PN-ABX-050

INTERACTIVE RADIO LEARNING PROGRAM
PARI

FINAL REPORT

"RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA PRODUCCION RADIOFONICA EN EL PARI-BOLIVIA"

Prepared by:

German Vargas, M.A.

1994
La Paz - Bolivia

Recomendaciones y sugerencias para mejorar la producción radiofónica en el PARI-Bolivia

UN MANUAL

Realizado por German Vargas. M.A.

Manual de Métodos y Procedimientos

En realidad este documento o anexo al reporte de la consultoría hecha en el PARI-Bolivia no debe considerarse estrictamente como un manual, sino más bien como un conjunto de ideas y recomendaciones que podrían ayudar a mejorar los procesos de desarrollo y producción de programas radiofónicos. Mucho de lo que se describe aquí tiene sustento en el reporte de la consultoría, por lo que me parece recomendable referirse siempre a ese documento.

La mayoría de las recomendaciones se centran en el área de guión y desarrollo de historias dramáticas; sin embargo, como el proceso es uno solo, he incluido algunas sugerencias relacionadas con las prácticas en el estudio de grabación, el desarrollo de contenidos, y algunas sobre aspectos administrativos y de organización del proyecto. Me parece recomendable que los miembros del PARI lean y comenten TODOS los componentes y no solo los que se refieren a su área específica de trabajo.

I. Comentarios y sugerencias sobre desarrollo de historias y guiones

1. En el momento que un proyecto de carácter educativo decide utilizar la radio como medio de comunicación e instrumento para el mejoramiento de los aprendizajes debe asumir un reto formidable: ¿Cómo llevar hasta el aula, en forma efectiva, mensajes que apoyen la labor docente, pero en un lenguaje tal que no se genere un conflicto con el diseño curricular y con las prácticas y métodos tradiciones de los docentes? Aunque planteado así el reto no parece tan complejo, la verdad es que el lenguaje radiofónico es muy diferente de los lenguajes y medios de expresión propios de las prácticas cotidianas en el aula. Esto signifca que la mayoría de los recursos radiofónicos, como la fantasía, la imaginación, la música, el juego, el drama y muchos otros no son en realidad "el fuerte" de nuestros sistemas educativos. Esto ha generado un fenómeno, para mí extraño, en donde la radio educativa trata de reproducir la situación del aula, generalmente aburrida para los niños y niñas, en vez de enriquecerla, de abrir los cerrados espacios que enmarcan las cuatro paredes de la clase,

y hacer de la radio un balcón, una pantalla, una nave espacial, un microscopio gigantesco, un barco pirata, en fin.. La radio educativa debe asumirse más en su capacidad de **ayudar a aprender**, que de **enseñar**, pues la radio tiene, como cualquier otro medio de comunicación, grandes fortalezas y debilidades, y es posible que sus fortalezas se encuentren más en su capacidad de evocar, de re-crear, de estimular la reflexión, de estimular el ahondar en las pregunstas y cuestionamientos, más que en hacer responder a preguntas sobre contenido específico. Ahora bien, estos conceptos traen consigo el eterno dilema, a veces conflicto, que se genera entre las áreas de currículo y contenidos con la de comunicación y producción de medios: ¿Cómo presentar los contenidos que demanda el plan de estudios pero en una forma eficiente y atractiva -tanto para los alumnos como para los docentes-? Generalmente, debido a los principios idiosincráticos del sector educativo, existe una marcada tendencia a privilegiar el contenido, y creo que este es el caso del PARI, en donde a pesar de existir un marcado interés por el drama, no se han logrado conciliar estas dos posiciones.

Recordemos que los contenidos no son un fin en sí mismos, como tampoco lo son los métodos y técnicas de enseñanza. Igual ocurre con el formato dramático: es tan solo un medio para ayudar a prender. El problema que me parece existe en el PARI, igual que ha ocurrido en otros proyectos, incluyendo los primeros capítulos de Educación Ambiental de Costa Rica, es que se ha utilizado la historia y el drama pero tan solo como un pretexto para insertar los contenidos, asumiendo de antemano que no interesa la historia, sino los contenidos. Es decir, no cabe duda que el formato dramático, la historia de aventuras, el cuento, el drama resultan terriblemente atractivos para los alumnos, sin embargo, como el interés está centrado en el contenido, la historia pasa a un segundo plano, lo que resulta en historias débiles, a veces desarticuladas del contenido, un tanto aburridas y descompuestas, que al final tampoco logran estimular el aprendizaje de los contenidos propuestos.

Se debe por lo tanto realizar un ajuste en cuanto a estas percepciones sobre el empleo del drama. Si se va a emplear el formato dramático, esto no debe verse como algo antagónico al desarrollo de los contenidos; por el contrario, forma y contenido deben ser una unidad indivisible. Deben diseñarse historias cuyo valor está dado no solo porque "acarrean" o

"portan" los contenidos, sino porque son buenas historias, buenos dramas en sí mismos, que facilitan el aprendizaje. Sin ánimo de presentar recetas, se me ocurre que una prueba para "medir" si la historia es buena, sería eliminar- por un momento- los contenidos y ver si la historia todavía se mantiene como algo interesante. Los parámetros que se podrían emplear para determinar la riqueza y valor de una historia se encontrarán a lo largo de este documento.

