



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

**Retoma las Ondas: un proyecto colaborativo de
alfabetización digital**

Ignacio Ahijado Aparicio

Mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias da
Informação

Orientador:

Doutor Jorge Samuel Pinto Vieira, Professor Auxiliar
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Junho, 2021



SOCIOLOGIA
E POLÍTICAS PÚBLICAS

Departamento de Sociologia

**Retoma las Ondas: un proyecto colaborativo de
alfabetización digital**

Ignacio Ahijado Aparicio

Mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias da
Informação

Orientador:

Doutor Jorge Samuel Pinto Vieira, Professor Auxiliar
ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

Junho, 2021

*A mis amigas y amigos de Retoma, por demostrarme que, sin irse muy lejos de casa, se puede
cambiar de mundo.*

Agradecimientos

Padres,
Pablo y María,
amigos y amigas,
y a todos los que me han soportado en este largo proceso.

Resumo

Este projecto explora o *podcast* como ferramenta para promover a alfabetização digital em ambientes comunitários. Mostra o processo de desenho de uma intervenção comunitária construída sobre as bases metodológicas da educomunicação, um campo teórico-prático inspirado na pedagogia crítica, na comunicação e no estudo dos média e que procura colocá-los ao serviço de um desenvolvimento justo e solidário. A comunidade alvo é Retoma, um colectivo agroecológico com o qual colaboro e que nasceu em Madrid há três anos em resposta à falta de espaços verdes, comunidades de participação real e oportunidades de lazer não ligadas ao consumo. Através da construção colaborativa de um *podcast*, este projecto visa fornecer à Retoma um meio de comunicação próprio, aumentar as competências digitais dos membros e promover o seu desenvolvimento organizacional.

A fim de criar um Plano de Acção solidamente fundamentado e sensível à realidade do colectivo, foi levado a cabo um processo participativo de Acção-Investigação com grupos de foco, entrevistas individuais, observação participante e estudos de artefactos. Com base nos resultados obtidos, é apresentado um conjunto de actividades pedagógicas, artísticas e comunicativas em cinco fases: diagnóstico comunitário, concepção do podcast, produção, divulgação e avaliação. Para além da aplicação dos princípios da educomunicação, as actividades propostas são inspiradas por outras metodologias de colaboração como o *Dragon Dreaming*, a Sociocracia e a Comunicação Não-Violenta. O Plano de Acção também descreve as questões operacionais, logísticas e financeiras mais importantes do projecto, antecipando algumas das dificuldades que podem ser encontradas na sua implementação.

Palavras-chave: literacia digital, *podcast*, projeto colaborativo, educomunicação, autonomia, participação

Abstract

This project explores the podcast as a tool to promote digital literacy in community environments. It shows the design process of a community intervention built on the methodological bases of educommunication, a theoretical and practical field that draws from critical pedagogy, communication and the study of media and seeks to put them at the service of a fair and sustainable development. The target community is Retoma, an agroecological community with which I collaborate and which was born in Madrid three years ago in response to the lack of green spaces, real communities of participation and leisure opportunities not linked to consumption. Through the collaborative construction of a podcast, this project seeks to provide Retoma with its own media, increase the digital skills of its members and promote its organizational development.

In order to create an Action Plan that is solidly grounded and sensitive to the collective's reality, a participatory Action Research process was carried out with focus groups, individual interviews, participant observation and artifact studies. Based on the results obtained, a set of pedagogical, artistic and communicative activities is presented in five phases: community diagnosis, podcast design, production, dissemination and evaluation. In addition to applying the principles of educommunication, the proposed activities are inspired by other collaborative methodologies such as Dragon Dreaming, Sociocracy and Nonviolent Communication. The Action Plan also describes the most important operational, logistical and financial issues of the project, anticipating some of the difficulties that may be encountered in its implementation.

Keywords: digital literacy, podcast, collaborative project, educommunication, autonomy, participation

Resumen

Este proyecto explora el podcast como herramienta para promover la alfabetización digital en entornos comunitarios. Muestra el proceso de diseño de una intervención comunitaria construida sobre las bases metodológicas de la educomunicación, un campo teórico-práctico que bebe de la pedagogía crítica, la comunicación y el estudio de los medios y que busca poner éstos al servicio de un desarrollo justo y solidario. La comunidad destinataria es Retoma, un colectivo agroecológico con el que colaboro y que nació en Madrid hace tres años ante la falta de espacios verdes, comunidades de participación real y oportunidades de ocio no ligadas al consumo. A través de la construcción colaborativa de un podcast, este proyecto busca dotar a Retoma de un medio de comunicación propio, aumentar las competencias digitales de sus miembros y promover su desarrollo organizativo.

Para crear un Plan de Acción sólidamente fundamentado y sensible a la realidad del colectivo, se ha realizado un proceso de Investigación-Acción participativo con grupos de foco, entrevistas individuales, observación participante y estudio de artefactos. A partir de los resultados obtenidos, se presenta un conjunto de actividades pedagógicas, artísticas y comunicativas distribuidas en cinco fases: diagnóstico comunitario, diseño del podcast, producción, difusión y evaluación. Además de aplicar los principios de la educomunicación, las actividades propuestas se inspiran en otras metodologías colaborativas como el *Dragon Dreaming*, la Sociocracia y la Comunicación No Violenta. El Plan de Acción describe asimismo las cuestiones operativas, logísticas y financieras más importantes del proyecto, anticipando por último algunas de las dificultades a las que su ejecución podrá enfrentarse.

Palabras clave: alfabetización digital, podcast, proyecto colaborativo, educomunicación, autonomía, participación

Índice de Contenidos

Agradecimientos	i
Resumo	iii
Abstract	iv
Resumen	v
Índice de Figuras	ix
1. Introducción	1
2. El colectivo Retoma	3
3. Marco teórico	5
3.1. Sociedad digital	5
3.2. Alfabetización digital	7
3.3. Educomunicación	11
3.4. Podcasting	14
4. Metodología	19
5. Plan de acción	23
5.1. Fundamentación	23
5.2. Objetivos generales y específicos	28
5.3. Impacto esperado	29
5.4. Metodología del proyecto	29
5.5. El Producto: Podcast «Retoma las Ondas»	33
5.6. Actividades y temporalización	34
5.7. Gobernanza y gestión	39
5.8. Recursos y presupuesto	40
5.9. Seguimiento y evaluación	44
6. Conclusiones	47
Bibliografía	49
Fuentes	55
Anexos	57
Anexo A	57
Anexo B	58
Anexo C	60

Índice de Figuras

Figura 1: Fases y actividades del proyecto	38
Figura 2: Temporalización de las actividades	38

1. Introducción

La herramienta es inherente a la relación social. En tanto actúo como hombre, me sirvo de herramientas. Según yo la domine o ella me domine, la herramienta o me liga, o me desliga del cuerpo social. En tanto que yo domino la herramienta, yo doy al mundo mi sentido; cuando la herramienta me domina, su estructura conforma e informa la representación que tengo de mí mismo. La herramienta convivencial es la que me deja la mayor latitud y el mayor poder para modificar el mundo en la medida de mi intención.

Ivan Illich, Herramientas para la Convivencialidad (2011: 22)

Resulta irónico que la palabra «revolución» hoy día ya no forme parte del discurso político corriente. El uso del término parece haber sido relegado a dos ámbitos específicos: ciertos nichos ideológicos actualmente poco visibles en nuestra sociedad y el sector de la tecnología. La ironía reside en que, mientras los gobiernos nacionales muestran escasa voluntad o capacidad real de llevar a cabo transformaciones sociales de calado, la industria tecnológica no para de proclamar revoluciones, una tras otra, en la forma de innovaciones que están llamadas a cambiar nuestra vida: la manera en que nos entretenemos, trabajamos, aprendemos e incluso amamos. Y en contraste con lo que ocurre en la esfera de la política, poca gente se asusta cuando estas nuevas revoluciones son proclamadas.

Este Trabajo Final de Máster representa el esfuerzo de Retoma, un colectivo cívico y medioambiental, de encarar esta nueva interpretación de la «revolución permanente» a través de un proyecto de alfabetización digital y mediática en el que construiremos colaborativamente un podcast. El objetivo principal de este trabajo es dotar a este esfuerzo de un Plan de Acción, con el fin de dar organización y estructura a nuestro deseo de intervenir socialmente.

Comenzaremos presentando el colectivo Retoma para contextualizar el proyecto (Capítulo 2). A continuación elaboraré el marco teórico sobre el que se sustenta (Capítulo 3). Examinaré primero la sociedad digital y la importancia que en ella tiene la alfabetización digital. Revisaremos algunas discusiones en torno al concepto de alfabetización y presentaré la educomunicación, el enfoque escogido para guiar este proyecto. Por último, hablaré del «podcast» y de las características que hacen de él un medio excelente para promover la alfabetización digital. En el Capítulo 4, expondré la metodología que he seguido para elaborar el Plan de Acción, y en el que cabe destacar la utilización de entrevistas y grupos de foco con los miembros de Retoma para estimular reflexiones y captar ideas luego vertidas en el plan.

En el Capítulo 5 comienza el Plan de Acción, para cuya elaboración he seguido las pautas indicadas por los reconocidos trabajadores sociales Ander-Egg y Aguilar Idáñez (2005) en su

guía para proyectos sociales y culturales. Siguiendo a estos autores, todo proyecto social nace del deseo de mejorar nuestras condiciones de vida, tratando de resolver una carencia o necesidad, o de responder a cambios importantes que han tenido lugar en la sociedad. Para alcanzar sus objetivos de la forma más efectiva posible, un proyecto debe partir de un diagnóstico lúcido e informado de la realidad que pretende transformar. A partir de este análisis se esboza un plan que materializa una solución creativa para el problema, describiendo en detalle el cómo, el cuándo, el dónde, los recursos, etc. Las nueve secciones de este capítulo tratarán de cubrir todos estos aspectos. Por último, cierro el trabajo con algunas reflexiones sobre los aspectos del plan que deben ser reforzados y con una previsión de algunas de las dificultades a las que nos enfrentaremos en su implementación (Capítulo 6).

Estas páginas representan la culminación de varios años dedicados al estudio del papel e impacto de las nuevas tecnologías en la sociedad y en mi propia vida. Un estudio que en gran medida ha sido individual, solitario y silencioso, como suele ser el estudio académico generalmente. Por eso, con este proyecto he querido poner al servicio de mi entorno los conocimientos y habilidades que he adquirido durante este periodo de cavilaciones, conflictos personales y descubrimientos. Si es un regalo acertado, no soy yo quien debe decirlo.

2. El colectivo Retoma

En este capítulo quiero ofrecer una breve descripción de Retoma para presentar el contexto en que el proyecto va a ser implementado. Antes de comenzar, quiero enfatizar que hablaremos de «participantes» y no de «beneficiarios» o «destinatarios» porque, en sintonía con el espíritu participativo de este proyecto, quien ejecuta el Plan de Acción y quien se ve beneficiado inmediatamente por los efectos y productos logrados con su consecución son los miembros de Retoma. Ello no quiere decir, sin embargo, que no haya beneficiarios indirectos, como explicaremos más adelante.

Retoma es un colectivo con tres años de vida que nace como respuesta de un grupo de amigas y amigos a la falta percibida de espacios verdes, de comunidades de participación real y de oportunidades de ocio no basadas estrictamente en el consumo. Surge en Villanueva del Pardillo, en el cuadrante noroeste del área metropolitana de Madrid, una ciudad cuyo continuo crecimiento urbano ha engullido valiosos territorios naturales y tradicionalmente rurales de su periferia a gran velocidad en las últimas décadas. El primer y principal elemento movilizador de Retoma ha sido el huerto, una pequeña área de cultivo en el que se llevan a la práctica los principios de la agroecología. Este huerto ha servido de pretexto para juntar un grupo de personas que trabajan por un cambio social real en su entorno inmediato. En el camino, Retoma está construyendo una identidad propia, con un porfolio de proyectos en continua expansión.

Los valores fundamentales de Retoma son la ecología, la comunalidad, el aprendizaje y la experimentación, la autonomía, los cuidados y la red. Se trata de un colectivo abierto sin una jerarquía formalizada de gobierno. Las principales herramientas de gestión son las Asambleas Ordinarias, las Comisiones de Trabajo y los roles rotativos de «Guardianes del Huerto». Entre los proyectos que Retoma ha realizado con éxito hasta ahora se encuentra el diseño, cultivo y cuidado del huerto; la construcción manual de un domo con material biodegradable; un sistema de compostaje para todo el espacio; y la realización de jornadas de trabajo abiertas y eventos sociales, educativos y culturales (una serie de ellos pertenecientes al proyecto «Retoma: Laboratorio Vivo», con apoyo del Fondo de Solidaridad Juvenil de la Unión Europea). La actividad de Retoma se financia principalmente con las cuotas voluntarias de sus miembros y de lo recaudado a través de eventos, siendo casi todo reinvertido en la compra de material y equipamiento. Respecto a los canales de comunicación, existe solamente una cuenta de Instagram y una dirección de e-mail. A pesar de que el espacio se encuentra en una finca particular y tiene agua corriente, no cuenta con electricidad ni edificaciones.

Retoma tiene un total de 10 participantes permanentes, en una comunidad más amplia de 25 a 30 personas. De estos 10 participantes, 7 son hombres y 3 mujeres, con edades

comprendidas entre los 21 y los 26 años. Todos son madrileños, la mayoría residente en el noroeste del Área Metropolitana de Madrid. Los 10 tienen ocupación profesional, ya sea a tiempo parcial o completo, y cuentan con educación superior en diversas áreas, desde ciencia e ingeniería hasta arte y educación. Respecto a la tecnología digital, todos tienen un acceso elevado a la misma, pues cuentan con teléfonos móviles, ordenadores personales e incluso equipamientos de estudio, como micrófonos y mesas de mezclas. Tienen un nivel de alfabetización digital relativamente alto y similar, aunque algunos miembros tienen más experiencia y habilidades en el manejo de la tecnología que otros. Así por ejemplo existe una Comisión de Comunicación encargada de gestionar la comunicación externa donde solo participan los miembros con más interés en el área. Y aunque todos los miembros de Retoma participarán en el proyecto de podcast, solo 8 de ellos estarán en el equipo permanente. Los perfiles de cada uno de los miembros del equipo del podcast y su contribución específica al proyecto serán descritos en el apartado de Recursos y presupuesto del plan de acción (5.8). El reparto de tareas y responsabilidades será tratado en el apartado de Gobernanza y gestión (5.7).

3. Marco teórico

3.1. Sociedad digital

Como decíamos unas páginas atrás, vivimos en un momento de «revolución permanente» tecnológica. Y qué duda cabe de que uno de los vectores fundamentales de estas nuevas revoluciones es la tecnología digital. Su potencial transformador quedó patente ya en su primera gran ola de expansión en los años 70, década en la que acompañó y sustentó la reestructuración del capitalismo fordista. El modelo productivo fordista, nacido a principios del siglo XX y basado en una estructura económica altamente centralizada para la producción y consumo masivo de bienes estandarizados (Harvey, 1989), entró en crisis a raíz de una serie de eventos globales que frenaron tres décadas de crecimiento económico ininterrumpido en Occidente. Ante la necesidad de superar un modelo económico considerado como obsoleto y rígido, la aún incipiente tecnología digital contribuyó a automatizar, descentralizar y deslocalizar la estructura productiva de acuerdo con una lógica en red, dando impulso a la nueva fase del capitalismo globalizado en que nos encontramos (Fisher, 2008).

Desde aquella turbulenta década hasta ahora han pasado 50 años marcados por los hitos de la llamada revolución digital. La invención del ordenador personal y de los teléfonos móviles, el inicio de la «World Wide Web», la introducción de la banda ancha y, ya en las últimas décadas, la proliferación de las redes sociales y los avances de la inteligencia artificial han situado lo digital en el centro de nuestras vidas. Habitamos lo que Manuel Castells (1996) denomina la «sociedad en red», una sociedad estructurada crecientemente en torno a las redes globales de información electrónicamente procesada. La comunicación ininterrumpida que posibilita la tecnología digital ha generado un «espacio de flujos» que trasciende los marcos nacionales de la economía, la política y la cultura. A este espacio de flujos se han incorporado procesos sociales fundamentales que van desde la producción de valor hasta la práctica de la ciudadanía y la participación política.

