una nueva Ley de Radiodifusión que permita a las múltiples voces de nuestra sociedad el acceso a los medios de comunicación. Con este objetivo elaboró los “21 puntos básicos por el derecho a la comunicación”.

En el 2005, la Ley 26.053 modificó el artículo 45 de la Ley 22.285 y estableció que: “Cuando el solicitante de una licencia para la explotación de servicios de radiodifusión sea una persona jurídica sin fines de lucro prestadora de servicios públicos, la autoridad de aplicación le adjudicará la licencia cuando no exista en el área primaria de cobertura, o área de servicio en el caso de servicios complementarios de radiodifusión, otro licenciatario prestando de manera efectiva el servicio solicitado”. De esta manera, “excluye” a las cooperativas de provisión de servicios públicos, hoy por hoy, casi las únicas que cuentan con el capital necesario para instalar un medio de radiodifusión.

A partir de esta modificación, se beneficiaron 126 radios comunitarias con un reconocimiento que les permitió obtener sus respectivas licencias. La Cooperativa de Trabajo para la Comunicación Social fue una de ellas; hasta entonces habían sorteado los problemas legales para tener una FM con un Permiso Precario y Provisorio (PPP) otorgado a una SRL conformada por los miembros de la cooperativa. Si bien se vieron obligados a conformar una SRL para obtener el PPP, mantuvieron la gestión cooperativa de la radio.

---

(15) Gómez, Roberto. “Poderes mediáticos”, en: *Revista del Instituto de la Cooperación* N° 188, Buenos Aires, 2008

---

La Cooperativa nos cuenta que en el 2004 participaron en el proceso de formulación de los 21 puntos, cuando la Comisión comenzó a discutir el tema. Nosotros adherimos a los 21 puntos. Una nueva ley de radiodifusión, democrática y con pluralidad de acceso, es fundamental para nuestro país.

## **Aportar a la construcción de un mundo mejor**

Al abrir el sitio web de *FM En Tránsito* se lee: “En veinte años dejamos varias vidas, algunos amigos y aprendimos que las utopías se construyen con ladrillos, clavos y, claro, también de lo otro. Por eso seguimos, nos dividimos, enrumbamos, peleamos, nos encontramos, renunciamos, volvimos, nos cerraron, abrimos, se cayeron antenas, techos y pautas, pero una nueva generación de socios hace posible mantener el debate sobre las **comunicaciones alternativas, la gerencia eficiente, la importancia del compromiso, la responsabilidad en el laburo colectivo** y demuestra que los medios independientes son posibles...”

La presentación pertenece a la radio, pero bien puede hacerse extensiva a toda la cooperativa, la que –de hecho- fue eclipsada durante mucho tiempo por la FM, muy conocida como radio comunitaria, alternativa y popular. Una radio opositora, no masiva y de carácter local, que pasaba música fuera del canon.

Sin embargo, sus miembros tienen en claro que lo que los define como “alternativos” no es ninguno de esos aspectos, sino el hecho de que son parte de una cooperativa. Lo alternativo pasa para ellos por la gestión de los medios que manejan (la radio, pero también la revista, la gráfica y la formación), tanto desde lo institucional como desde lo económico, y en ese sentido, la gestión cooperativa es -sostienen- una gestión alternativa a lo que el modelo hegemónico propone. Y a través de esta gestión alternativa, se proponen denunciar, pero también construir. De sus palabras se desprende cómo a lo largo de estos 22 años han logrado mantener intacta la intención original de aportar a la construcción de un mundo mejor.