2. La forma cómo se estructura una serie, una lección individual y hasta un segmento es algo de suma importancia; sin embargo, casi todos los programas que revisé en el PARI siguen una misma estructura, que a mi juicio es un tanto rígida. Tal vez el que sea rígida no es tan grave en sí, pues de alguna forma esto le da unidad a la serie y posiblemente ayuda a los docentes a anticipar algunas cosas a la hora de escuchar las lecciones en el aula, como por ejemplo la actividad del juego, de ecribir, o ejercicios físicos. Sin embargo, se debe hacer un esfuerzo por flexibilizar la estructura, de tal manera que para los estudiantes no sea demasiado predecible, pues esto mata el interés y la expectativa por las lecciones, especialmente en los niveles altos de la educación primaria. Es posible que en ls primeros grados la estructura rígida sea un recurso para ayudar a los pequeñines a que no se pierdan. Pero con pre-adolescentes de quinto y sexto grado, eso podría ser un tanto "ofensivo", puesto que son ya personas con capacidad de hacer conexiones y de resolver problemas complejos. Creo que el equipo de producción podría jugar más con la estructura, manteniendo una base que le dé unidad a las series, pero que a la vez permita hacer ciertos quiebres que ayuden a mantener a la radioaudiencia más interesada y expectante ante lo que ocurre en cada lección. Insisto que esto es más crítico en las series de quinto grado.

Otro detalle importante que ayudaría a flexibilizar la estructura es precisamente el uso de la estructura dramática, pues el flujo continuo de lo que acontece en la historia va cambiando a lo largo de las lecciones, creando un interés permanente y constante por las serie, claro, siempre y cuando sea una buena historia!

3. En aquellos capítulos, donde se ha intentado introducir el formato dramático, pude detectar algunas fallas pequeñas, pero

que de alguna forma "violentan" las reglas y normas del juego dramático en la radio. Por ejemplo, el conflicto, base de cualquier historia, a veces no existe, lo que demuestra que no hay historia: esto tiende a ocurrir mucho cuando se trabajan ambientes como las instituciones públicas, la escuela y especialmente el hogar, pues en general, la moral a nosotros nos han creado el "prejucio" de que la armonía es siempre mejor que el conflicto. Sin embargo, esto nos es del todo cierto, pues es precisamente la crisis y el conflicto lo que permite el cambio, lo que desata las grandes transformaciones. Por supuesto, que el conflicto y la crisis no son más que medios para recuperar la estabilidad y la tranquilidad. Esto se discute mejor en el punto #12 de este apartado. En algunos capítulos se plantean conflictos muy atractivos y complejos, pero las soluciones son demasiado fáciles y simplistas, lo que, de nuevo, niega la credibilidad y el interés por la historia. También, existen algunas incongruencias que afectan el juego dramático, ya que los mismos personajes que "actúan" en los dramas deben participar en otros segmentos de la lección. Por ejemplo, en la lección #10 Tina que se encuentra en peligro durante un paseo, "se sale del drama" y viene a cantar, con lo cual se "mata" el suspenso del drama. Todos estos detalles son fáciles de resolver si existe una estructura dramática sólida y un deseo de contar una buena historia.

4. Uno de los detalles que más me llamó la atención de los programas de quinto grado es que a pesar de que se re-crea la vida de la familia Guzmàn, su vida cotidiana "suena demasiado a estudio" porque la gente conversa "en el limbo", y no en su ambiente real. Esto creo que se debe a un detalle muy simple, y es que como los segmentos se basan demasiado en el diálogo como medio para insertar los contenidos, no se han creado verdaderas situaciones dramáticas - pues éstas no son importantes- dentro de las cuales se dan esos diálogos. Es decir, no importa que se empleen los diálogos, si no hay otro recurso, pero al menos estos deben estar ubicados en algún espacio de la vida cotidiana de los personajes, y esos espacios deben enmarcar los diálogos para que éstos sean más creíbles: para que "suenen a la vida real!" Por ejemplo, una conversación sobre las causas de la diarrea, se puede dar en el centro de salud mientras se espera atención, o en un lavadero, o en la tienda, o mientras se cocina o se prepara para un viaje o el trabajo, o en el trabajo mismo. Ahora, lo importante es que estos diálogos, así concebidos y realizados, estarían entrecortados e interrumpidos por los incidentes y

situaciones propias del ambiente. Por ejemplo, si dos mujeres dialogan mientras lavan la ropa en un río, el hecho de que uno de los niños juega o nada cerca de ellas, haría que se inserten ciertos textos en donde una de ellas grita al niño para que o se aleje mucho, etc, y luego continuaría con el diálogo sobre el tema. Otro detalle importante es que cuando la gente dialoga o explica cosas, tiende no solo a decir o explicar los contenidos sino a "editorializar" y comentar los mismos: estos comentarios, por más cortos que sean, son los que le dan credibilidad, y más aún, VIDA a los diálogos. Obviamente, la creación de estos espacios dramáticos, tiene en los efectos de sonido a su aliado más importante.