Siguiendo a Castells, en la «Era de la Información», ésta se convierte en medio de producción y por tanto en un bien generador de riqueza. Así, la producción y acumulación de conocimiento, en particular del conocimiento científico-técnico, se ha tornado una fuente de productividad estratégica. Las políticas nacionales y supranacionales han hecho de su desarrollo un objetivo prioritario, dedicando crecientes recursos a la captación de talento, al fomento de la creatividad y a la innovación como impulsor del crecimiento económico. El dominio sobre la tecnología de la información y la capacidad para manipular los símbolos y los lenguajes abstractos son considerados rasgos esenciales del nuevo trabajador (Davies *et al.*, 2011). La distribución del capital cultural constituye una fuerza de estratificación social que ha colocado al

experto y al técnico a la cabeza de una nueva élite (Fisher, 2008) y generado nuevos polos de poder global.

Por ello, la acción política y el ejercicio de la ciudadanía hoy se articulan en gran medida a través de las tecnologías digitales. Si la comunicación, como mecanismo de producción social de significado, ha sido siempre un escenario clave en la pugna por el poder, en una sociedad hiperconectada e hipermediatizada como la nuestra su papel no puede ser menos relevante. Para Castells, toda política es necesariamente una «política mediática», puesto que «cualquier intervención en el espacio público requiere presencia en el espacio mediático» (Castells, 2001: 246). Ciertamente, sobran ejemplos, solo en la última década, de movimientos políticos de signo diverso que se han valido de los instrumentos digitales como plataforma para canalizar y organizar protestas por todo el mundo. Cardoso (2006: 331-388) por su parte afirma que el ejercicio de la ciudadanía, la defensa y extensión de los derechos civiles, el pluralismo político o la constitución de una opinión pública informada dependen hoy en gran medida de interacciones virtuales en el espacio simbólico de los medios de comunicación.

De hecho, no son pocas las voces que defienden que las tecnologías digitales, por su propia naturaleza dinámica e interactiva, amplían el campo de la participación ciudadana. Naval y Arbués (2015) afirman que los nuevos medios digitales constituyen espacios de participación privilegiados y que son por ello motores de competencias sociales y ciudadanas. Para Sanz y Creus (2013: 28), ciertas herramientas digitales como los Blogs o las Wikis han impulsado claramente la cooperación ciudadana, permitiendo tejer nuevas redes comunicativas y comunidades de aprendizaje. Tim O'Reilly (2007: 22), uno de los pioneros del Internet, señala que la web tiene de hecho una «arquitectura de la participación» que elimina barreras entre las personas y que empuja a una gestión más democrática del conocimiento. El investigador estadounidense Henry Jenkins (2006) coincide en afirmar que las tecnologías digitales son interactivas, pero advierte que no por ello son intrínsecamente participativas. La participación es «una característica de la cultura» en que las tecnologías se insertan, característica que debe ser fomentada y nutrida (8).

La cautela de Jenkins parece razonable a la luz de recientes episodios que han sacudido la esfera digital y que obligan a la prudencia frente a sus revolucionarias promesas. Facebook o YouTube, por ejemplo, generaron en sus inicios una gran ola de expectativa e ilusión cuando prometieron ser un puerto seguro para la circulación sin restricciones de contenido. En los últimos años, sin embargo, ambos medios se han visto sacudidos por escándalos como la circulación de propaganda extremista o la difusión masiva de *fake news* por *bots* en periodo electoral (Taplin, 2017). Y esto no es más que una pequeña muestra de los múltiples problemas que afectan a la nueva ecología mediática. Podríamos hablar también de la «infoxicación», la

práctica imposibilidad de distinguir entre información, propaganda y entretenimiento (Thussu, 2007) o de la proliferación de discursos de odio en redes sociales, movidos en parte por algoritmos que segmentan en redes homófilas de opinión y premian el contenido emocional y polarizante (Mihailidis & Viotty, 2017).

El éxito y participación plena en la esfera económica, política, cultural y ciudadana (esto es, la suma de las tres anteriores) dependen en gran medida de la capacidad que tenemos de apropiarnos de las tecnologías digitales, emplearlas para satisfacer nuestras necesidades y «modificar el mundo en la medida» de nuestras intenciones (Illich, 2011: 22). Se torna imprescindible dejar de lado los discursos triunfalistas o excesivamente pesimistas (la mítica batalla entre «integrados» y «apocalípticos» de la que hablaba Umberto Eco), fijando nuestra mirada más bien en los factores concretos que amplifican el potencial positivo y limitan los efectos negativos de estas tecnologías. Estos factores ya han sido señalados por los estudiosos e incluyen elementos como el acceso al consumo y producción de tecnologías digitales, la autonomía o soberanía digital, las brechas socio-económicas o la alfabetización digital. Es en este último elemento en el que se centra nuestro proyecto y el que, por tanto, pasamos a desarrollar en mayor profundidad a continuación.

3.2. Alfabetización digital

Asistimos hoy a un renovado interés en la alfabetización digital en todo el mundo. La Unesco (Matsuura, 2006) afirma que la alfabetización digital es un paso necesario para garantizar el derecho universal a la información y la libertad de expresión, así como un mecanismo esencial para asegurar la participación plena de los ciudadanos en la esfera política, económica y cultural. En el terreno económico, organizaciones de peso como el IFIP incluyen esta alfabetización entre las varias competencias esenciales «trabajador del futuro» (Davies *et al.*, 2011). La Unión Europea, desde hace varias décadas, la ha definido como objetivo prioritario en diferentes marcos e iniciativas y ha promovido su desarrollo mediante programas como «Europa Creativa» o «Horizon 2020». A pesar de ello y de los esfuerzos de los gobiernos nacionales, en 2017 el 43% de la población de la Unión contaba aún con habilidades digitales «insuficientes», según el índice europeo de Economía y Sociedad Digital, también conocido como DESI (Stavytskyy *et al.*, 2019).

Para Nico Carpentier (2015), la falta de alfabetización digital guarda estrecha relación con el hecho de que se ha ampliado mucho el acceso a las nuevas tecnologías, pero no se ha desarrollado de la misma forma las habilidades digitales para utilizarlas. Hay un bajo nivel competencial y, además, está desigualmente distribuido entre los países de la Unión Europea,

como refleja el DESI. Por tanto, a la famosa «brecha digital», vinculada al desigual acceso a los medios digitales, se ha superpuesto una segunda brecha digital, la del conocimiento y las habilidades. Una brecha que, como hemos visto en el apartado anterior, condiciona directamente la participación de los individuos y las comunidades en una sociedad «en red». No obstante, como dice Natriello (2001: 3), abordar esta segunda brecha digital resultará mucho más desafiante que construir una gran infraestructura tecnológica, mientras que ignorarlo puede incrementar la disparidad social aún más.

No es fácil definir la alfabetización digital. Es un concepto multidimensional en permanente evolución, debido a la propia dinámica de la ecología digital. El concepto se aborda desde múltiples disciplinas y perspectivas, por lo que no es raro observar conflictos y contradicciones en su teorización. Podríamos argumentar, además, que hay toda una gama de «alfabetizaciones digitales» posibles. No es lo mismo la competencia necesaria para participar en el mercado laboral, que en una red social o que en un movimiento político. Y como señala Jenkins (2006: 16-18) en su *white paper*, no se trata únicamente de «competencias» o «habilidades», pues también hay una dimensión ética y contextual, que tiene que ver con los comportamientos de las personas como participantes, consumidores y creadores en entornos virtuales. Todo ello sin olvidar que la alfabetización digital es en sí una «segunda alfabetización» que «reorganiza, combina y sistematiza competencias previas» (Pérez Tornero, 2003). Veamos pues algunas definiciones posibles.

Para Fainholc (2010), la alfabetización digital consiste en la adquisición de un dominio técnico completo de las tecnologías digitales. Exige desarrollar la capacidad de gestión de la enorme cantidad de información a la que nos vemos expuestos cada día, crear una actitud de apertura hacia el uso de las tecnologías y la innovación tecnológica, y reconocer el valor que aportan en todas sus dimensiones: ocio, trabajo, cultura, etc. Se trata de una definición centrada en las habilidades que el individuo debe adquirir respecto a las herramientas digitales, así como de la generación de una actitud receptiva hacia las mismas.

Rodríguez (2008) coincide en afirmar que la alfabetización digital exige el dominio instrumental y el estudio de los diferentes lenguajes mediáticos (audiovisual, hipertextual), pero afirma asimismo que es necesario el conocimiento de la historia, origen y prestaciones posibles de los medios digitales como herramientas de socialización, pues «su uso puede ser individual y comunitario» (140). Crucial en la teorización de Rodríguez es la insistencia en que la alfabetización digital ha de responder al objetivo de lograr una sociedad cohesionada y democrática, y por tanto la alfabetización digital ha de tener en cuenta la dimensión social y comunitaria.

Este matiz social suele estar ausente en las teorizaciones que nos presentan la alfabetización digital sólo como adquisición de habilidad o competencia. Autores como Mihailidis y Viotty (2017) advierten que una alfabetización digital basada exclusivamente en la adquisición de competencias individuales y en el análisis crítico de la información se ha demostrado empíricamente insuficiente. La alfabetización digital debe promover adicionalmente el uso de la tecnología digital como herramienta para reconocernos, conectarnos y cuidar los unos de los otros, así como para participar en las cuestiones locales de nuestros espacios de vida y generar un impacto a escala realista en las cuestiones políticas, sociales y culturales que definen nuestra democracia (11).

Siguiendo esta línea, Jenkins (2006: 22-56) presenta un concepto que a mi juicio consigue integrar con éxito el aspecto competencial y el aspecto relacional o ético. Para este investigador, la alfabetización digital debe desarrollar hasta once dimensiones tan distintas entre sí como la capacidad de «transformar contenidos digitales» o la disposición para «compartir y crear conocimiento colectivo». Tan solo cuatro de las once dimensiones presentadas por Jenkins tienen que ver directamente con el «procesamiento de la información», frente a otros abordajes en el que la importancia de este aspecto está a mi vista exagerada.

Alejándonos de la perspectiva conceptual y analítica, y observando la alfabetización digital como un *proceso social*, se nos presentan muchas otras preguntas que también merecen nuestra atención. La cuestión de quién tiene que ser alfabetizado, por ejemplo, ha generado amplio debate y no pocas controversias. Rodríguez (2008) expresa una visión bastante extendida cuando afirma que la brecha más importante es la generacional, pues los jóvenes tienen mayor manejo de las nuevas tecnologías que sus padres o maestros. Es el debate de la existencia, o no, de «nativos digitales»; es decir, de una generación que domina, en mayor o menor medida, los medios digitales únicamente por estar familiarizados con ellos desde su nacimiento. Informes como el de Horizon Europe (Johnson *et al.*, 2014), sin embargo, ponen en tela de juicio esta idea al destacar que los niveles de competencia digital de niños y jóvenes siguen siendo inadecuados, especialmente desde el punto de vista de una alfabetización crítica y participativa. Herold (2012) afirma que, si queremos construir una sociedad en red e inclusiva, es esencial asumir que tanto jóvenes como adultos deben adquirir competencias y habilidades en el ámbito digital y no limitar esta formación al ámbito escolar. También podríamos poner en tela de juicio la perspectiva que nos presenta la alfabetización digital como un proceso de aprendizaje del individuo y no de las comunidades en tanto que sujetos de conocimiento.

Por otro lado, se nos plantea la cuestión de quién debe ser el encargado de alfabetizar. En España, la labor de alfabetización de la población ha sido históricamente realizada por la escuela, mediante un proceso tortuoso y discontinuo que demoró desde el siglo XIX hasta bien entrado el

XX, con largos periodos de interrupción (Viñao, 2009). A diferencia de aquella primera alfabetización, el reto de la alfabetización digital hoy es asumido por diversos actores sociales, desde la escuela y la universidad hasta el medio laboral, pasando por instituciones estatales, supranacionales y organizaciones no gubernamentales. Más aún cuando el aprendizaje y la producción de conocimiento han salido de los recintos acotados de escuelas y universidades. Tampoco podemos descartar la «auto-alfabetización», individual y colectiva, que es posible merced a la abundancia de recursos disponibles en Internet, al acceso a las tecnologías digitales con bajo coste del que disponemos (y una gigantesca factura ambiental), pero sobre todo a la capacidad intrínseca que tenemos de aprender, sin dependencia de grandes instituciones centralizadas (Illich, 1983).

En todo caso, tal y como señala con acierto Viñao (2009: 6), debemos tener cuidado al trasladar el concepto de alfabetización a nuestra época digital, pues supone un cierto anacronismo que nos hace perder de vista las muy diversas posibilidades que ésta ofrece. Asimismo, debemos tener en mente que todo proceso de alfabetización tiene profundas implicaciones sociales cuya discusión debe estar presente en una propuesta pedagógica integral. La alfabetización es ante todo una transformación social de calado que afecta a la forma en que nos imaginamos como sociedad y como individuos, así como la manera de relacionarnos con nuestro entorno. No debería ser considerado únicamente como un factor de crecimiento económico o como una ventaja competitiva de una sociedad sobre otra para alcanzar mejores posiciones en un ranking.

Los cambios producidos con el paso de la sociedad oral a la sociedad escrita, esa «primera alfabetización», han sido estudiados por académicos como Walter Ong y Hartley, que recogen en la brillante obra «Oralidad y escritura» (Ong & Hartley, 2016) cómo la expansión de la escritura ha cambiado nuestra noción de conciencia, comunicación y conocimiento, incorporando análisis comparativos entre sociedades actuales escritas y orales. El filósofo austriaco Iván Illich también reflexionó sobre las consecuencias profundas de la alfabetización en varios escritos, afirmando que el texto se había convertido en el espejo de la mente individual y generado la metodología moderna del aprendizaje solitario y silencioso (Illich, 1996). Según Illich, con el advenimiento de las tecnologías digitales había nacido una nueva subjetividad en la que el «yo» discrecional propio de la era del texto escrito se desintegra en un sistema de comunicación permanente que no distingue individualidades. Illich señala que la noción del conocimiento y del lenguaje propio de la Era de los Sistemas también ha creado una «nueva red de conceptos pedagógicos»: el profesor que «programa» al alumno para transmitirle una serie de datos (Illich, 1987: 21).

Sin adentrarnos en los detalles de estas sugerentes hipótesis, creo que lo que debemos retener de esta discusión es que todo proceso de alfabetización es sumamente complejo, con múltiples niveles y dimensiones, yendo desde la adquisición de competencias individuales hasta

la generación de nuevas formas de aprendizaje y relacionamiento. Un proceso en el que debemos preguntarnos quién, cómo, por qué y a quién se alfabetiza, sin olvidar nunca los componentes éticos y críticos de toda actividad social y pedagógica. Cada alfabetización ha traído pérdidas y ganancias, ha generado nuevas formas de ser y estar. Si no somos conscientes de estas implicaciones, no podremos asegurar las condiciones que permitan una apropiación crítica, emancipadora y beneficiosa de las herramientas digitales por parte de todos.

Ello nos lleva al corazón de nuestro proyecto, a su punto más decisivo: la selección del modelo pedagógico que guiará la propuesta alfabetizadora de Retoma. Un modelo que debe asentarse sobre los principios que he planteado a lo largo de este apartado, que muestre una sensibilidad hacia las implicaciones más profundas de la alfabetización digital y que se sustente en una visión crítica de los procesos sociales y tecnológicos. He encontrado tal modelo en la educomunicación, una teoría y práctica pedagógica fuertemente inspirada en el trabajo de Paulo Freire, basada en el cruce entre los nuevos medios y una perspectiva participativa de la comunicación.

3.3. Educomunicación

La educomunicación es un campo de estudios interdisciplinar nacido en América Latina en las décadas de 1970 y 1980. A menudo se identifica con otros nombres, como «comunicación educativa» o «educación por los medios de comunicación», lo cual prueba la diversidad de perspectivas y corrientes existentes (Coslado, 2012: 158). Para Mario Kaplún, uno de sus más conocidos difusores, la educomunicación «tiene por objetivo fundamental potenciar a las personas como comunicadores, ofreciéndoles posibilidades, estímulos y capacitación para la autogeneración de mensajes» (Kaplún, 2010: 244). Fomenta el conocimiento de los diferentes lenguajes y medios de comunicación, a fin de desarrollar competencias comunicativas y creativas, así como un espíritu crítico frente a los sistemas culturales y mediáticos dominantes (Aparici, 2010: 9). Es un espacio teórico-práctico que bebe de las reflexiones en los campos de la pedagogía crítica, la comunicación y el estudio de los medios, poniéndolos al servicio de un desarrollo socialmente justo y solidario.

A pesar de las innegables raíces latinoamericanas de la educomunicación (Barranquero, 2011), Mario Kaplún afirma que una de las experiencias que la inspiró fue la de Célestin Freinet, un maestro francés que desarrolló su labor educativa a principios del siglo XX (Kaplún, 2010: 197-219). Freinet, profesor en una escuela pública de Bar-Sour-Loup, en la Provenza, fue una de las primeras personas en introducir un medio de comunicación moderno en el aula. Su pobre estado de salud no le permitía impartir la lección al estilo tradicional, por lo que tuvo que buscar

otras vías para instruir a sus alumnos. Decidió comprar una imprenta y crear un periódico escolar. Su experiencia fue exitosa y rápidamente se diseminó por otras escuelas de Francia. Lo innovador del experimento de Freinet fue el modo en que puso una tecnología de comunicación al servicio del aprendizaje. El periódico escolar amplificaba los mensajes de los alumnos, los convertía en emisores, y no solo en receptores de contenidos educativos. Los motivaba a construir su propio conocimiento, a partir de su experiencia personal y local. No para ser recitado frente al maestro en un examen, sino para ser comunicado a familiares, vecinos e incluso otras escuelas del país a través del periódico escolar.

Los mismos principios que subyacen a la experiencia pedagógica de Freinet comenzaron a ser aplicados por los educadores en América Latina en los años 70. Su nacimiento se enmarca dentro de las diversas corrientes pedagógicas críticas surgidas en el continente americano, entre las cuales la «pedagogía del oprimido» de Paulo Freire es quizás la más conocida. Es coetáneo también a otros movimientos sociales e intelectuales importantes, como el movimiento de las radios comunitarias, las metodologías de investigación participativa (PAR) o la Teoría de la Dependencia. Todas ellas formaron parte de una constelación de movimientos políticos transformadores en lucha contra los modelos hegemónicos de desarrollo, comunicación y conocimiento, en un contexto agrietado por las enormes desigualdades de la región (Barranquero, 2011: 156).

En sus inicios, la educomunicación era un campo escasamente profesionalizado, y su discurso no tenía influencia en las grandes instituciones gubernamentales y educativas. Desde entonces se ha desarrollado, diversificado y expandido a nuevos continentes, adaptándose a diferentes contextos, pero manteniendo un espíritu transformador y participativo. Hoy en día, las tecnologías digitales y sus «modelos de comunicación rizomáticos e interactivos» suponen un rico campo de experimentación para la educomunicación, siempre y cuando el enfoque pedagógico no recaiga meramente en la dimensión técnica, en la herramienta, sino en la generación de conocimiento colectivo y «la transformación de una situación concreta mediante procesos de diálogo y de investigación» a través de la tecnología (Coslado, 2012: 170). Para Kaplún la necesidad de la economía del conocimiento de un perfil de trabajador con destrezas comunicativas que señalamos en los apartados previos ofrece a la educomunicación «una inesperada posibilidad de negociación con un espacio de poder y de intereses que siempre tuvo como adversario» (Kaplún, 2010: 236).

Ahora bien, ¿qué contribución específica hace la educomunicación al campo de la alfabetización digital? ¿Qué la diferencia de otras perspectivas? La educomunicación propone una visión integral del aprendizaje en la que las tecnologías comunicativas sirven como medio e incentivo para la expresión, el diálogo, la investigación y eventualmente la construcción colectiva

de conocimiento, con vistas a actuar sobre la realidad concreta para transformarla. Para la educomunicación, la tecnología no es un fin en sí mismo. La educomunicación no quiere meramente crear sujetos «competentes» en el manejo de las tecnologías de la información. Busca crear sujetos colectivos que pasen de ser meros consumidores de información a ser creadores de su propia información, de sus propios mensajes, de sus propias historias, así como co-gestores de su propio proceso de aprendizaje (Lima, 2009: 22-31).

Kaplún abunda en este punto al afirmar que, desde la perspectiva de la educomunicación, el estudiante no es un objeto externo al proceso educativo, sino un sujeto activo. En la enseñanza tradicional, el profesor vierte unidireccionalmente los conocimientos, definidos de antemano, en la mente «vacía» del estudiante (Freire lo llamaba el modelo «bancario» de educación). La educomunicación, en cambio, se enfoca en el propio proceso de aprendizaje, «un proceso permanente, en que el sujeto va descubriendo, elaborando, reinventando, haciendo suyo el conocimiento» (Kaplan, 2010: 45). El educador acompaña y estimula, problematiza la realidad, señala caminos alternativos y proporciona información cuando realmente es necesaria. No es imprescindible que sea un experto en tecnología, sino una persona capaz de poner su conocimiento al servicio de una creación colectiva de la que también él o ella puede aprender. La educomunicación comparte con otras prácticas pedagógicas una visión constructivista del conocimiento y rechaza la oposición tan extendida en nuestra cultura entre conocimiento y comunicación. Solo sabemos algo cuando somos capaces de transmitirlo a otros. La comunicación es una dimensión inseparable del aprendizaje, y las tecnologías comunicativas pueden ser herramientas excelentes para potenciarlo.

La educomunicación tiene ámbitos de aplicación muy variados (Barranquero, 2007: 118). Por ejemplo, la educadora brasileña Grácia Lopes Lima (2009: 38-64) enumera los diferentes contextos sociales en que aplicó su metodología particular, denominada «Cala Boca Já Morreu»: centros psiquiátricos, centros de educación para adultos, centros escolares para niños y adolescentes, comunidades tradicionales, radios comunitarias, asentamientos rurales, formación de profesores... Aunque los principios pedagógicos son siempre los mismos, los propósitos y actividades específicas de cada proyecto, así como los medios de comunicación de los que se valen para desarrollarlos, se adaptan a las necesidades, recursos y potencialidades de cada grupo. Esta apertura y flexibilidad permite que se forjen alianzas estratégicas entre la educomunicación y otros campos del saber. Y sin duda existe una «afinidad electiva» entre la educomunicación y los medios comunitarios, pues ambos buscan poner al servicio de la comunidad los medios de comunicación y convertir en emisores a los que solo suelen ser receptores pasivos o, a lo sumo, pseudoactivos de información.

No hay una sola metodología o una única forma de llevar a cabo un proyecto de educomunicación. Esto no se debe únicamente a la variedad de contextos sociales en que pueden ser realizados; se trata de un principio fundamental de la educomunicación. El proyecto no lo construye exclusivamente la persona que asume las tareas de facilitación. La construye todo el grupo, que es siempre la «célula básica de aprendizaje» (Kaplún, 2010: 212). El educador tiene el deber de dialogar con el grupo, a fin de comprender sus necesidades y potencialidades, antes de desarrollar el plan (lo que Kaplún denomina «recoger el feedforward»). Los participantes han de poder moldear sustancialmente todos los aspectos del proyecto: el producto comunicativo, las temáticas que se van a abordar, el reparto de tareas.... El resultado del proyecto tampoco se debe evaluar siguiendo sólo criterios técnicos (p.ej. calidad o impacto en audiencias del producto mediático), sino mediante una lectura grupal final, en la que los participantes reflexionen sobre cómo se ha desarrollado el proyecto (Lima, 2009: 63-64).

La educomunicación no ofrece un manual de instrucciones como tal. Es una perspectiva, una serie de principios éticos y pedagógicos para proyectos educativos con medios de comunicación que fomenta ante todo una actitud dialogante y empática. Representa también un rico acervo de experiencias del que podemos aprender y tomar ejemplo. Cualquier proyecto que asuma esta perspectiva deberá pasar por el proceso de construcción de su propia metodología a través de un debate previo. Siguiendo esta idea, hemos creado la nuestra, basándonos también en otras metodologías para el diseño de proyectos colaborativos como el «Dragon Dreaming», la Sociocracia o la Comunicación No-Violenta, como veremos en el Plan de Acción del proyecto. Ahora bien, respecto a la herramienta que vamos a usar para «amplificar» nuestra voz y potenciar el proceso educativo, hemos optado por el podcast, un medio digital reciente que está adquiriendo mucha popularidad en la actualidad. Las razones de nuestra elección serán clarificadas en el siguiente apartado.

3.4. Podcasting

El podcast es un producto nativo de la era digital y resultado de sus nuevas formas de producción y recepción en red. Se trata específicamente de un archivo digital de audio que el creador aloja en un servidor web y distribuye a los oyentes a través de software de descarga automatizada (denominados «podcatchers») o mediante plataformas de contenido, como YouTube o Spotify (Sellas, 2011: 11).

Los orígenes exactos del podcast son inciertos, aunque algunos lo sitúan en los primeros años de la década del 2000. El término «podcast» es un híbrido entre los términos «ipod», el popular dispositivo de audio de Apple, y «broadcast», que significa «emitir» en inglés. El

periodista Ben Hammersley fue uno de los primeros en sugerir este término para el incipiente medio digital en un artículo de 2004 en *The Guardian*. Aunque en un principio el podcasting estaba reservado a nichos de audiencia, con el desarrollo masivo de los dispositivos digitales y de las plataformas de contenido en los últimos 20 años la producción y consumo de podcast se ha tornado una práctica popular. Universidades como Cambridge o el MIT, revistas científicas de prestigio y reputados medios de comunicación como la BBC se han sumado a la ola, junto a creadores *amateurs*, empresas e instituciones que quieren aprovechar las oportunidades de estas herramientas para potenciar su voz en el ecosistema mediático (Jham *et al.*, 2008).

García Marín (2016) resume las características del podcast en cuatro conceptos clave: (1) digitalización: lo digital está presente en todas las fases de producción, distribución y consumo del podcast; (2) modularidad: los podcasts se suelen producir en episodios que pueden ser escuchados con relativa independencia los unos de los otros; (3) automatización: gracias a los algoritmos informáticos, los procesos de producción y distribución están automatizados y no requieren un conocimiento técnico profundo; (4) propagabilidad: el podcast puede escucharse y difundirse por el internet sin limitaciones físicas y la audiencia tiene un papel activo en su disseminación. La gran versatilidad del medio da cuenta de los múltiples usos que puede tener: difusión de contenido periodístico (también el creado originalmente para la televisión o para la radio); grabación de conferencias, reuniones y eventos; registro de historia y cultura oral; o distribución de material educativo son solo algunos pocos ejemplos de lo mucho que se puede lograr con él.

El podcast es una tecnología disruptiva que ha generado nuevas formas de producir contenido radiogénico, desestabilizando y, en último término, transformando el modelo tradicional de la radio (Berry, 2006). La diferencia entre ambos medios es que la tecnología necesaria para la producción, distribución y recepción de un podcast es considerablemente menos costosa y, por tanto, más descentralizada y flexible. No requiere un gran conocimiento técnico previo, por lo que su producción no precisa de profesionales. Esto permite a casi cualquier persona equipada con un micrófono, un ordenador y conexión a Internet producir un podcast. La reducción en los costes que han traído las tecnologías digitales permite una producción *amateur* y artesanal. Ello ha dado pie a un contenido muy diversificado, distribuido a nichos o comunidades de audiencia muy pequeños, abordando temáticas y relacionándose con comunidades que suelen ser ignoradas o relegadas a los márgenes por los *gatekeepers* tradicionales. A diferencia de la radio, no se necesitan licencias de emisión, lo que tampoco exime al podcaster de respetar la legislación vigente sobre propiedad intelectual. Sin embargo, si se puede aprovechar todo el contenido *open-source* disponible en la red, haciendo además que el podcast sea más sostenible financieramente (Correia *et al.*, 2019).

Del lado de la recepción, el podcast quiebra la noción de temporalidad y espacialidad de la radio, ya que permite un consumo asincrónico. Esto es, el podcast puede ser descargado y escuchado por una audiencia dispersa en diferentes momentos y lugares del mundo a través de los múltiples aparatos electrónicos existentes (Pérez, 2010). El recipiente accede al contenido *on-demand*, cuándo y cómo lo necesita. Asimismo, puesto que se trata de contenido digital, el oyente lo puede manipular fácilmente con herramientas digitales, lo que genera nuevas posibilidades de interacción y apropiación. De hecho, autores como Sellas (2011: 45) afirman que el podcast se caracteriza por una relación horizontal entre emisores y receptores. Ciertamente, la tecnología digital del podcast hace posible una producción y recepción participativa, pero, como dice Jenkins (2006: 8) y como ya elaboramos en la primera sección de este trabajo, lo participativo nunca es la tecnología en sí misma, sino las personas y las culturas en que ésta se inserta.

Sin embargo, no todo en el «podcasting» son ventajas. Jham (Jham *et al.*, 2008) apunta que uno de los puntos débiles del medio podcast es la falta de conocimiento de las múltiples funcionalidades del podcast por parte del público general, obstáculo que puede ser superado a través de la alfabetización digital, como propondrá este proyecto. Otro de los inconvenientes, señalado por Celaya (2011: 37) es la escasa rentabilidad económica de los podcasts. Este hecho puede desmotivar a muchos creadores, que tienen que invertir largas horas en producir sus podcasts sin remuneración económica alguna. Ello podría derivar en una ausencia de creadores independientes y en la conquista del medio podcast por parte de las grandes compañías de comunicación. También supone, a mi juicio, una desventaja de este medio la dificultad de distribuir y promocionar un podcast, debido al gigantesco mercado con el que ha de competir. En el «enjambre» digital en que vivimos lo difícil no es hablar, sino ser escuchado (Han, 2014).

A pesar de las muchas diferencias entre podcast y radio, la realidad es que, al igual que otros medios, están convergiendo en un «sistema híbrido» de comunicación (Chadwick, 2014). Además, ambos medios siguen compartiendo muchas características. Podríamos decir que los dos son «medios ciegos», pues prescinden de la imagen y transmiten principalmente material sonoro. El receptor tiene que fabricar su propia imagen mental, apoyándose solo en la música, los sonidos y las voces transmitidas. La radio y el podcast realzan las características del sonido, como el volumen, el ritmo o los silencios, elementos que conectan bien con la dimensión emocional del oyente. Este, por su parte, ha de mantener una actitud atenta, activa e imaginativa (Berry, 2006: 147). Se estimula así el sentido sonoro, un sentido menos atendido que el sentido visual en un régimen ocularcéntrico como en el que vivimos (Jay, 1988). En lo que se refiere específicamente al uso de la lengua, en ambos medios prima la narración como recurso comunicativo, lo que los convierte en excelentes herramientas para el «storytelling», expresión en boga en cada vez más contextos. Todo ello ayuda a crear una relación íntima y personal entre el emisor y el receptor,

algo que sucede incluso en la radio comercial, a pesar de dirigirse a un público más grande y relativamente indiferenciado.

La suma de todas estas características hace del podcast un excelente medio para el aprendizaje y la enseñanza. Puede ser usado como una herramienta pedagógica en proyectos orientados a la expresión artística y personal, a la generación de prácticas comunicativas horizontales o a la alfabetización digital. (Lin & Bruce, 2013). Como dice Celaya (2011: 63), su precedente inmediato es la radio escolar, por lo un proyecto pedagógico con podcasts puede inspirarse en ese conjunto de experiencias y metodologías, ampliamente documentadas. Su elaboración exige pocos recursos y un conocimiento técnico relativamente bajo, reduciendo enormemente la curva de aprendizaje frente a otras herramientas y su viabilidad económica. A través de la construcción de un podcast, pasamos por todas las fases de un buen aprendizaje: la investigación de una temática, la puesta en común de los hallazgos, la formulación de conocimiento y su transmisión de forma creativa e ingeniosa. A su vez, se promueve una alfabetización digital en todas las dimensiones señaladas previamente. En las páginas que siguen, expondré un plan de acción que aplicará todo lo que hemos abordado en este capítulo a un caso concreto, la comunidad de Retoma.