5. El reto de crear espacios dentro de los programas que le permitan a los niños una participación más rica y "retadora" es, desde mi punto de vista, la demanda más significativa que se le presenta a los trabajadores del PARI, especialmente si se trabaja con estudiantes de los últimos niveles de la primaria. En este sentido, los segmentos donde los estudiantes deben escribir demandan una revisión inmediata, ya que como dije al principio, esta metodología es una copia literal de la dinámica de dictar que emplean muchos docentes. Aquí se presenta un reto interesante, pues es muy posible que los docentes aprecien mucho este segmento tal y como está diseñado, porque refuerza sus labores de clase. Sin embargo, la pregunta es: ¿Disfrutan esto los niños y niñas? También es posible que los estudiantes no sientan total rechazo por esta actividad, pues ya están más que acostumbrados. Sin embargo, aquí hay que hacer una reflexión importante. Copiar de la pizarra y el dictado se han vuelto en nuestra educación, no dos metodologías de aprendizaje, sino más bien en dos métodos para mantener la dsciplina, el órden y el silencio en las aulas. De alguna manera son métodos con un matiz represivo, ya que obligan a los estudiantes a concentrar la atención haciendo el trabajo del maestro un poco más facil. Esto implica que estas dos técnicas no estimulan la labor creativa, ni la reflexión; son procesos automáticos y mecánicos, que poco benefician el aprendizaje. Las posibilidades para mejorar el segmento de escritura son realmente infinitas. En el reporte del viaje se introdujeron algunas ideas que me parece importante ampliar aquí.

a. Uso de oraciones o frases incompletas donde los estudiantes deben aportar lo que falta. Esto se puede enriquecer más aún, si la oración es parte de la trama de la historia, pues hace

que los radioescuchas aporten al desarrollo mismo de la historia.

b. Acertijos, refranes, adivinanzas arregladas de tal manera que al escribirlas, los niños tengan que pensar y crear o dar nuevo sentido a lo que escriben y no solo el acto reflejo de escribir o que se les dicta. Por ejemplo, una serie de 10 frases que reordenadas forman 5 refranes conocidos y que ojalá tengan relación con los contenidos.

c. En el caso de Bolivia, por su riqueza étnica, se pueden emplear juegos de palabras, frases misteriosas que para entenderlas hay que emplear las lenguas indígenas de las diversas regiones. Esto aporta además otros valores sobre la identidad nacional o regional.

d. Se pueden construir especies de rompecabezas de letras o palabras que los muchachos deben escribir y luego armar después de la lección de radio. Las soluciones a esos rompecabezas pueden ser incorporadas en capítulos posteriores como una forma de reforzar el aprendizaje y de estimular el trabajo post-lección.

e. Se podrían diseñar algunas actividades en grupo, durante la transmisión, en donde se debe utilizar el diccionarios como instrumento para descifrar o interpretar textos. Esto, obviamente, debe apoyarse en la guía del docente, para que se tomen las previsiones del caso.

Me parece importante que el equipo del PARI dedique algunas horas a este tema y en conjunto explorar las diversas formas en que se podría mejorar el segmente de escritura, ya que según se me explicó, el mismo es muy importante para los docentes, pues en ellos se basa la evaluación de los contenidos presentados en la lección.

6. Muchos autores sostienen que lo más difícil de una obra literaria es crear el nombre mismo de la obra. Yo diría que en general, ponerle nombre a las cosas es siempre un proceso muy crítico. Esto porque el nombre, especialmente en obras de arte, tiene funciones muy importantes, comenzando por estimular o provocar el interés por el contenido. También, el título de alguna manera, estimula la actitud crítica y de análisis más profundo de la obra de arte. Recuerdo que el punto que más he discutido con algunas personas es por qué la obra de Golding, "El Señor de la Moscas" se llama así; y es

que en verdad, ha sido a través de esas discusiones sobre la relación entre nombre y contenido de la obra que he comprendido mejor la obra. El título además es una especie de síntesis de la obra, pues no solo resume el contenido en pocas palabras, sino que además define el tono y hasta puede constituirse en un reto para quien entra en contacto con la obra en cuestión.

Es por estas razones que me parece que el nombre la las lecciones es un detalle clave para los contenidos de la serie de salud, por lo que deben hacerse esfuerzos para lograr que los nombres de cada lección sean más sugestivos y provocativos. Me pareció, que en general, los nombres de las lecciones son poco atractivos, y si la idea es ayudar a niños y profesores a dar foco en la temática, esto también se logra igualmente con un nombre sugestivo. Creo además, que el valor más importante del nombre, es que si es sugestivo estimula la participación de los que escuchan, pues al escuchar el nombre sienten necesidad de conocer la conexión entre el nombre y el desarrollo de la historia. Por ejemplo, en la serie los Econautas, en vez de ponerle a una lección " La contaminación del mar", le pusimos "La tribu donde no había niños". Desde el momento que los niños y profesores escucharon el título, comenzó el interés por la lección.