4. Metodología

Este Trabajo Final de Máster tiene por objetivo principal diseñar un proyecto de alfabetización mediática para Retoma, un colectivo del que soy miembro, a través de la construcción colaborativa de un podcast. Para ser relevante y efectivo, todo proyecto social debe fundamentarse en un diagnóstico de la situación de partida de la comunidad objetivo y elaborar un plan de acción que responda a los problemas identificados. En el caso de un proyecto colaborativo, entiendo que ambos elementos deben ser el resultado de un proceso de reflexión e investigación estructurado que involucre en la medida de lo posible a todos los miembros del grupo. En el presente capítulo, describiré la perspectiva metodológica y los métodos de investigación que hemos utilizado para realizar esa investigación previa y diseñar el Plan de Acción. La forma en que se realizarán las actividades específicas del proyecto será explicada más adelante en el propio Plan (apartado 5.3.).

En primer lugar, he optado por las metodologías cualitativas de investigación frente a las cuantitativas. Las metodologías cualitativas se caracterizan por una aplicación flexible de los conceptos teóricos y los procedimientos analíticos a toda una variedad de dominios empíricos (Jensen, 2020: 235). Tienen como propósito describir y entender una realidad humana concreta y no tanto su predicción o control (MacDonald, 2012). Se centran en los múltiples significados que los individuos adscriben a sus experiencias, a través de métodos semiestructurados, como las entrevistas o la observación participante. Con estas técnicas, el investigador documenta e interpreta las conductas, las creencias, las opiniones y las relaciones de los individuos, de forma a extraer conclusiones en una fase posterior de análisis (Mack *et al.*, 2005).

Ahora bien, las lógicas y estructuras académicas rara vez permiten que los participantes de un estudio, sea éste cualitativo o cuantitativo, influyan significativamente en los contenidos y la dirección de un proceso de investigación (Leyva *et al.*, 2015: 458). En un proyecto de índole comunitaria se debe evitar la imagen del investigador como sujeto externo y distanciado que «extrae» datos de la comunidad que está siendo objeto de estudio (Campoy, 2018). Por el contrario, este proyecto es un esfuerzo colectivo en el que todos pueden participar en la definición de los problemas y en el diseño de la solución, no meramente en su ejecución. Por ese motivo, he optado por una metodología conocida como Investigación-Acción Participativa (PAR, por sus siglas en inglés). El PAR es una rama de la Investigación-Acción, una familia de metodologías en las que el sujeto investigador no se considera un agente externo al objeto de investigación. Forma parte de un grupo de personas que busca cambiar su situación y sus prácticas sociales a través de un proceso de reflexión-acción colectiva. El PAR, que nació en América Latina y fue popularizado por Orlando Fals-Borda, enfatiza la dimensión participativa

de la Acción-Investigación, diluyendo aún más el papel del investigador. Todos los participantes son considerados coinvestigadores, pues contribuyen a la reflexión, a la producción de conocimiento y a la creación de una solución para los problemas que identifican como urgentes, en igualdad de términos (MacDonald, 2012).

Más específicamente, hemos empleado cuatro técnicas en este proceso: grupos de foco, entrevistas individuales, observación participante y el estudio de lo que Jensen (2020: 236) denomina «artefactos». Siguiendo a Jensen, los grupos de foco son entrevistas en las que un grupo de personas de 6 a 12 personas reflexiona sobre una serie de cuestiones o temáticas. El investigador principal actúa como facilitador: trata de crear un ambiente favorable al intercambio, estructura previamente el guión con los tópicos a debatir y toma nota de las intervenciones e interacciones (Marshall y Rossman, 2006). Para este proyecto hemos llevado a cabo tres grupos de foco, con entre 6 y 9 participantes y una duración de 2 a 3 horas cada uno, en los meses de octubre y noviembre. El guión de temas fue esbozado por mí, pero los participantes fueron invitados a editar y añadir sus ideas al documento *online* antes de las reuniones. En el primer encuentro, debatimos la actual ecología de medios y nuestra relación con ella en tanto que individuos y colectivo social. A continuación, realizamos un análisis SWOT de la situación comunicativa de Retoma. En el segundo encuentro, hablamos sobre *podcasting* (consumo, conocimientos, experiencias previas de los miembros, etc.), y debatimos mi propuesta de realizar un proyecto de podcast en Retoma. Pusimos en marcha un *brainstorming* y otras técnicas de generación de ideas para adaptar la propuesta original a los intereses y necesidades del grupo, añadiendo nuevas perspectivas y focos. En el tercer y último grupo de foco, perfilamos mejor los aspectos y actividades del proyecto para facilitar mi trabajo de elaborar un plan de acción y someterlo a la Asamblea General para su aprobación final. Decidimos cuestiones técnicas sobre el podcast, como las temáticas, las metodologías, la duración y las herramientas de gestión.

Realicé también entrevistas individuales, que fueron especialmente útiles para integrar en esta conversación inicial a los miembros que no pudieron asistir a los grupos de foco. Fueron entrevistas exploratorias y semiestructuradas, con guiones abiertos en los que abordamos más o menos los mismos temas. Tuvieron una duración aproximada de 25-45 minutos, y fueron realizadas en diciembre y enero de 2021 y 2021. A través de ellas profundizamos en las perspectivas, actitudes y experiencias previas de los entrevistados, así como en su visión y propuestas.

Asimismo, y como método de investigación de índole personal, he empleado la observación participante, a fin de tener una visión más completa de Retoma y su comunidad. Ya tenía acceso previo al espacio de observación, pues he participado en su construcción desde el inicio, aunque no de forma continua. Elaboré un pequeño guión de observación que me ayudó a

fijar la mirada en los diferentes conocimientos y usos que los individuos, y el grupo en su conjunto, dan a la tecnología digital, así como el papel que ésta podría cumplir en impulsar el desarrollo del espacio y el colectivo. Alterné entre observación no participante y observación participante durante algunos eventos clave: asambleas del huerto, eventos, conversatorios y actividades cotidianas, como el acondicionamiento y cuidado del huerto.

El cuarto método sobre el que me he apoyado para este proyecto fue el estudio de lo que Jensen (2020: 236) denomina «artefactos». Éstos son los diversos productos textuales, fotográficos, sonoros o audiovisuales que las organizaciones producen en las diferentes fases de actividad, así como los objetos físicos o digitales con los que interaccionan. En este caso, los artefactos estudiados fueron documentos como las actas de las asambleas, documentos organizativos producidos por las comisiones de trabajo (especialmente la comisión de comunicación y de cuidados) y una variedad de productos artísticos y comunicativos, como fotografías, carteles, infografías o vídeos. Estos artefactos me permitieron entender el nivel competencial de los participantes en el manejo de las tecnologías digitales, sus capacidades expresivas y sus intereses, entre otras informaciones clave.

Apoyé todo este proceso investigador en una revisión de literatura extensa. Como explica Bryman (2011), la revisión de literatura es un estudio amplio, estructurado y documentado de las principales publicaciones académicas en torno a un tema de interés. Es una parte fundamental de la investigación que me ha acompañado en todas las fases del proyecto. Para este trabajo he realizado una revisión de literatura selectiva, centrándome en el estudio de nuevas perspectivas y conceptos de encuadre teórico, así como *case studies* con problemáticas parecidas, con vistas a entender lo que otras personas en situaciones similares han hecho en el pasado. Me han sido muy útiles también las guías y manuales prácticos de acceso libre sobre radios y medios comunitarios que hay en la web. Por último, he escuchado y estudiado visiones internas al sector, mediante entrevistas a varios medios de comunicación autodenominados «alternativos» o «comunitarios» tanto en Lisboa (Podcast EntreCampos, Jornal Rosa Maria, QiNews) como en Madrid (Radio Cercedilla, Radio OMC).

Este proceso de investigación participativo no ha estado exento de desafíos. Me gustaría hacer referencia brevemente a dos que nos han aparecido en el camino y a la forma en que han sido enfrentados. El primero tiene que ver con el hecho de ser parte del propio grupo que está siendo objeto de intervención. A pesar de que los métodos de investigación como el PAR atenúan el papel del investigador, es casi imposible que el investigador principal, yo en este caso, y el resto del colectivo estén en perfecta igualdad de condiciones. La tentación subconsciente de guiar a los participantes a asumir ciertos presupuestos o extraer ciertas conclusiones que son más el

fruto de mi propia experiencia, conocimientos e intereses personales que de un diagnóstico colectivo es una amenaza real a la gestión colaborativa.

Por la parte de Retoma, esta dificultad se ha enfrentado incorporando al diseño del proyecto la misma mecánica que emplea en todas sus actividades: toma de decisiones por consenso y consentimiento, no por votos o delegación. Además, y como veremos más adelante, se ha acordado que cada participante tenga su parcela de autonomía en el proyecto, permitiendo que todas las personas roten por las distintas funciones y fases y puedan aplicar su propio criterio a las tareas que realicen. Por mi lado, he tratado de desapegarme lo máximo posible de mi propuesta original y aceptar que todos los miembros vamos a aprender y a enseñar en este proyecto.

A su vez este movimiento de *acercamiento* al grupo ha tenido que ser compensado con un movimiento de *alejamiento*. Durante los grupos de foco, especialmente en aquel en que se decidió el formato del proyecto, hice un esfuerzo por integrarme en el colectivo; en las fases de observación no participante, en el análisis de los artefactos y en la formulación de mi propuesta, he hecho por distanciarme y adoptar una postura más crítica. Me he encontrado además con la necesidad de aprender a diferenciar, y a la vez compatibilizar, el «alma» académica personal y el alma «grupal» de este trabajo, con todo lo que ello implica en términos de prioridades, cronograma y formatos.

El segundo desafío nace del contexto de pandemia en que nos encontramos. Unas circunstancias poco propicias al contacto social nos han forzado a realizar algunas actividades investigadoras en el medio digital. Es innegable, sin embargo, que esa dificultad ha constituido una fuente de inspiración y un estímulo para seguir trabajando en nuestra alfabetización mediática, una de las muchas necesidades que este trabajo pretende resolver.

5. Plan de acción

5.1. Fundamentación

Realizar un proyecto social es emprender un camino largo y costoso que nos sabemos a dónde nos puede llevar. Los recursos con los que cuenta una organización son siempre limitados, cuando no escasos. Los problemas a los que se enfrenta, sin embargo, son múltiples y polifacéticos, el tiempo rara vez jugando a su favor. Es por ello que, antes de iniciar ese camino, conviene justificar nuestras decisiones sobre la base de un diagnóstico informado y compartido de la realidad de partida, así como de la forma en que el proyecto propuesto va a transformarla. El objetivo de este apartado es exponer tal justificación.

En el capítulo del Marco teórico (Capítulo 3) he tratado de argumentar por qué es necesario apostar con fuerza en la sociedad actual por la alfabetización digital. Una alfabetización que vaya más allá de las competencias individuales y la dimensión técnica; una alfabetización que ponga en el centro al grupo como «célula básica de aprendizaje»; que tenga en cuenta la dimensión sociopolítica de la tecnología digital y que entienda que la herramienta es siempre medio y no fin en sí misma. Por último, he intentado demostrar por qué creo que la educomunicación es una metodología adecuada y por qué el podcast es un medio idóneo para un proyecto pedagógico animado por este espíritu.

Este diagnóstico es compartido en mayor o menor medida por los miembros de Retoma, como comprobé en las conversaciones de foco y entrevistas. Sin embargo, ¿por qué motivo debería Retoma en particular asumir ahora el desafío de capacitarse digital y mediáticamente? En este apartado trataré de responder a esa pregunta. Es decir, fundamentaré el proyecto desde el punto de vista concreto de Retoma, como huerto y colectivo. Seguiré la sencilla estructura indicada por Ezequiel Ander-Egg y Aguilar Idáñez (2005: 33) para la fundamentación de proyectos, consistente en describir el diagnóstico de una situación problema considerada como urgente o prioritaria y la solución que se ha escogido. Por tanto, para comenzar apuntaré los desafíos y oportunidades actuales identificados durante las sesiones de grupos de foco y las entrevistas, y explicaré por qué estos problemas son importantes para Retoma. A continuación, estableceré las razones por las que un proyecto de alfabetización digital con un podcast puede ser una solución adecuada, pertinente y eficaz para Retoma, frente a otras alternativas existentes.

Uno de los propósitos fundamentales de Retoma es el desarrollo de nuevos modelos ecológicos, comunitarios y pedagógicos. Ecológicos porque la economía actual y su corolario, el calentamiento global, ponen en cuestión la vida como la conocemos y nos fuerza a una transición de calado. Comunitarios porque la tendencia actual hacia la mercantilización e individualización absoluta nos está privando de espacios de convivencia, y nos reclama una reconstrucción del

tejido social basada en la autogestión y la participación. Pedagógicos porque entendemos que una de las claves de la sociedad que queremos transformar se halla en el sistema educativo institucionalizado y centralizado, y requiere redescubrir la capacidad que tenemos de aprender a través de la práctica, de forma autónoma como individuos y como grupo.

En este sentido, el huerto es un proyecto ejemplar y exitoso, ya que supone un esfuerzo simultáneo en estos tres frentes. Pero, puesto que Retoma quiere ser más que un huerto, hay voluntad y oportunidad de considerar nuevas iniciativas que avancen los mismos propósitos por otras vías. Sentimos que es necesario continuar ampliando nuestro porfolio de proyectos y acciones. Tenemos solo dos años de vida y entendemos que necesitamos incrementar nuestro impacto e influencia en nuestro entorno más inmediato y más allá. Podemos aprovechar las numerosas fortalezas de Retoma, como el hecho de contar ya con un espacio propio, experiencias y conocimientos acumulados, una comunidad multidisciplinar y un considerable desarrollo organizacional. Hay, en resumen, oportunidad e intención de seguir creciendo.

Uno de los objetivos prioritarios de Retoma a corto y medio plazo es precisamente el desarrollo organizacional, es decir, la formación de un colectivo con identidad, cultura, formas de gestión y metodologías de trabajo propias. En los grupos de foco que realizamos para la elaboración del Plan de Acción de este proyecto, hemos llegado a la conclusión de que debemos seguir profundizando en ese desarrollo organizativo a varios niveles. Se ha apuntado, por ejemplo, que Retoma necesita nuevos espacios de intercambio más allá de la asamblea, que exige ser operativa y puede desplazar otras formas de comunicación más personal, emocional o creativa. También existe la voluntad de seguir aprendiendo y mejorando nuestras formas de gestión basada en el libre compromiso y no en la tecnificación o jerarquización de roles. Por otro lado, sentimos que ampliar el conocimiento de nuestro entorno social y natural inmediato también es prioritario y es frecuentemente el objeto de muchas de nuestras acciones.

En lo relativo a la comunicación externa, también identificamos la necesidad de llegar a más personas ajenas a nuestros círculos sociales y luchar contra la endogamia comunicativa (Enz, 2012; Jiménez-Gómez & Olcina Alvarado, 2017). No estamos en pleno centro de la ciudad de Madrid, sino en un área suburbana relativamente poco poblada. Sin difusión y presencia en redes, recordando a Manuel Castells, Retoma no existe para muchos otros que podrían conocer esta alternativa y llegar a sumarse al proyecto. Esto se aplica también a la formación de nuevas alianzas con organizaciones afines, instituciones públicas y demás grupos de interés vitales para el cumplimiento de nuestros fines sociales, como los trabajadores rurales o los activistas medioambientales.

Cuando pasamos a hablar de la ecología mediática actual, muchos sentimos que tenemos una falta acuciante de conocimiento sobre el uso crítico, participativo y creativo de la tecnología

digital. Sufrimos además, y en paralelo a lo que ocurre con el sistema educativo en general, una gran dependencia de los medios de comunicación hegemónicos para obtener información sobre nuestra realidad local, incluyendo aquí a las nuevas redes sociales como Facebook o Twitter. Sentimos que nos faltan formas de apropiación que pongan la tecnología a disposición de nuestro contexto vital real, de nuestros intereses y prioridades como individuos y como colectivo, y que nos permitan ser emisores además de receptores. La autonomía es precisamente uno de los valores fundamentales de Retoma, una autonomía que entendemos que también se debe luchar en el terreno de lo tecnológico. Hemos avanzado en este sentido con la creación de un servidor propio para alojar todos los datos de Retoma y tener un chat grupal sin depender de software protegido por licencias con fines comerciales. Sin embargo, de nuevo algunos sentimos que hay un amplio margen para seguir trabajando en esta dimensión y que es una prioridad en el contexto actual en que vivimos.

Resulta imposible no hacer mención explícita a la pandemia por coronavirus, el «cisne negro» del 2020 y 2021. La emergencia sanitaria ha tenido un impacto significativo en Retoma, positivo y negativo. Ciertamente ha dificultado las convivencias, las asambleas y jornadas de trabajo en el espacio físico. Pero las largas horas de confinamiento domiciliario y la forma en que se ha hecho patente la necesidad de cuidar de la Tierra también ha estimulado una mayor implicación de los miembros. Esta crisis ha puesto sobre la mesa, además, cuestiones muy relevantes para la discusión que venimos planteando desde el inicio de este trabajo. Ha revelado nuestra dependencia de la tecnología digital para convivir, aprender y trabajar; la necesidad de crear espacios y experiencias comunitarias y participativas también a través de esa tecnología; y la importancia de tener una presencia *online* potente para llegar a las personas en cuanto organización, estimulando en el camino una conciencia ambiental. La crisis del Coronavirus ha hecho más relevante, en definitiva, la cuestión de una alfabetización digital real, más allá del nivel de usuario o consumidor.

Frente a todas estas cuestiones, creemos que el proyecto de podcast es una solución adecuada, un desafío y una gran oportunidad para Retoma. Para comenzar, la idea del podcast no es exógena, sino que nació de las propias conversaciones entre varios miembros de Retoma con interés en la creación de medios de comunicación locales y autogestionados. Cuenta además con un precedente, pues ya se experimentó con el medio podcast para recrear «asambleas virtuales» que articulaban las diferentes sensaciones y expectativas de los miembros para Retoma. Varios miembros de Retoma hemos experimentado de forma personal con el podcast, por lo que tenemos cierta experiencia y conocimiento que pueden servir de base común para todos si son adecuadamente compartidas.

Este proyecto de podcast va asimismo al encuentro de una de las principales razones de ser de Retoma, mencionado al inicio: el desarrollo de modelos ecológicos, pedagógicos y comunitarios. Ampliaremos nuestro porfolio de proyectos con una iniciativa afín, pero también diferenciada del huerto. Plantaremos la semilla de un nuevo espacio comunitario y creativo que combina la presencia física y en línea, y que puede ser extendida al acabar esta experiencia piloto para dar respuesta a la necesidad creciente de la sociedad de información local, en un contexto en que los pequeños medios corren grave peligro de desaparecer. Con el foco del proyecto puesto en el aprendizaje y la enseñanza mutua, avanzaremos en nuestro esfuerzo por «aprender a aprender» y en la experimentación de nuevas filosofías educativas, que podremos compartir con otras organizaciones y personas a través de la memoria o dossier metodológico del proyecto. Por otro lado, crear contenido sobre medioambiente y ecología avanzará modestamente nuestra lucha a favor de una mayor concienciación del público sobre el cambio climático. Podremos dotar de voz a nuestra comunidad y prestársela a otros grupos de interés que no suelen tener presencia en los grandes medios, como las comunidades rurales y los trabajadores agrícolas de nuestra región.

Asimismo, este proyecto de podcast puede ser una valiosa oportunidad para impulsar el desarrollo organizativo de Retoma. La creación de un medio de comunicación nos ayudará a «diluir» nuestras individualidades hiperestimuladas en el colectivo. El podcast será un motor para preguntarnos qué somos y cómo queremos que nos vean, entender cómo trabajar en equipo y qué metodologías de gestión funcionan mejor para nosotros. Constituirá un nuevo espacio para la expresión de los miembros de Retoma sobre cuestiones relevantes del colectivo. No sustituirá a las asambleas, sino que eliminará las cargas operativas que éstas tienen, fomentando un intercambio subjetivo, emocional y multidireccional de opiniones. Las múltiples posibilidades del formato podcast estimularán la creatividad en la elaboración de mensajes, pudiendo utilizar, además de la exposición, otras técnicas comunicativas como la narración, la recitación o la entrevista. Por último, tal y como explica Kaplún (2010), construir conocimiento para ser difundido en un medio nos motivará a tornarnos en mayores expertos de esas materias.

La comunicación exterior es también, sin duda, una dimensión sobre la que este proyecto tendrá un gran impacto. El podcast nos brindará la oportunidad de dar más visibilidad a todo el trabajo de Retoma y de llamar la atención sobre lo que hacemos. Fomentará la creación de nuevas redes de apoyo y alianzas con otras organizaciones que comparten nuestro camino. Empoderarnos a través de un medio de comunicación y convertirnos en emisores, en lugar de receptores pasivos, nos dotará de una mayor capacidad de intervención cívica y política en la sociedad. Aumentar nuestro alcance puede redundar en una mayor sostenibilidad social financiera de Retoma, hecho nada menospreciable en la fase inicial en que aún nos encontramos.

Por último, pero no menos importante, en lo que respecta a la ecología mediática, somos conscientes de que necesitamos aprender a emplear las herramientas digitales de forma autónoma, creativa y crítica. Es precisamente por eso que el núcleo de este proyecto es potenciar la alfabetización digital, promoviendo también a través de sus actividades una reflexión sobre la tecnología, sus potencialidades emancipadoras y sus límites. El podcast también supondrá un paso adelante en la lucha por la autonomía digital del colectivo, al poner en nuestras manos la generación de información sobre nuestro entorno local, la decisión de qué merece o no nuestra atención, frente a los *gatekeepers* tradicionales y a las lógicas mercantilistas de las nuevas redes sociales. En este sentido, para Retoma, así como para muchas otras organizaciones del Tercer Sector, las tecnologías digitales pueden ser un valioso recurso con el que enfrentarse a los desafíos de este sector, como la poca visibilidad, la inagotable necesidad de información y capacitación, y la escasa viabilidad financiera (Hazloposible, 2011).

Ahora bien, es verdad que podríamos realizar también un periódico comunitario o un documental participativo. Es innegable que el podcast nos presenta importantes dificultades y obstáculos particulares al medio. No tenemos condiciones suficientes en el espacio de Retoma para grabar y editar *in situ*. La curva de aprendizaje del podcasting es considerable y por tanto requiere un trabajo de formación previo. Nuestros recursos son limitados, necesitaremos financiación externa y aun así tendremos que invertir fondos de Retoma, sin un retorno económico inmediato como lo tendría más fácilmente la venta de un periódico. Y aunque se pueden buscar formas de micromecenazgo, es francamente complicado hoy en día alcanzar relevancia mediática, debido al gigantesco mercado de podcasts que ha surgido en los últimos años. Tampoco resulta fácil medir el impacto del podcast, debido a la falta de herramientas para realizar analíticas de audiencia.

La realidad es que estos problemas no son inherentes al podcasting, sino a la creación de contenido en la red. Es difícil, es costoso, lleva tiempo y requiere paciencia, disciplina e imaginación. Sin embargo, gracias al software libre que existe hoy en día y a la tecnología de la que los miembros de Retoma ya disponen (p.ej. los teléfonos inteligentes) es perfectamente posible grabar audio o editar con buena calidad sin invertir grandes sumas de dinero, algo que no se puede lograr con uno periódico comunitario tan fácilmente. Por otro lado, nuestro proyecto tiene un carácter marcadamente pedagógico y la curva de aprendizaje no representa obstáculo alguno, pues es el corazón de la cuestión. Por eso mismo, llegar a muchas personas al final no nos preocupa tanto como pasar por la experiencia de descubrir qué significa ser relevante mediáticamente hoy en día o qué estrategias existen para lograrlo. Siendo un proyecto piloto, tendrá una duración limitada, como limitada será también, por tanto, la inversión de tiempo y recursos. Se trata en última instancia de adquirir nuevos conocimientos y habilidades

colectivamente sobre el uso de herramientas digitales, descubrir potencialidades latentes, fomentar el intercambio y el trabajo en equipo y disfrutar de un proyecto que puede ser enormemente creativo y divertido. Cualidades fundamentales para la participación cívica en el siglo en que vivimos y que hacen de este proyecto una iniciativa necesaria para el presente y futuro de Retoma.

5.2. Objetivos generales y específicos

En este apartado, expondré los objetivos generales y específicos del proyecto, esto es, los logros o efectos que espera conseguir el Plan de Acción y que por tanto orientan y marcan los límites de la intervención que se pretende llevar a cabo.

Objetivo General 1: Elaborar el primer medio de comunicación colaborativo de Retoma, más específicamente un Podcast con una temporada de 10 episodios.

- Investigar, crear y difundir contenido de proximidad, veraz y comprometido con las luchas sociales y medioambientales que nos afectan.
- Implementar metodologías de trabajo y comunicación interna colaborativos, como el Dragon Dreaming, la Sociocracia o la Comunicación Compasiva.

Objetivo General 2: Promover una alfabetización digital y mediática entre los participantes a nivel individual y colectivo.

- Ampliar el conocimiento de las tecnologías digitales, específicamente las relativas al podcasting, permitiendo identificar sus prestaciones como herramientas al servicio de nuestra comunidad y entorno inmediato, así como sus límites e impactos negativos.
- Familiarizar a los participantes con la producción periodística y radiofónica en entornos digitales.
- Fomentar específicamente 8 de las 11 competencias digitales descritas por Henry Jenkins (2006): juego, apropiación, juicio, cognición distributiva, inteligencia colectiva, navegación transmedia, *networking* y negociación.

Objetivo General 3: Impulsar el desarrollo organizativo de Retoma

- Fomentar el aprendizaje en la acción y el aprendizaje autónomo (aprender a aprender) como recurso del colectivo.
- Profundizar y dar visibilidad a la identidad, experiencias, proyectos y conocimiento de Retoma entre públicos nuevos y consolidados.

- Conseguir nuevas adhesiones y más participación interna y externa en Retoma.

5.3. Impacto esperado

Este proyecto tendrá un impacto relevante en la comunidad de Retoma en diferentes áreas. Por impacto me refiero a los fines generales a los que contribuirá el proyecto si se realiza exitosamente. Contribuirá a construir una cultura comunicativa participativa, a definir más nuestra identidad y a crecer como colectivo en recursos y experiencia. Nos ayudará a conocer mejor el ámbito de nuestra acción (específicamente la ecología y el medioambiente), nuestro territorio y a identificar en ellos nuevos actores clave. Acelerará la creación de lazos y alianzas con nuestra realidad social y cívica inmediata. Contribuirá también a una mayor visibilidad, relevancia y posicionamiento de Retoma, lo que a su vez puede impulsar nuevas adhesiones que garanticen la sostenibilidad social y financiera de Retoma.

Respecto a los beneficiarios indirectos del proyecto, hemos identificado a dos. Por un lado, los actores a los que queremos dar un altavoz con nuestro podcast, a través de entrevistas y episodios monográficos. Pueden ser trabajadores rurales, personas mayores y organizaciones o iniciativas situadas en nuestra área geográfica a los que intentaremos dar, en la medida de nuestras posibilidades, una mayor visibilidad. Por otro lado, y en parte porque ofreceremos nuestro contenido gratuitamente, consideramos a los oyentes también como beneficiarios indirectos de nuestro proyecto. El podcast contribuirá a que adquieran más conciencia ambiental y conocimiento de áreas diversas como la biodiversidad y el compostaje, sabiduría tradicional y formas de ciudadanía sostenible, así como a ampliar su percepción de alternativas sociales y de ocio existentes en su entorno.

5.4. Metodología del proyecto

El propósito de este apartado es describir la filosofía educativa y el conjunto de metodologías y técnicas específicas que emplearemos en la ejecución de las actividades y del Plan de Acción en general. Como ya hemos referido, la participación y la colaboración son la brújula que nos marca el Norte en el diseño de este proyecto, tanto más en el apartado que nos ocupa. Ahora bien, ¿por qué poner tanto énfasis en estos valores?

Existen razones de eficacia y razones que podríamos denominar «sociopolíticas». Creemos, junto con Lafuente y Horrillo (2016), o con la propia Unesco (Fraser & Estrada, 2001: 57-60) en su guía para radios comunitarias, que las técnicas de trabajo participativas, como la rotación de cargos o la redacción anónima de contenidos, crean estructuras de trabajo más ágiles

al desplazar la carga productiva del individuo al colectivo. El consenso y la colaboración en un ambiente abierto y seguro fomentan el intercambio de conocimiento entre los participantes, permiten pensar desde una inteligencia colectiva. Además, la participación de la comunidad objetivo en el diseño de un proyecto destinado a mejorar su situación tiene el potencial de generar intervenciones más relevantes y adecuadas a su contexto particular, así como de aumentar su sentimiento de apropiación e implicación con el mismo y, por ende, de tener un mayor impacto global.

Respecto a las razones sociopolíticas, coincidimos con Ivan Illich en «Herramientas para la Convivencialidad» (Illich, 2011) cuando afirma que el ser humano no solo ha de «participar» de los frutos del desarrollo tecnológico, productivo e institucional modernos, sino también del esfuerzo requerido para generarlos. Una comunidad que se resigna a ceder a otros la capacidad exclusiva de satisfacer sus necesidades básicas, como el alimento, el conocimiento o incluso el ocio, asume el riesgo de tornarse en un mero «consumidor» o «usuario» de esos servicios y, en consecuencia, de ver reducida drásticamente su capacidad de intervenir y dotar al mundo de su propio sentido. Es por eso que nuestro proyecto enfatiza la participación, y no meramente el acceso o el consumo en la producción de información, el manejo de las tecnologías y en el propio proceso de aprendizaje que todo ello exige.

La educomunicación, el campo teórico-práctico que nos sirve de base para nuestro proyecto, está estrechamente vinculada con este espíritu. Su idea central es que nadie aprende ni crea en la soledad de su mente. Hemos hablado ampliamente de la historia y características de la educomunicación en el Marco teórico (Capítulo 3), por lo que aquí sólo apuntaremos de forma sintética los principios del modelo pedagógico que son más relevantes para la realización de las actividades del proyecto:

- El participante es un objeto interno al proceso educativo: moldea todas sus fases desde el diseño hasta la evaluación. Marca el tempo y el compás del aprendizaje.
- El participante es sujeto activo: descubre, reinventa, elabora el conocimiento a través del hacer, en un ciclo permanente de Acción-Reflexión-Acción.
- El profesor es un facilitador: acompaña, dialoga, problematiza la realidad y señala nuevos caminos inexplorados, pero también aprende y participa.
- El modelo de comunicación: es abierto, multidireccional, horizontal, incorpora la dimensión racional y emocional, no rehúye del conflicto y valoriza tanto el «feedforward» como el «feedback»

Antes de pasar a explicar cómo se concretan estos principios en estrategias metodológicas, debemos subrayar que cada proyecto crea su propia metodología y que ésta nunca es una aplicación pura de unos principios teóricos. En el caso de este proyecto de podcast, conjugaremos

la educomunicación con otras metodologías para proyectos colaborativos que ya utilizamos o que queremos explorar, a saber, el Dragon Dreaming y la Comunicación No-Violenta. Ambas son conocidas y utilizadas en círculos activistas, pero también en entornos de emprendimiento, educación y desarrollo comunitario.

El Dragon Dreaming es una metodología para proyectos creada por los investigadores y trabajadores de desarrollo comunitario australianos John Croft y Vivienne Elanta (Koglin *et al.*, 2017). En realidad, se trata de una metametodología, ya que alberga y recombina diferentes teorías y prácticas de orígenes tan diversos como los conocimientos indígenas (especialmente de los aborígenes de Australia), la ecología profunda (Devall & Sessions, 1985), el pensamiento sistémico y el Design Thinking. Su propósito principal es servir como caja de herramientas para diseñadores de proyectos que quieran transformar sus sueños en realidad a través de una planificación cuidadosamente elaborada y sostenible.

A mi juicio, la aportación más distintiva del Dragon Dreaming al ya extenso surtido de metodologías de gestión *New Age* es su acento en las dimensiones emocionales, lúdicas y comunitarias. A las dos fases convencionales de un proyecto, planear y ejecutar, se añaden dos más, soñar y celebrar. Si un proyecto no es capaz de realizar en mayor o menor medida el sueño de todos los participantes, éstos no sentirán una conexión real. Igualmente, si no se celebran sistemáticamente los pequeños éxitos que se van cosechando en todas las fases, los participantes se sentirán desgastados por la carga de trabajo y obstáculos imprevistos que todo proyecto acarrea.