7. Creo, por lo que he leído acerca del proyecto de salud de Bolivia, que el aspecto que más atrae a las personas, especialmente técnicos del área de salud y de comunicación, es el concepto "niño a niño". Sin embargo, tal y como lo expliqué en el reporte, una vez hecho un análisis de varios capítulos, y analizando la estructura global de las series, tal parece que lo de "niño a niño" requiere un trabajo extra. Efectivamente, en algunos capítulos, de un total de 26 minutos, a los niños solo se les escucha por 3 minutos. Cómo resolver esto? En primer lugar revisando a conciencia, dentro de las diversas instancias del PARI, si el asunto de niño a niño es verdaderamente una opción o aproximación metodológica, o simplemente discurso de enseñanza. Si no es discurso, entonces habrá que hacer un gran esfuerzo para asumir esa postura metodológica, e incorporarla realmente dentro de las lecciones. Esto va a significar darle a los niños y niñas la palabra, escribir historias donde realmente los niños son protagonistas, "maestros" y descubridores/creadores del conocimiento: series donde los niños son sujetos y actores de las historias. Esto obviamente es más difícli, puesto que es

más facil el trabajo con adultos, especialmente en el estudio. Sin embargo, habrá que trabajar formando niñas y niños actores que puedan realizar una labor creíble. Tal y como expliqué anteriormente, en estas series de salud, siguen siendo los adultos quienes tienen siempre la verdad.

8. El humor, ese recurso maravilloso, no solo de los medios de comunicación, sino de la vida misma, debe ser recuperado y explotado en las series que el PARI está desarrollando. Aquí surge un detalle muy interesante: me pareció que en la vida cotidiana, tanto los actores como el resto del personal del PARI, en general, manejan muy buen sentido del humor. Sin embargo, éste no aflora en las series, a excepción de algunos pincelazos, lo que me pareció una pérdida importante de ese recurso maravilloso. En la radio, especialmente la radio educativa infantil, el humor es clave, pues es parte del juego dramático; además, a través del humor se puede dar a las lecciones un sentido un poco más lúdico: aprender jugando, divirtiéndose. No se trata, obviamente, de contar chistes, - ese sería un recurso demasiado barato- sino más bien de jugar con situaciones jocosas de la vida real. En este sentido la audiencia infantil es menos exigente, y lo que es mejor, sale mucho más facilmente de situaciones difíciles que la audiencia adulta. Por ejemplo, la ironía dramática - en donde los personajes no saben lo que la audiencia sí sabe (típico de los títeres y el teatro) es un recurso riquísimo para humor, y participación activa de la audiencia en la radio. De nuevo, este es tema de análisis por parte del equipo del PARI, pues también, la línea que separa al buen humor, de lo grotesco y sin-gracia es muy frágil.

9. Las canciones que se utilizan en las series de radio interactiva para salud me parecieron buenas, cumplen los objetivos de entretener, reforzar y posiblemente hasta estimular las aptitudes que algunos niños y niñas tengan para el canto y la música. Igualmente, me pareció muy acertado que en algunas lecciones se repitiera la canción, especialmente en capítulos de inicio de la serie, para estimular a los niños y docentes a aprendérselas. Creo sin embargo, que algunas canciones se podría mejorar tratando de hacerlas más interactivas, es decir creando letras o textos "por completar" que permitan a los radioescuchas aportar sus ideas e imaginación ; o bien introducir estribillos que la audiencia debe cantar sola, o crear un texto nuevo cada vez que aparece el estribillo. También me parece que para niños de quinto

grado las letras pueden ser un poco más complejas, lo mismo que las melodías, ya que siento que a veces suenan demasiado infantiles para estas edades.

10. Uno de los comentarios que más me llamó la atención, durante mi visita al PARI, fue en el sentido de que los docentes, en principio, se resistían a aceptar el drama como formato para las series de radio en salud. La razón más fuerte que se me dio fue que los docentes -y según ellos también los estudiantes- están muy acostumbrados al modelo tradicional, por lo que se les dificultaba mucho seguir las historias dramáticas. Esta situación me permite hacer un comentario o reflexión, más que una sugerencia concreta. En primer lugar recordemos que el ser humano es un ser de hábitos, un ser que aunque no parezca, tiene resistencia muy marcada hacia el cambio ; por esta razón, es normal que los docentes que habían utilizado anteriormente las series de radio tradicionales, se sintieran extrañados y hasta confundidos cuando se les cambió el formato. Ahora, me parece sumamente importante que se reflexione sobre este asunto, ya que nuestra tarea, como facilitadores del proceso educativo, especialmente orientado hacia el aprendizaje, nos obliga a veces a estimular en el docente cierto deseo por experimentar y cambiar. Es obvio que debido a las cargas que pesan sobre los docentes, estos se resistan a la innovación; sin embargo, es nuestra obligación persuadir, estimular el cambio, y no conformarnos solamente con darle al docente lo que al docente le gusta. Es claro también que exista resistencia a los materiales si los mismos no están bien elaborados: y es aquí donde me parece que reside quizás el problema. Tengo la impresión, tal y como lo he expresado en varias ocasiones, que los llamados programas dramáticos de 5° grado, en realidad no eran programas dramáticos, y esta puede ser la razón del rechazo. Me parece que esos programas se quedaron en un híbrido extraño, que no los hacía ni tradicionales ni dramáticos. Si alguna sugerencia puede caber en este sentido, es que antes de introducir cambios en las rutinas del docente, es importante asegurarse que estos serán bien recibidos, lo cual se puede facilitar si al docente se le toma en cuenta, se le consulta sobre sus rutinas, sus valores, percepciones, y opiniones acerca de lo que pretendemos cambiar.