Para que todas estas fases puedan ser realizadas satisfactoriamente, sin embargo, es fundamental que exista un trabajo de «armonización» previa entre los participantes. Por armonización debe entenderse el establecer una comunicación fluida entre las personas que permita no solo pensar como una inteligencia colectiva, sino sentir y crear como tal. De nada sirve utilizar técnicas como el tan manido *brainstorming* si las personas no se sienten cómodas y seguras. Esto se puede hacer a través de diversas técnicas y juegos, de los que daremos algunos ejemplos más abajo. Asimismo, un proyecto de Dragon Dreaming debe desarrollar su vertiente lúdica. En ocasiones nos bloqueamos porque intelectualizamos excesivamente la toma de decisiones. Priorizamos el análisis racional y obviamos el conocimiento que generamos a través de la intuición, la creatividad y el juego. Esta idea se resume bien en una de las máximas del Dragon Dreaming: si no es divertido, no es sostenible.

Otras metodologías que emplearemos es la llamada «Comunicación No-Violenta» (CNV), un abordaje para la mediación de conflictos desarrollada por el psicólogo Marshall Rosenberg (2000). El trabajo de Rosenberg parte de la base de que tenemos muchas necesidades emocionales no resueltas y que nos falta vocabulario y práctica para expresar nuestros

sentimientos. Propone un conjunto de técnicas que nos ayudan a identificar nuestras emociones, ligarlas a nuestras necesidades y valores subyacentes, expresarlas ante los demás y llegar a acuerdos que atiendan a las necesidades de todas las partes. Esta metodología estará presente en el proyecto de principio a fin, pues como ya dije el desarrollo de la comunicación interna y el *teambuilding* es uno de sus objetivos prioritarios, a la vez que una condición indispensable para su buena realización.

Todas las metodologías se concretarán a través de diversas estrategias metodológicas. Muestro a continuación algunos ejemplos:

- Armonización y comunicación interna: Usaremos dinámicas como el *Check-in/Check-out* para que los participantes puedan compartir con el grupo cómo se sienten al entrar y salir de cada actividad; juegos breves de mímica con emociones de la CNV para romper barreras comunicativas y estimular la expresividad y empatía; y pequeñas meditaciones en grupo convocadas libremente para evitar la dispersión de la atención.

- Sesiones formativas: aunque yo tendré un papel clave como facilitador en este ámbito, nos repartiremos entre los participantes los contenidos temáticos (ver apartado 5.5) para que todos tengan la oportunidad, no solo de aprender, sino de enseñar a los otros aquello en lo que tienen más conocimiento o interés mediante la realización de *workshops*. Usaremos métodos expositivos, pero también debates y ejercicios prácticos y creativos.

- Diseño del podcast: es el momento en que los participantes deciden concretamente qué quieren comunicar. Usaremos técnicas como los grupos de foco, la toma de decisiones por consentimiento o los «Círculo de Sueños» del Dragon Dreaming para que todas las personas tengan la misma oportunidad de moldear el proyecto de acorde con sus sueños y asegurar que el reparto de tareas sea voluntario y equitativo.

- Producción: es la fase de redacción, locución y edición del contenido. Renunciaremos a la autoría individual, lo que significa que los participantes siempre podrán borrar, cambiar o editar lo que le parezca conveniente de forma autónoma, siempre partiendo de la premisa de que se está mejorando el contenido. Aquellos que propongan tratar una temática específica se harán cargo de seleccionar el formato, los contenidos, la escaleta y otros elementos de producción del episodio en cuestión. Invitaremos a que todos los participantes roten por las diferentes tareas implicadas para maximizar el aprendizaje.

- Difusión: momento crucial en el que divulgamos el trabajo realizado y comenzamos a crear una comunidad en torno al podcast. Como dice Lima (2009: 60-63) es una etapa que puede generar inseguridad en los participantes, por lo que celebraremos este momento como un regalo que nos ofrecemos a nosotros mismos y a los demás, así como una toma de contacto más

profunda con nuestra audiencia. Emplearemos canales que posibiliten una comunicación bidireccional con el público.

- Evaluación: evaluaremos a través de grupos de foco las reflexiones y aprendizajes que el proyecto ha estimulado, el tipo de comunicación que ha generado y la forma en que nos hemos relacionado con la tecnología digital. Integramos en esta etapa a otros actores que también se han visto implicados en el proyecto, de forma a crear un diálogo verdadero que nos permita tener una visión más completa de cara a la continuación del podcast o de la realización de nuevos proyectos.

5.5. El Producto: Podcast «Retoma las Ondas»

En este apartado, describiré el resultado material que queremos obtener a través de la realización de las actividades programadas. La creación del podcast representa el primer nivel de resultados, el primer objetivo del proyecto y la condición previa para el logro de los demás objetivos. Esta ficha técnica es una propuesta-borrador que hemos pergeñado a través de los conversatorios y grupos de foco para definir en grandes líneas los aspectos más importantes del podcast. Nos sirve de guía para elaborar el plan general del proyecto, pero será seguro alterado durante la realización del mismo.

- Nombre: Retoma las Ondas
- Temática y contenido: exploraremos la cuestión medioambiental a través de tres vertientes, la social, la ecológica y la cultural. Llamaremos la atención sobre problemas ecológicos locales, así como sobre pequeñas iniciativas que ya funcionan. Divulgaremos conocimiento técnico-práctico sobre la agroecología, los ecosistemas regionales y la restauración de entornos naturales. Por último, pondremos sobre la mesa teorías y relatos alternativos sobre el ser humano y la naturaleza, visibilizando otras formas de relacionarse, divertirse, aprender y vivir.
- Formato: combinaremos los monólogos, las narraciones y las entrevistas, aprovechando al máximo la riqueza del lenguaje sonoro, integrando microcontenidos como ruidos de la naturaleza o pequeños audios, y velando siempre por la coherencia y la cohesión.
- Duración: 1 temporada con 10 episodios, con una duración de entre 15 y 30 minutos por episodio.
- Público objetivo: prioritariamente la comunidad de nuestro municipio y localidades vecinas, así como personas vinculadas en diferente grado a cuestiones ambientales y cívicas en toda España.

- Difusión: utilizaremos al menos tres plataformas, Spotify, Google Podcasts e Ivoox, para el alojamiento del podcast. Usaremos las redes sociales de Retoma para su promoción (Facebook e Instagram, bajo el actual nombre de @retomalahuerta). También haremos eventos presenciales, colocaremos códigos QR por las localidades para dirigirnos directamente a nuestros vecinos, haremos Notas de Prensa para medios locales y campañas de *mailing*. Crearemos formas de interacción con nuestro público con técnicas de la narración transmedia, especialmente aquellas provenientes del ámbito periodístico y activista.

- Modelo financiero: colocaremos todo nuestro contenido de forma libre y gratuita en la red. Usaremos software libre para reducir costes y apostaremos por recuperar la inversión a través de donaciones y de una mayor visibilidad y adherencia a las actividades generales de Retoma por parte de nuevos públicos. Intentaremos presentar nuestro proyecto al Fondo de Solidaridad Juvenil de la Unión Europea.

5.6. Actividades y temporalización

En este apartado describiré las principales actividades que han de ser ejecutadas para alcanzar los objetivos del proyecto. Describiré brevemente cada actividad (o en algunos casos, el conjunto de actividades) así como las competencias o contenidos que promueve, cuando sea pertinente. Seguiré las cuatro fases cronológicas en que van a ser realizadas: diagnóstico y diseño, producción, difusión y evaluación. Al final de este apartado, me centraré en la temporalización de todas las actividades.

FASE DE DIAGNÓSTICO Y DISEÑO

NOMBRE	CÍRCULO DE SUEÑOS
DESCRIPCIÓN	Dinámica de <i>Dragon Dreaming</i> en la que los participantes, sentados en círculo, responden a la pregunta generadora: «¿qué tendría que tener este proyecto para que cumpliera mis sueños?». Esta actividad revelará motivaciones personales y puntos en común, y establecerá metas específicas que materialicen las aspiraciones de los participantes.
COMPETENCIAS	- Métodos de comunicación intra/interpersonal: observación, empatía, escucha activa y expresión personal.

NOMBRE	DIAGNÓSTICO LOCAL
DESCRIPCIÓN	Conjunto de actividades de investigación de campo en que los participantes identifican problemas, cuestiones polarizantes y potencialidades vinculadas al medioambiente en el municipio, a través de paseos etnográficos, entrevistas y observación no participante.
COMPETENCIAS Y CONTENIDOS	<ul style="list-style-type: none"> - Métodos de investigación etnográficos y periodísticos - Capacidad de observación crítica, escucha y empatía - Autonomía en la generación de información local

NOMBRE	ENCUENTROS DE DISEÑO DEL PODCAST
DESCRIPCIÓN	Son previstas cuatro sesiones de diseño del podcast. El objetivo será generar de manera ágil y dinámica documentos clave para su creación: el Plan de Contenidos y línea editorial; el Plan de Comunicación; y el Modelo de Sostenibilidad. Por último, acordaremos un Plan de Trabajo, prepararemos el <i>setup</i> y distribuiremos las tareas.
COMPETENCIAS Y CONTENIDOS	<ul style="list-style-type: none"> - Métodos de trabajo colaborativos y <i>teambuilding</i> - Conocimientos básicos para la creación del medio podcast

FASE DE PRODUCCIÓN

NOMBRE	SESIONES DE TRABAJO COLECTIVO
DESCRIPCIÓN	Sesiones de trabajo donde los participantes se encuentran, aprenden, resuelven dudas, y acceden al equipamiento de grabación. Se realizará al menos una sesión con carácter formativo y de asistencia «obligatoria» para cada etapa del proceso: investigación, redacción, locución, edición y difusión. Algunas sesiones de locución serán realizadas en la calle para dar a conocer el proyecto e invitarles a participar de forma espontánea.
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Competencias mediáticas y de producción periodística en entornos colaborativos - Competencias digitales: cognición distributiva, inteligencia colectiva, negociación, etc.

NOMBRE	SESIONES DE TRABAJO INDIVIDUAL
DESCRIPCIÓN	El proyecto prevé una serie de horas de trabajo individual, que tendrán que ser distribuidas de acuerdo con las metas generales del proyecto y con las tareas y compromisos adquiridos por cada uno de los participantes al inicio.
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Competencias mediáticas y de producción periodística - Competencias digitales: juego, apropiación, juicio, navegación transmedia, etc.

FASE DE DIFUSIÓN

NOMBRE	EVENTO DE LANZAMIENTO
DESCRIPCIÓN	Se realizará un evento de lanzamiento del podcast para que los participantes se rencuentren físicamente después de los meses de trabajo y para darlo a conocer a personas externas. Se invitará a que los participantes escojan el fragmento de su episodio que les gustaría mostrar en una ronda de escucha ante sí mismos y ante el público, para ser discutido posteriormente.
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Métodos de comunicación intra/interpersonal: observación, empatía, escucha activa y expresión personal

NOMBRE	SALIDAS PARA LA DISTRIBUCIÓN
DESCRIPCIÓN	El grupo saldrá a las localidades próximas a presentar el proyecto ante los vecinos, distribuirá materiales impresos y pegará códigos QR con acceso directo a la página donde se aloja el podcast para aumentar su difusión.
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Competencias de comunicación intra/interpersonal: observación, escucha activa, negociación y persuasión.

FASE DE EVALUACIÓN Y CIERRE

NOMBRE	SESIÓN DE EVALUACIÓN COLECTIVA
DESCRIPCIÓN	Sesión de evaluación interna donde se tratará de que los participantes expresen abiertamente qué piensan sobre el producto realizado y sobre el proyecto, teniendo en cuenta los objetivos iniciales, sus sueños personales y la experiencia vivida. Se tratará de elaborar un documento con puntos en común que sea firmado por todos como informe de evaluación final.
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Métodos de comunicación intra/interpersonal: observación, empatía, escucha activa y expresión personal - <i>Teambuilding</i> y trabajo en equipo

NOMBRE	EVENTO DE CIERRE Y CELEBRACIÓN
DESCRIPCIÓN	Momento final de celebración de carácter íntimo para los participantes del proyecto. Un espacio para expresar gratitud hacia uno mismo y hacia los demás, fortalecer los lazos entre los participantes y volver a soñar con proyectos futuros.

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS O DE APOYO

NOMBRE	MENTORÍAS
DESCRIPCIÓN	Sesiones de apoyo puntuales que los participantes pueden solicitar con uno de los miembros de la Comisión de Coordinación o con el respectivo mentor asignado a su tarea.

NOMBRE	ENCUENTROS DEL CÍRCULO
DESCRIPCIÓN	Reuniones de todos los participantes del proyecto que serán convocadas cuando sea necesario tomar decisiones importantes y para las que se debe contar con el consentimiento de todos.

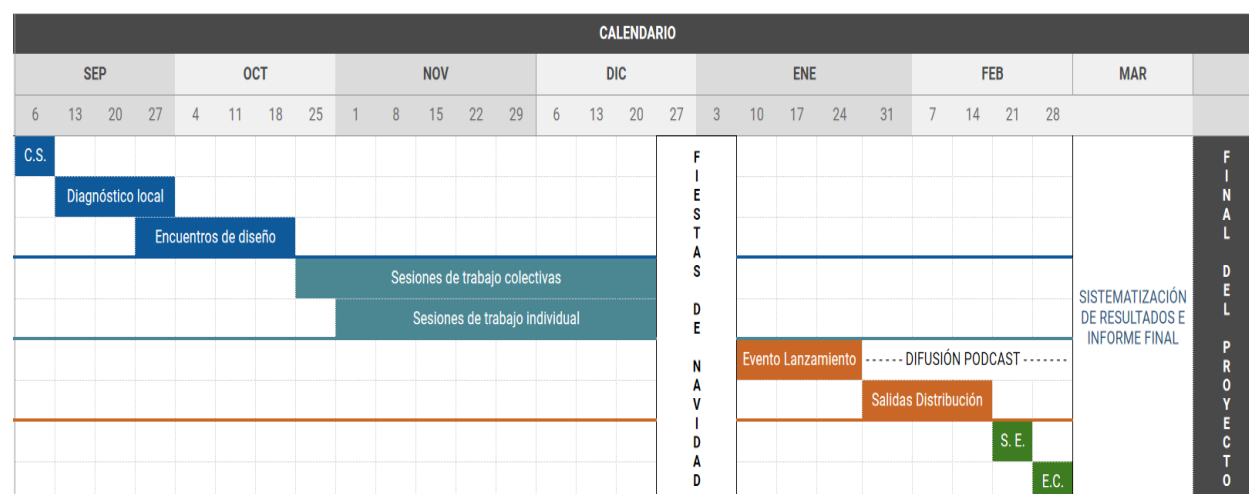
TEMPORALIZACIÓN

Figura 1: Fases y actividades del proyecto

FASE	ACTIVIDADES	NÚMERO SEMANAS
Nombre		
1	- Círculo de sueños (C.S.)	1
	- Diagnóstico local	3
	- Encuentros de diseño	4
2	- Sesiones de trabajo colectivas	8
	- Sesiones de trabajo individual	7
3	- Evento de lanzamiento	3
	- Salidas para la distribución	3
4	- Sesión de evaluación (S.E.)	1
	- Evento de cierre (E.C.)	1

Fuente: elaboración propia

Figura 2: Temporalización de las actividades



Fuente: elaboración propia

5.7. Gobernanza y gestión

En este apartado me centraré en la estructura de gobernanza y gestión del proyecto de podcast. Se trata de una serie de elementos operativos que cualquier proyecto debe definir, como la metodología de toma de decisiones, de reparto de tareas o de resolución de problemas y conflictos. Abordaremos primero la estructura organizativa y, a continuación, las principales herramientas de gestión.

De entre las varias posibilidades existentes, optamos por crear para este proyecto la estructura organizativa que Ander-Egg y Aguilar Idáñez (2005: 59-63) denominan «organización por proyectos» y que consiste en «crear una unidad administrativa/operacional» que se extingue cuando el proyecto se termina. Esto significa que constituiremos un nuevo Círculo de trabajo para el podcast, formado por todos los participantes en el proyecto, sin involucrar operativamente a las Comisiones permanentes de Retoma. Creemos que esta es la mejor opción, pues no todos los miembros de Retoma participarán en el podcast y tampoco queremos desviar el foco de las Comisiones. Este Grupo de Trabajo se reunirá de forma asamblearia para tomar las decisiones más importantes sobre el podcast, tanto en la fase de diseño (elección de la línea editorial, formatos y estructuras, etc.), como en la ejecución y evaluación del mismo.

El modo de gobierno del proyecto en su conjunto será la Sociocracia, un modelo que ya utilizamos en Retoma. Su fundador fue Gerard Endenburg, un ingeniero holandés inspirado para su creación en la idea de inteligencia colectiva de la cibernética, en sus experiencias educativas alternativas y en algunos principios del movimiento religioso de los Cuáqueros (Ríos, 2011). La idea central de la Sociocracia es que las decisiones importantes deben tomarse sólo cuando existe el consentimiento de todas las partes, y no meramente los votos de la mayoría. Esto evita que las mayorías atraigan o aplasten a la minoría. Los «disidentes» pueden siempre manifestar su opinión y lograr un cambio en las propuestas que acomode su posición. En este sentido, siempre optaremos por soluciones «Gana-Gana», en lugar de las más frecuentes soluciones «Gana-Pierde».

Asimismo, formaremos una Comisión específica para el proyecto, un «núcleo duro» formado por tres participantes con experiencia, conocimiento o especial interés en dinamizar el proyecto, prestar apoyo técnico y dar seguimiento a los avances. En esta Comisión estaré yo mismo como coordinador general del proyecto. Ni la comisión ni la función de coordinación general implican mayor poder de decisión, sino una mayor responsabilidad en la buena ejecución del proyecto. Tendrá como obligación informar de manera periódica a la Asamblea General de Retoma sobre los avances del proyecto y sobre decisiones que afectan a todo el colectivo (p.ej. el uso del espacio un día dado para grabar un episodio).

Como ya expliqué en el apartado de Metodología del proyecto (5.4), el reparto de tareas del proyecto será lo más colaborativo posible, incluyendo las tareas operativas y logísticas. Buscaremos un equilibrio entre la libre voluntad de las personas y la máxima rotación de los cargos, para estimular el aprendizaje, la eficiencia y la inteligencia colectiva. Utilizaremos una técnica del *Dragon Dreaming* que consiste en que los participantes se alisten como «aprendices», «ejecutores» y «mentores» en la tarea o actividad en la que quieren participar.

En cuanto a la estructura de gestión, ésta abarca las herramientas para la comunicación interna, para la programación de actividades y para el almacenamiento y trabajo colaborativo online. Para nuestra comunicación interna usaremos los siguientes canales:

- Grupo de Telegram: para las comunicaciones diarias y urgentes.
- Correo electrónico: crearemos un correo electrónico específico para el proyecto para gestionar la comunicación externa, recibir audios y mensajes de nuestro público, etc. También crearemos listas de correo para facilitar la difusión de mensajes.
- Rocket.chat: software para comunicación de equipos, semejante a Slack o a Microsoft Teams, pero gratuito y de código abierto.

Para facilitar la comunicación y evitar la saturación de los canales, crearemos al inicio del proyecto un código de «netiqueta».

Respecto a la programación de actividades durante el proyecto, utilizaremos un diagrama de Gantt (Ander-Egg y Aguilar Idáñez, 2005: 78-79), un método de control de avances en que se indicarán la temporalización de cada tarea y la persona responsable de su ejecución.

Por último, para el almacenamiento de archivos y edición de documentos online, usaremos Rocket Cloud, un gestor y editor de software libre con el que crearemos colaborativamente los guiones, bases de datos, escaletas, etc. Como ya hablé en el apartado de Metodología del proyecto, también seguiremos unas pautas de comportamiento, como renunciar a la autoría individual del texto o el establecer límites temporales a la edición de un documento para garantizar la máxima agilidad.

5.8. Recursos y presupuesto

Llegamos a uno de los apartados clave del Plan de Acción, la descripción de los diferentes bienes y recursos que precisamos para ejecutar el proyecto, el coste financiero que suponen y la forma en que vamos a cubrir ese coste.

Recursos humanos

Contamos con un equipo sólido de participantes cualificados para cumplir todas las tareas relacionadas con la gestión del proyecto. Algunas de estas funciones son: coordinación, mentoría técnica, mediación, seguimiento y todas las requeridas para la producción y difusión del podcast, para las cuales iremos capacitando a los participantes durante el proyecto. Presento a continuación los participantes confirmados, una pequeña descripción de su perfil, y su posición en el organigrama (si ya estuviera asignada). Son en total 7, aunque es probable que el número suba hasta los 10 o 12 cuando se materialice el proyecto.

- Ignacio (Coordinador General; Comisión de Coordinación): cuenta con estudios superiores en Comunicación y Cultura. Actualmente busca contribuir a la construcción de comunidades resilientes, especialmente a través de la vertiente social y lúdica. Coordinará el proyecto, poniendo énfasis en la dimensión relacional del mismo.

- Paloma (Mentor Técnica de Talleres; Comisión de Coordinación): graduada en diseño de producto, lleva tres años tratando de incluir valores sostenibles y a la naturaleza en sus proyectos. Gracias a su gran capacidad para idear nuevos escenarios, contribuirá al diseño de los talleres y actividades del proyecto.

- Miguel (Mentor Técnico de Comunicación; Comisión de Coordinación): activista político y medioambiental con estudios superiores en Antropología y gran conocimiento y experiencia en la comunicación para formaciones políticas y cívicas. Aportará solidez y manejo técnico al proyecto.

- Ana: tiene una educación multidisciplinar y un Máster en Prosperidad Global, con interés en la comunicación, el emprendimiento social y la sostenibilidad. A través de su experiencia, traerá sus conocimientos sobre estrategias de comunicación y RRSS para llegar a personas interesadas en el proyecto.

- Luis (Mentor Técnico de Nuevas Tecnologías): graduado en ingeniería electrónica industrial, actualmente trabaja como programador web, emprendedor en *blockchain* y docente universitario. Ha dedicado los últimos dos años a profundizar en temas medioambientales y en tecnologías digitales para la justicia social a través de educación formal y no formal, y acción directa en colectivos.

- Pablo: cuenta con una educación multidisciplinar y un Máster en Ciudadanía Sostenible desde la antropología social. Ha colaborado en proyectos ciudadanos relacionados con el medioambiente, la construcción de conocimiento colectivo y el aprendizaje. Contribuirá en el proyecto incidiendo en el entorno sociocultural y en el diseño y dinamización de metodologías de aprendizaje participativas.

- Andrea: explora diferentes disciplinas artísticas, abrazando toda forma de expresión y centrándose especialmente en el grabado, el barro y el bordado. Estos procesos le enseñan sobre el tiempo, sobre lo fortuito y lo preciso. Tiene un enfoque pragmático ante las cosas y una gran capacidad de organización.

Recursos técnicos y metodológicos

- Formación e investigación: crearemos un repositorio online para compartir todos los recursos acumulados durante la planificación y realización del proyecto, facilitando así la autoformación de los participantes.
- Gestión: usaremos un diagrama de Gantt para la coordinación de todas las actividades y fichas de programación para cada una de ellas, detallando el principal responsable, fecha y hora, recursos necesarios, localización, etc.
- Seguimiento: usaremos fichas de evaluación para cada actividad y sistematizaremos los datos en una hoja de Excel para elaborar los informes de evaluación.
- Supervisión: contaremos con la colaboración de otras iniciativas de medios comunitarios en la zona oeste de Madrid para mentoría y asesoría.
- Recursos legales y administrativos: un elemento crucial para tramitar ayudas o financiación y con el que Retoma no cuenta por el momento, al ser un grupo informal. Se utilizará la asociación Cultivo Colectivo, una organización creada por varios miembros de Retoma, para dar cobertura legal a sus actividades o necesidades siempre en articulación con la Asamblea General.

Infraestructura y recursos materiales

- Infraestructura: necesitaremos un espacio para el estudio, idealmente insonorizado, aunque nos servirán simplemente un local con mesas, sillas, corriente eléctrica con varios enchufes y conexión a internet.
- Material técnico: un ordenador; cuatro micrófonos dinámicos cardioides y los diferentes accesorios; distribuidor de auriculares; mesa de mezclas con al menos 4 canales XLR y 2 de línea; tarjeta de sonido externa; altavoces; cableado y adaptadores.
- Software: siempre que sea posible optaremos por software libre, por cuestiones sociales y económicas. Necesitaremos software de grabación y audio (Audacity); de reproducción (Virtual DJ); y de emisión por *streaming* (Simplecast o Raditcast), si decidimos emitir episodios en vivo.
- Servicios: canal de difusión para podcasts (Ivoox, Spotify, YouTube, Google Podcasts, etc.), de emisión de streaming (Twitch.tv); y de repositorios de contenido (SoundCloud).

Localización

Aunque el centro de gravitación del proyecto es el huerto de Retoma, situado en el municipio de Villanueva del Pardillo (Madrid), la grabación no podrá ocurrir aquí debido a la falta de electricidad corriente. Por ello, las sesiones de producción colectiva serán realizadas en los domicilios de los participantes o en un local ofrecido por alguna Universidad, por un medio de comunicación local o por un estudio de grabación privado con interés en cooperar con nuestro proyecto.

Recursos Financieros

Es el cálculo del monto necesario para financiar los diferentes recursos y la forma en que se va a sostener esa estructura de costes. Elaboraré aquí un presupuesto global simplificado, desglosado por tipo de coste.

- Presupuesto total: 7.500 euros
- Costo de personal: los participantes de Retoma serán voluntarios, por lo que no conlleva un coste financiero; 1.700 euros para mentoría/supervisión y 1500 euros para gastos de formación ofrecidos por terceros.
- Uso de Local: 1.500 euros
- Infraestructura y recursos materiales: 2.500 euros
- Fondo de Reserva para Imprevistos: 375 euros (5% del presupuesto total)

En cuanto a las fuentes de ingreso, difundiremos el podcast gratuitamente, pero aceptaremos donaciones de micromecenazgo a través de plataformas como Patreon. Queremos financiar el proyecto a través de los programas de ayudas a jóvenes de la Unión Europea como el Fondo de Solidaridad Juvenil, del cual ya conseguimos una primera financiación en 2020. El monto total ofrecido es de 7.700 euros, con un procedimiento de aplicación muy sencillo y con la posibilidad de conseguir hasta tres líneas de financiación diferentes, por lo que creemos que es una oportunidad potente y factible para materializar nuestro proyecto.

5.9. Seguimiento y evaluación

Es vital que el Plan de Acción incorpore un sistema de seguimiento y evaluación que nos permita saber si progresamos adecuadamente hacia nuestros objetivos. Implica seleccionar una serie de criterios e indicadores de evaluación, decidir quién evalúa, cuándo y con qué frecuencia, y las herramientas y métodos de recolección de datos y análisis. Los cuatro elementos que evaluaremos son: los recursos invertidos (insumos), los resultados inmediatos y tangibles (actividades y producto), la consecución de los objetivos (resultados) y los efectos en la comunidad participante a medio y largo plazo (impacto) (Stufflebeam & Shinkfield, 1987).

El seguimiento es el proceso continuo de coleccionar datos y monitorizar el trabajo realizado para evaluar el esfuerzo, obtener una instantánea del progreso y corregir el rumbo si es necesario. En este proyecto realizaremos sesiones breves de evaluación colectiva al término de cada actividad. Los miembros de la Comisión de Coordinación recogerán la información en fichas de seguimiento, cruzando en ella las sugerencias y críticas de los participantes con otras observaciones, como la sintonía y armonía grupal, el buen trabajo en equipo y el progreso en la capacitación y aprendizaje de los participantes. Cada dos meses la Comisión de Coordinación lanzará una pequeña encuesta individual para pedir a los participantes que evalúen el progreso e indiquen las áreas en las que quieren trabajar. Siempre se podrá convocar a todo el grupo a petición de un participante para hacer una sesión de evaluación o para tratar un conflicto o dificultad. No habrá ningún tipo de examen formal para comprobar periódicamente las competencias de los participantes. Por último, en caso de conseguir financiación suficiente, las mentorías externas serán un complemento sustancial al seguimiento interno del proyecto.

La evaluación es un análisis global que combina los datos obtenidos a través del seguimiento continuo con esfuerzos adicionales de investigación una vez que se ha completado el cronograma de actividades. Sirve para conocer los resultados y efectos del proyecto e introducir mejoras en futuros trabajos. Serán evaluados especialmente las actividades y el podcast, la capacitación, la participación y el impacto a largo plazo. Para la evaluación específica del producto-podcast, usaremos una serie de indicadores específicos que denominamos de «control de calidad» e «impacto comunicativo». Para el primero tomaremos en cuenta diversos parámetros técnicos: la coherencia y cohesión del contenido; la verificabilidad, relevancia y cobertura de la información; la legibilidad y calidad del audio; la riqueza de recursos mediáticos; el estilo y calidad de la redacción; la locución y edición; la presencia de ruido comunicativo, etc. En cuanto al impacto comunicativo, evaluaremos las interacciones (Me Gusta, comentarios, reacciones, redifusiones, etc.), número de descargas y suscripciones. Lanzaremos también una encuesta para medir con más profundidad las impresiones e impacto en la audiencia (Austria, 2007).

Quiero insistir en la idea de que no vamos a dar excesivo protagonismo a la calidad técnica del producto, sino más bien a la naturaleza (inter)subjetiva de la experiencia de los participantes. No queremos caer en lo que desde la educomunicación Kaplún describe como una obsesión por los resultados materiales y comportamentales de la educación dominante. En nuestro proyecto, realizaremos una evaluación interna consistente en la redacción de una memoria breve individual describiendo las expectativas, el resultado, la experiencia y aprendizaje, los puntos débiles y fuertes, y la pertinencia y viabilidad del podcast a medio plazo. Posteriormente, pondremos en común todos los puntos de vista en discusiones focales de grupo y elaboraremos un documento conjunto que marque el camino a seguir. También aquí queremos contar con la voz de un mentor o en caso de que no tengamos recursos, de otro medio de comunicación comunitario que nos ayude a evaluar el proyecto y el producto técnico, así como con aquellos otros participantes externos que se sumaron.

En último lugar, quiero insistir en que, durante todo el proyecto y especialmente al final del mismo, trataremos de celebrar tanto los éxitos como los fracasos, aprendiendo de ambos a través de discusiones, fiestas y otras actividades que estimulen la gratitud y la reparación, la puesta en común de emociones, el reconocimiento de nuestras habilidades y, en fin, la construcción de una comunidad auténtica.

6. Conclusiones

El filósofo Iván Illich, cuya cita abre este trabajo, expuso en la misma obra, publicada en 1973 (Illich, 2011), una reflexión sobre el cambio tecnológico con la que bien vale la pena cerrar. Afirma Illich que la innovación tecnológica no sólo torna obsoletos nuestros aparatos y dispositivos, sino también nuestros conocimientos y formas de organización social. Para este pensador, en una sociedad industrial los cambios tecnológicos son triviales, planificados, impuestos desde arriba y conducentes a la centralización y a la tecnocracia. El conocimiento necesario para participar cívicamente es cada vez menos fruto del aprendizaje libre y espontáneo, y más el resultado de una instrucción pautada, obligatoria y accesible a través de las instituciones educativas (192-122).

A mi juicio, esta reflexión tiene gran parte de verdad. Creo que hoy podemos ver con claridad que la innovación tecnológica fomenta la aparición de nuevas formas de organización social no siempre deseadas o discutidas lo suficiente por toda la sociedad antes de que la carrera por la eficiencia económica las convierta prácticamente en «necesarias». Ahora bien, hasta qué punto esos cambios van siempre en la dirección de una mayor centralización, destrucción de la libertad y ruina del poder creativo del individuo es algo que no sabemos con certeza y que depende en gran parte de nosotros.