11. En algunos capítulos escuché, con sumo agrado, que se introdujeron cuentos y leyendas populares. Como bien sabemos,

nuestras culturas, a pesar del desarrollo de las telecomunicaciones, siguen siendo culturas donde la oralidad tiene un espacio especial; y aquí por oralidad quiero decir el gusto y preferencia - a veces necesidad- de nuestros pueblos por las historias y narraciones. Sin embargo, me pareció que hacía falta elaborar estas narraciones y leyendas un poco más, especialmente en el sentido de que el lenguaje radiofónico demanda y ofrece recursos expresivos muy diferentes - a veces más ricos- que la simple narración ante un pequeño grupo. Cuando una leyenda o historia se traslada/adapta a la radio, casi que de rigor debe ser adaptada a través de la incorporación de los recursos propios de la radio: por ejemplo, la duración es crítica, el manejo de gestos (un personaje puede describir o provocar descripciones de gestos o estados de ánimo "*Por qué cierras los ojos cada vez que digo agua fría?*") y giros del lenguaje también son de manejo delicado; a todo esto deben agregarse los efectos de sonido, la música, y la posibilidad de utilizar diversas voces. Creo también que estas adaptaciones requieren ajustar la estructura narrativa (que privilegia la palabra) y convertirla en una verdadera estructura dramática (que privilegia la acción). De todas maneras, yo recomiendo muchísimo que se incorporen más estas historias y leyendas a los programas, siempre y cuando sean adaptadas y re-estructuradas

12. En cuanto al diseño de nuevas series, esta es una recomendación de carácter general, en torno a la importancia de trabajar mejor con los componentes **personaje- historia-ambiente.** No la voy a ampliar mucho ya que este fue uno de los aspectos que más trabajamos con los guionistas del PARI. Se trata de incorporar, discutir y analizar estos tres componentes durante el proceso de diseño y creacion de las series. Aquí se presentan algunas ideas adicionales.

Acerca de los personajes:

-. Debido a que nos corresponde elaborar series de varios capítulos, debemos insistir en elaborar personajes "mas redondos", más complejos, que pueden desarrollarse y cambiar a través de la historia. La tendencia normal es a elaborar personajes demasiado rígidos, simples y pobres. Esto es normal en un cuento corto, pues no existe espacio ni tiempo para que uno o varios personajes se desarrollen en forma completa: pero en una serie de más de 20 capítulos esto no solo es posible sino altamente deseable. Debemos evitar "el vicio" de crear personajes típicos: la típica maestra, el típico padre de

familia, el típico doctor, el típico niño bueno de barrio. Esta forma de trabajar es la que ha llevado al grave "pecado" de llenar las series de radio con estereotipos, lo que resulta inaceptable. No, por el contrario, debemos crear personajes ricos en matices, que si bien es cierto comparten muchas de sus caracterícticas con nuestra audiencia, también tienen rasgos atractivos que los convierten en personajes especiales, únicos, llamativos, provocativos.

-. La mejor manera de crear personajes ricos y atractivos es ponerlos siempre a jugar en medio de una trama, de un conflicto que los obliga a desarrollar y cambiar. En este sentido, además de las acciones propias del personaje, lo que hace y dice, debe estar apoyado por sus motivaciones: más importante que lo que el personaje hace, son sus motivaciones: por qué lo hace. Es decir debemos dejar siempre claro cuáles son las metas, las aspiraciones, los intereses del personaje: en otras palabras hacia dónde va o quiere ir. Junto a esto aclarar por qué quiere o necesita llegar allí? Para darle más sentido y valorar ese deseo o necesidad, debemos especificar qué fuerzas tratan de detenerlo, y de nuevo, por qué tratan de detenerlo? Y así por el estilo, seguimos dando cuerpo al personaje, ahora especificando cuáles son los recursos y estrategias que un pesonaje tiene para superar las fuerzas que tratan de detenerlo.

-. Otro detalle importante a la hora de elaborar un personaje, y que se practicó un poco durante los talleres en La Paz, fue la importancia de crear, definir con precisión la historia del personaje -sus antecedentes antes de encontrarlo en la historia-, aunque esto no aparezca en la historia misma. Este recurso permite al guionista darle más solidéz al personaje y ayuda mucho al desarrollo de las motivaciones creíbles y congruentes con su carácter. En este sentido me parece muy valioso revisar el pre-diseño que se realizó de los posibles ajustes a la series de quinto grado.

-. Deben evitarse al máximo las posiciones maniqueístas, en donde los personajes son totalmente buenos o totalmente malos: esto no existe en la vida real; todas las personas, eventos y cosas de la vida tienen una mezcla de aspectos negativos y positivos que los hace precisamente terrenales. Y lo que es peor, en el momento que presentamos personajes todo virtud o todo defectos, perdemos la credibilidad, no solo acerca del personaje mismo, sino también acerca de la historia que estamos presentando. Uno de los aportes más ricos de parte de

los guionistas fue que a veces no es necesario crearlos o inventarlos, pues ya existen, como por ejemplo la introducción de personajes tan ricos de la vida boliviana como es el caso de los "yatiri" y "laikas". Según entiendo, la idea del ciego se basa en un caso real también. De manera que posiblemente la fuente de personajes están ahí mismo, en la vida real: es cuestión de observar con más atención y sensibilidad.

Acerca de las tramas o historias

-. El tema más complejo relacionado con la creación de historias, y que no logramos desarrollar totalmente en La Paz, es el principio universal de que los seres humanos, ante una historia o trama, prefieren "lo imposible pero presentado en forma creíble" que " lo real y posible, pero presentado de forma poco creíble". Este principio encierra verdaderamente un asunto clave para el desarrollo de una historia, pues tradicionalmente se piensa que con presentar hechos reales o posibles en el mundo real es suficiente para ganarse la credibilidad de la gente. Lamentablemente no es así. Este comentario se justifica porque nos pareció que la mayoría de historias o situaciones dramáticas en los programas actuales de 5° grado resultan poco creíbles. Por ejemplo, los diálogos o situaciones cotidianas, donde los miembros de la familia Guzmán discuten algún tema, a pesar de que son temas o situaciones reales , a través de la radio, resultan poco creíbles. Algunas de las razones de este problema ya las hemos explicado anteriormente.

-. La escencia de cualquier historia está en el conflicto. Los conflictos pueden ser físicos o psicológicos; reales o inventados; pueden ser entre humanos, o entre humanos y las fuerzas invisibles del destino; puede ser entre humanos y las fuerzas de la naturaleza... en fin, es cuestión de observar la vida como tal y ver como todo se mueve porque existen fuerzas en aposición, o al menos por las contradicciones de la existencia misma. Si no existieran esas fuerzas en la vida, y especialmente en un guión o libreto, nada se mueve, y si lo hace tendría poco sentido. Piensen por un momento en la existencia de instituciones: por qué existe la policía? o la medicina? o la iglesia? o las leyes?
Lamentablemente, en radio, especialmente la educativa, existe un marcado temor por el conflicto, quizás debido al prejucio que el conflicto es malo por sí mismo.

-. Debemos trabajar más las estructuras de las historias. Creo que es necesario hacer una pequeña revisión de los principios básicos de la dramaturgia y de la composición literaria en general. No es extraño ver programas sin estructura climática, donde se olvidan los principios y normas que dominan los procesos de cómo funciona el interés de la gente, cómo jugar con la variable suspenso y expectación. Por ejemplo, muchos programas tienen introducciones muy largas, o al menos tardan mucho tiempo en plantear el conflicto, lo que hace decaer el interés. La experiencia en Costa Rica nos demostró que los capítulos más memorables y mejor aceptados por los niños eran aquellos cuyo conflicto estaba justo en el inicio mismo del programa, es decir, la lección "arranca" ya en acción y emoción.

Existen gran cantidad de recursos dramáticos que se pueden emplear para enriquecer los conflictos o para crear situaciones atractivas. Por ahora me limitaré a presentar una breve lista de aquellos que podrían ayudar a crear guiones más participativos:

-. **Contrastando directamente:** ya sea formas de vivir, de percibir, de pensar, de actuar. Ante una enfermedad o tragedia dos personas actúan en formas totalmente diferentes.

-. **Comparando:** igualmente pueden ser ideas, situaciones, épocas,etc. Cómo se curaban las personas de cierta enfermedad hace 200 años y ahora.

-. **Asociación diferenciada:** personas o situaciones idénticas, pero cuyos comportamientos son diferentes: esto es una forma más elaborada de hacer contrastes.

-. **Implicaciones:** asociaciones de cosas que podrían estar relacionadas pero que no se dice explícitamente cómo y por qué. Aquí lo que se hace es darle "pistas" al radioescucha para que él/ella llegue a sus propias conclusiones.

-. **Resultados o "salidas" inesperadas:** aquí lo más importante es que el elemento sorpresa debe ser manejado en forma "creíble". En este caso vale la pena comentar el uso del sueño como una forma de crear resultados, especialmente finales de historia, donde lo que ocurre es un sueño. No cabe duda que a los humanos nos encantan los

sueños, pues son una experiencia común a todos. Sin embargo, es sumamente delicado contar una historia, que la audiencia toma como real y luego se resuelve simplemente diciendo que era un sueño " .. *y en el momento que al hombre lo va a morder la serpiente..zaz se despierta!*. Esto puede ser anticlimático, y puede ofender a la gente al sentirse engañada.