Uno de los motivos que nos mueve a emprender este proyecto de alfabetización digital desde Retoma es descubrir si somos capaces de «coger al toro por los cuernos», utilizar la tecnología digital para construir una sociedad donde lo local, la autonomía y la participación no sean conceptos obsoletos en el siglo XXI. Para ello, a lo largo de estas páginas he tratado de crear un plan de acción con una sólida fundamentación teórica, cuidadosamente adaptado al contexto de Retoma en sus planteamientos, objetivos y metodologías. Un plan en el que no solo se han vertido mis ideas como «especialista» en comunicación, sino también las de otros miembros del colectivo.

A pesar de todo el trabajo invertido en este proyecto, es innegable que existen algunos aspectos del Plan de Acción que aún tienen que ser desarrollados para garantizar una intervención exitosa. No he conseguido concretar alianzas para la supervisión externa, para la utilización de un espacio como estudio de grabación o para lograr una mayor difusión del podcast, a pesar de contar con el interés manifiesto de algunos actores y medios alternativos locales. La financiación también es un aspecto vital que debe ser estudiado. No podemos apostar todo a una sola línea de financiamiento como el Fondo de Solidaridad Juvenil de la UE. Sabemos que vienen ahí nuevos programas de financiamiento, pero ello requiere investigar muchas opciones y entender nuestras posibilidades y limitaciones.

Por último, tener un sueño y planificar es importante, pero después hay que pasar del papel a la realidad. La implementación de este Plan de Acción traerá desafíos imprevistos que nos exigirán desarrollar nuevas competencias como individuos y como grupo. Es posible que el proyecto sufra modificaciones sustanciales, pues debe pasar por la Asamblea de Retoma para su aprobación. No sabemos tampoco cómo la crisis pandémica aún en curso afectará a la realización de las actividades, por lo que será preciso crear un plan de contingencia digital, un elemento a menudo exigido por los financiadores. Necesitaremos en todo caso ser sensibles a los diferentes problemas que puedan surgir, flexibles para adaptarnos a los cambios que el contexto nos imponga y suficientemente resilientes para llevar a término un proyecto desde una organización aún con pocos recursos. En el largo plazo, esperamos que proyectos como éste contribuyan a dar la dirección que deseamos a los cambios que por ahora parece que solo podemos tratar de comprender.

Bibliografía

- Ander Egg, E., Aguilar Idáñez, M. J. (2005). *Cómo elaborar un proyecto: guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. Buenos Aires: Lumen/Hvmanitas.
- Aparici, R. (2010): *Educomunicación: más allá del 2.0*. Barcelona: Gedisa.
- Austria, J. L. (2007). Developing Evaluation Criteria for Podcasts. *Libri (Copenhagen)*, 57(4), 179-208.
- Barranquero, A. (2007). Concepto, instrumentos y desafíos de la educomunicación para el cambio social. *Revista científica de comunicación y educación*, 19(15), 115-120.
- Barranquero, A. (2011). Rediscovering the Latin American Roots of Participatory Communication for Social Change. *Westminster Papers in Communication & Culture*, 8(1).
- Berry, R. (2006). Will the iPod kill the radio star? Profiling podcasting as radio. *Convergence*, 12(2), 143-162.
- Bryman, A. (2011), *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Campoy Roman, P. (2019). *Learning Under the Storm. The case of Unitierra Oaxaca* (Tesis de máster). Middleburg: University College Roosevelt.
- Cardoso, G. (2006). *The media in the network society*. Lisbon: Center for Research and Studies in Sociology.
- Carpentier, N. (2015). Differentiating between access, interaction and participation. *Conjunctions. Transdisciplinary Journal of Cultural Participation*, 2(2), 7-28.
- Castells, M. (2001). Internet y la sociedad red. *La factoría*, 14(15), 1-13.
- Castells, M. (1996). *The Information age: Economy, society and culture. The rise of the network society*. Oxford: Blackwell.

- Celaya, I. (2018). *Podcasting: en la frontera entre comunicación y educación* (tesis de máster). Pamplona: Universidad de Navarra.
- Chadwick, A. (2014). The hybrid media system: Politics and power. *Public Administration*, 92(4), 1106-1114.
- Correia R., Vieira, J. & Aparicio, M. (2019). Community radio stations sustainability model: An open-source solution. *Radio Journal: International Studies in Broadcast & Audio Media*, 17(1), 29-45.
- Coslado, Ángel (2012). Educomunicación: desarrollo, enfoques y desafíos en un mundo interconectado. *Foro de Educación*, 10(14),157-175. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=447544618012>.
- Davies, A., Fidler, D., & Gorbis, M. (2011). Future work skills 2020. *Institute for the Future for University of Phoenix Research Institute*, 540.
- Devall, B., & Sessions, G. (1985). Deep ecology. *Technology and Values: Essential Readings*, 454-459.
- Enz, A. (2012). *Manual de comunicación para organizaciones sociales: hacia una gestión estratégica y participativa*. Buenos Aires: Comunia Asociación Civil.
- Fainholc, B. (2010). Uso pertinente de las TICs para una formación ciudadana digital. *Quaderns Digitals: Revista De Nuevas Tecnologías Y Sociedad*, 2(64).
- Fisher, E. (2008). The Classless workplace: The Digerati and the new spirit of Technocapitalism. *WorkingUSA*, 11(2), 181-198.
- Fraser, C., & Estrada, S. R. (2001). *Community radio handbook*. Paris: Unesco.
- García Marín, D. (2016). *Podcasting y transmedia: el transcasting* (Tesis de máster). Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

- Han, B. C. (2014). *En el enjambre*. Barcelona: Herder Editorial.
- Harvey, D. (1989). *The condition of postmodernity*. Oxford: Blackwell.
- Hazloposible, Fundación (2011). *Informe sobre las necesidades comunicativas de las ONG*. Valencia: Consultora Bidea.
- Herold, L. (2012). Adult learning: From theory to practice. Fredericton. *National adult literacy*.
- Illich, I. (1983). *Deschooling society*. New York: Harper Colophon.
- Illich, I. (1987). A plea for research on lay literacy. *Interchange*, 18(1), 9-22.
- Illich, I. (1996). *In the Vineyard of the Text: a Commentary to Hugh's Didascalicon*. Chicago: University of Chicago Press.
- Illich, I. (2011). Herramientas para la convivencialidad. Barcelona: Virus Editorial.
- Jay, M. (1988). The rise of hermeneutics and the crisis of ocularcentrism. *Poetics Today*, 9(2), 307-326.
- Jenkins, H. (2006). Confronting the challenges of participatory culture: Media education for the 21st century. An occasional paper on digital media and learning. *John D. and Catherine T. MacArthur Foundation*.
- Jensen, K. B. (Ed.). (2020). *A handbook of media and communication research: Qualitative and quantitative methodologies*. New York. Routledge.
- Jham, B. C., Duraes, G. V., Strassler, H. E., & Sensi, L. G. (2008). Joining the podcast revolution. *Journal of Dental Education*, 72(3), 278-281.
- Jiménez-Gómez, I., & Olcina Alvarado, M. (2017). *Manual de comunicación para la ciudadanía organizada*. Madrid: ConsumeHastaMorir.

- Johnson, L., Adams Becker, S., Estrada, V., Freeman, A., Kampylis, P., Vuorikari, R., & Punie, Y. (2014). Horizon report Europe: 2014 schools edition. *Luxembourg: Publications Office of the European Union, & Austin, Texas: The New Media Consortium.*
- Kaplún, M. (2010). *Una pedagogía de la comunicación*. Madrid: Ediciones de la Torre.
- Lima, G. L. (2009). *Educação pelos meios de comunicação: produção coletiva de comunicação na perspectiva da educomunicação* (Tese de Doutorado). São Paulo: Universidade de São Paulo.
- Koglin, I., Bosch, M., Hernández A., Müller F., Blanke C., Prado M., de Fora, J., & Otto B. (2017). *Dragon Dreaming Workshop Handbook*. Dragon Dreaming Institute. Disponible: http://www.dragondreaminginstitute.org/documents/DDI_WorkshopHandbookV01.pdf
- Lafuente, A. & Horrillo, P. (2016). *Como hacer una radio*. Radio Guerrilla. Disponible en: http://laaventuradeaprender.intef.es/documents/10184/61382/Guia-LADA_Como-hacer-una-radio/
- Leyva, X., Alonso, J., Hernández, R. A., Escobar, A., Kohler, A., Cumes, A., & de Sousa Santos, P. D. B. (2015). Prácticas otras de conocimiento (s). *Entre crisis, entre guerras*, 3.
- Lin, C. C., & Bruce, B. C. (2013). Engaging youth in underserved communities through digital-mediated arts learning experiences for community inquiry. *Studies in art education*, 54(4), 335-348.
- MacDonald, C. (2012). Understanding participatory action research: A qualitative research methodology option. *The Canadian Journal of Action Research*, 13(2), 34-50.
- Mack, N., Woodsong, C., Macqueen, K. & Guest, G. (2005). *Qualitative research methods: A data collector's field guide cite*. North Carolina: Family Health International.
- Marshall, C. & Rossman, G. (2006). *Designing qualitative research*. Thousand Oaks: Sage.
- Matsuura, K. (2006). *La alfabetización, un factor vital. Informe de seguimiento de la Educación para todos en el mundo*. París: UNESCO.

- Mihailidis, P., & Viotty, S. (2017). Spreadable spectacle in digital culture: Civic expression, fake news, and the role of media literacies in “post-fact” society. *American behavioral scientist*, 61(4), 441-454.
- Natriello, G. (2001). Comment: Bridging the second digital divide: What can sociologists of education contribute?. *Sociology of Education*, 74(3), 260-265.
- Naval, C. y Arbués, E. (2015). Del uso de Internet en la promoción de virtudes sociales. Un caso concreto: Parlamento cívico. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria. Monográfico: Aprendizaje ético-cívico en entornos virtuales*, 1(27), 33-52.
- Ong, W. J., & Hartley, J. (2016). *Oralidad y escritura: tecnologías de la palabra*. Fondo de cultura económica.
- O'Reilly, T. (2007). What is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software. *Communications & strategies*, (1), 17.
- Pérez, J. I. G. (2010). *Podcasting. Nuevos modelos de distribución para los contenidos sonoros* (Vol. 17). Editorial UOC.
- Pérez-Tornero, J.M. (2003). Comprender la alfabetización digital. Informe Final EAC/76/03. *Master en Comunicación, educación y cultura*. Barcelona: UAB.
- Rios, M. (2011). Sociocracy: A permaculture approach to community evolution. *Communities*, (153), 20.
- Rodríguez, M. D. M. (2008). Alfabetización digital: el pleno dominio del lápiz y el ratón. *Comunicar*, 15(30), 137-146.
- Rosenberg, M. (2000). *Comunicación no violenta*. Buenos Aires: Gran Aldea Editores.
- Sanz, S. y Creus, A. (2013). Homo socialis: aprender y compartir conocimiento en la sociedad red. En D. Aranda, A. Creus y J. Sánchez-Navarro. (Ed.), *Educación, medios digitales y cultura de la participación* (pp. 19-34). Barcelona: Editorial UOC, S.L.

Sellas, T. (2011). *El podcasting: la (r)evolución sonora*. Barcelona: Editorial UOC.

Stavytsky, A., Kharlamova, G., & Stoica, E. A. (2019). The analysis of the digital economy and society index in the EU. *Baltic Journal of European Studies*, 9(3), 245-261.

Stufflebeam, D. L., Shinkfield, A. J. (1987). *Evaluación sistemática: guía teórica y práctica*. Barcelona: Paidós.

Taplin, J. (2017). *Move fast and break things: How Facebook, Google, and Amazon have cornered culture and what it means for all of us*. Hampshire: Pan Macmillan.

Thussu, D. K. (2007). *News as entertainment: The rise of global infotainment*. London: Sage

Viñao, A. (2009). La alfabetización en España: un proceso cambiante de un mundo multiforme. *Perspectivas históricas de la educación de personas adultas*, 3(1), 5-19.

Fuentes

Figura 1: Fases y actividades del proyecto

Fuente: elaboración propia

Figura 2: Temporalización de las actividades

Fuente: elaboración propia

Anexos

Anexo A

Conversatorio con Retoma. Principales Puntos de Discusión.

1. Ecología actual de los medios digitales

- Perspectivas y actitudes generales sobre los medios digitales: expectativas y reflexión crítica (ventajas e inconvenientes)
- Acceso a los medios digitales
- Uso de los medios digitales: aprendizaje, entretenimiento y cultura, trabajo, expresión y arte, sociabilidad, acción política y social, desarrollo personal
- Grados de conocimiento y dominio de las nuevas tecnologías de información y comunicación: consumo, producción, participación, uso crítico

2. Situación comunicativa de Retoma

- Uso de los medios digitales por parte de Retoma como colectivo
- Análisis SWOT comunicacional de Retoma
- Potenciales, necesidades, recursos y deseos respecto a la comunicación

3. Podcasting

- Conocimiento general sobre el podcast
- Consumo de podcasts
- Usos que pueden tener un podcast
- Experiencias previas con podcasts
- Competencias para la producción de un podcast

Anexo B

Modelo de entrevista a los miembros de Retoma. Principales puntos y ejemplos.

1. Podcasting y medios de comunicación

- ¿Cuál es tu perspectiva sobre la tecnología digital y los medios de comunicación? ¿Son importantes en tu día a día?
- ¿Qué importancia crees que tiene la alfabetización digital para tu vida?
- ¿Cómo evaluarías tu propio grado de alfabetización digital y mediática?

2. Fundamentación

- ¿Tiene este proyecto sentido, es pertinente y adecuado en este momento?
- ¿Encaja en el contexto de Retoma, está bien adaptado a su «ethos» y misión?
- ¿Sobre qué aspectos podría incidir este proyecto para mejorar la situación actual de Retoma?

3. Objetivos

- ¿Cuáles deberían ser los objetivos prioritarios del proyecto?
- ¿Qué sueño o motivación personal crees que deberían cumplir este proyecto para que lo sintieras como tuyo?

4. Metodología del proyecto

- ¿Qué principios metodológicos deberían guiar la implementación de este proyecto?

5. El podcast

- ¿Cuál debería ser el título, temáticas y abordaje del podcast?
- ¿Por qué formatos y qué duración apostarías ¿Cuántas temporadas?
- ¿Cuál sería el público prioritario del podcast?

6. Organización y gestión

- ¿Qué tareas concretas te gustaría desempeñar en el proyecto? ¿Qué tareas no te gustaría realizar?
- ¿Qué grado de implicación te gustaría tener en el proyecto?
- ¿En qué aspecto del proyecto crees que tu experiencia y conocimiento podría ser más útil al proyecto?
- ¿Cómo deberían tomarse las decisiones sobre el proyecto? ¿Es necesario formar alguna comisión específica? ¿Debería existir un puesto de coordinador general?

7. Recursos y presupuesto

- ¿Cuánto dinero/tiempo crees que debería ser invertido en este proyecto?
- ¿Tienes algún material o espacio que puedas ceder para la realización del proyecto?

- ¿De dónde crees que deben provenir los fondos para costear el proyecto (fondos propios, financiadores públicos o privados, etc.)?

8. Evaluación

- ¿Qué criterios crees que deben guiar la evaluación del proyecto?
- ¿Debería haber una evaluación técnica? ¿Deberíamos contar con un evaluador externo?

Anexo C

Modelo de entrevista a medios de comunicación alternativos. Principales puntos.

1. Características generales del medio

- Objetivos
- Características
- Duración
- Impacto
- Motivaciones y expectativas
- Principales desafíos

2. Modelo organizacional

- Organigrama y jerarquía
- Reparto de tareas

3. Público objetivo

4. Línea editorial y temáticas

5. Participación ciudadana

- Número y características de los participantes
- Capacitación y formación de los participantes
- Recursos utilizados y disponibles para integración de participantes
- Metodologías utilizadas

6. Alianzas institucionales

- Organizaciones
- Cesión de espacios y equipamiento
- Colaboraciones con otros medios

7. Logística

- Tecnología
- Licencias de autor e software libre
- Espacio

8. Modelo financiero

- Retorno financiero
- Subsidios
- Publicidad ética

9. Seguimiento y evaluación del proyecto

10. Posibles puntos de colaboración

- Diseño, objetivos

- Producción, edición, contenidos libres
- Difusión: audiencias y plataformas
- Espacios y equipamientos
- Asesoría financiera
- Evaluación, seguimiento y tutoría