- **Falsificación deliberada**: aquí lo que hacemos es guiar a la audiencia hacia una interpretación equivocada de lo que ocurre, para luego reforzar lo correcto. Esto es más un juego dramático que una técnica, sin embargo bien manejado es excelente como recurso de aprendizaje.

-. **Asociaciones interpretativas:** aquí lo que hacemos es tomar un hecho o persona y presentarlo de tal manera que la audiencia asocie ese elemento con el todo, es decir estamos hablando aquí del uso simbólico de hechos y personas que representan cosas o fenómenos más grandes y complejos.

-.**La repetición:** este recurso, propio de la metodología interactiva, es en realidad poco utilizado en la creación de historias dramáticas. Obviamente, su uso es delicado pues puede cansar y hasta ofender. Se puede jugar aquí con pequeñas variaciones en cada repetición. El mejor ejemplo aquí es el cuento de los tres cerditos!

-. **La ambigüedad o contradicción**: este puede ser un juego muy atractivo para la radio dramática, y consiste en manejar los dobles significados que a veces tienen muchas cosas, por ejemplo, el fuego como fuente de luz y calor y a la vez de destrucción. Otro ejemplo de este tipo para una historia se resume en el refrán "No hay mal que por bien no venga!"

-. **La ironía:** no solo la ironía dramática, en donde los radioescuchas saben cosas que los personajes no conocen -esto le permite a la audiencia participar en la trama-, sino ironía y sarcasmo donde los persomajes hacen exactamente los contrario a lo que dicen o piensan. O bien a un personaje le ocurre justo lo que no debía ocurrirle. " *Pero vea a Carmen, 13 hijos y a pesar de su pobreza, todos vivitos y sanitos. Pobre doña Alejandra, con el dinero que tiene y cómo le había costado tener a*

ese niño, para que ahora venga y se le muera en ese accidente!"

-. **Personificación:** este es un recurso dramático muy rico para la radio. Consiste en asignarle características humanas a objetos inanimados. Por ejemplo, un puente cuenta la historia de cómo se ha secado el río por la deforestación, o la Iglesia y un árbol conversan de cómo ha cambiado el pueblo. Una variante de este recurso es asignarle a un objeto características de otro, por ejemplo, la historia de un hombre-girasol, que se mueve segun la luz solar, o un conejo muy lento y una tortuga veloz.

-. **Flash-back or flash-forward:** aunque son recursos más del cine y la televisión, se pueden emplear en la radio en forma efectiva. Consisten en contar o insertar en el presente acontecimientos del pasado o del futuro. Por ejemplo, estamos en un velorio y saltamos a algún pasaje de la vida del difunto. O bien un personaje describe su funeral y lo recreamos, aunque en el presente apenas está siendo preparado para una operación quirúrgica.

-. **Inconguencia:** en forma deliberada, una persona o comunidad acepta como normal algo que no lo es. Otro caso puede ser una gran diferencia entre las causas y los efectos de algo. Un hombre mata a su mujer porque le planchó mal un calzoncillo! Estos juegos de inconguencia son excelentes para crear situaciones humorísticas y caricaturezcas.

En cuanto a los ambientes

-. Como hemos visto en algunos de esos recursos se refuerza la idea de épocas y tiempos diferentes al actual. Esto es muy importante porque en general a la gente le gusta ver como eran las cosas en otras épocas y en otros lugares. Sin embargo este recurso no se explota mucho, y se tiende a crear historias solo en el tiempo actual, como si solo lo actual tuviera valor educativo. Por ejemplo el encanto que tienen las ruinas y los edificioa abandonados se debe precisamente a ese factor, por lo que constituyen elementos ricos para la creación de historias.

En relación con los ambientes, es muy importante que el diseño de una serie no solo incluya gran diversidad y riqueza de ambientes y epocas, sino que ayuda mucho a los guionistas el hacer croquis y planos de los lugares de tal manera que a la hora de escribir se tiene idea clara de cómo se mueven los personajes y cómo evitar incongruencias de tiempo y espacio. Además estos planos o croquis estimulan la imaginación y la creatividad. Recordemos, para cerrar este apartado, que el valor dramático de cualquier hecho está dado por su contexto. La muerte de una persona tiene muy diferente valor si ocurre en un hospital, en una iglesia o durante el baile de año nuevo!

13. Tal y como explicamos en La Paz, el aspecto clave para el proyecto de educación ambiental en Costa Rica estuvo dado por la investigación que se hizo sobre los sentimientos, las percepciones y los intereses de los niños y niñas de 5° grado. La pregunta que nos planteábamos era ¿Son los niños y niñas de cuarto grado semejantes, en cuanto a la temática ambiental y al uso de la radio a los de 5°? ¿ Podemos utlizar los mismos recursos radiofónicos para esas dos audiencias? Es importante aclarar que debido a que estábamos dentro del Ministerio de Educación este aspecto tomó dimensiones muy interesantes, pues a la hora de consultar a asesores y docentes del sector educación, nos aseguraron que las diferencias eran mínimas. Insistimos en la investigación, y la sorpresa de los resultados para todos fue algo impresionante, pues en realidad las diferencias entre estos dos grupos de edad, a pesar de que es de un grado a otro, son muy significativas. La sugerencia es por lo tanto : No asuman nada como cierto acerca de sus audiencias, hasta que no lo hayan demostrado! ¡Conozca a su audiencia! Este es para mi el punto de partida de una buena producción, pues el conocimiento profundo del grupo a quien van dirigidos los programas, es lo que facilita TODAS las etapas del proceso de diseño, producción, distribución y evaluación de las series.
En este sentido, me parece sumamente importante para el PARI que los encargados de contenido y los guionistas realicen trabajos conjuntos sobre las audiencias con que trabajan. Por ejemplo, para un guionista es sumamente importante saber cuánto saben los niños sobre un determinado problema o tema, no solo para construir historias más interesantes y agradables a los niños, sino que además para lograr lecciones más participativas.

14. En cuanto a las "técnicas" para facilitar el proceso de creación de nuevas historias debemos ampliar algunos de los conceptos que ya habíamos discutido en Bolivia.

-. Los encargados de contenidos y especialmente los guionistas deben hacer esfuerzos por recuperar sus experiencias personales como uno de los recursos más ricos para crear y generar nuevas ideas y enfoques. Por ejemplo, cuando tengamos que escribir por qué la gente no se alimenta bien, pensemos primero cómo y por qué nosotros nos alimentamos como nos alimentamos. Pensemos en nuestras propias experiencias, rutinas, valores, principios, limitaciones y aspiraciones sobre cada tema, y se podrá observar que una vez que uno pasa el problema o tema por el filtro de la experiencia individual y personal, surgen y afloran nuevas ideas, más ricas y creíbles, y sobre todo, más humanas!

-. Me parece que para generar nuevas series e innovar un poco las técnicas de producción en el PARI se hace necesario un cambio de rutinas de trabajo. Es posible que el equipo de trabajo tienda a utilizar alguna especie de fórmula para resolver todos los diferentes problemas que plantea cada nueva lección; en otras palabras, a pesar de que cada lección plantea problemas diferentes, la tendencia es a resolverlos con la "fórmula de siempre". Esto, de alguna forma es normal, sin embargo, creo que debe cambiarse poco a poco, pues lleva a programas facilmente predecibles,lo que mata el interés de quienes utilizan esos programas, especialmente si son audiencias de años superiores. No se trata de estar inventando un método de trabajo para cada lección, sino de buscar nuevas formas de aproximarse al tema, aún dentro del marco estructural de la serie, y no de emplear la receta habitual en forma automática. De nuevo, la experiencia personal ayuda mucho en este caso.

-. Otra forma de encontrar nuevas ideas y recursos para crear historias interesantes y creíbles es la observación de la vida real, pero con "anteojos" de guionista o creador. Si vamos a tratar el tema del transporte, y a pesar de que todos los días nos movilizamos en él, es muy importante -y muy útil- salir a visitar paradas de buses, zonas de carga, entrevistar agentes de tránsito, choferes de bus y de taxis o trufis. Es decir, re-visitar los lugares comunes es una experiencia muy enriquecedora y útil. También es importante la disciplina de **anotar** siempre todas las ideas y observaciones: los grandes

genios, como Shakespeare, Chejov, Mozart, Beethoven etc, no confiaban en sus memorias, sino que cuanta idea se les ocurría u observaban, la anotaban en pequeñas libretas que siempre cargaban. Todas estas anotaciones ayudan a crear bancos de ideas que son recursos valiosos, especialmente cuando "no se nos ocurre nada"!

-. Durante el taller con los guionistas tocamos el tema de incubar las ideas. Me interesa insistir en que las dinámicas de trabajo deben ser comprendidas en la dimensión de procesos creativos, que son por naturaleza muy complejos y a veces difíciles. Esto significa que la presión que generalmente se crea para tener los guiones listos para la grabación debe manjerse con sumo cuidado, pues es algo así como un mal necesario: falta de presión puede resultar en guiones que nunca se acaban; exceso de presión genera guiones incompletos, y mal acabados. Recuérdese que deben existir espacios para pensar, reflexionar, investigar y especialmente para incubar las ideas, pues la primer idea que se nos viene a la mente, no es necesariamente la mejor, de ahí la importancia de que existan espacios para la discusión y el desarrollo de ideas creativas. Sin embargo, también deben existir los momentos precisos de "poner el huevo", de concretar las ideas en historias, y esto tiene mucho de doloroso y excitante a la vez. Me parece que la reflexión y desarrollo en equipo lleva a asumir las lecciones como producto colectivo, y por lo tanto responsabilidad compartida por todos

15. El último aspecto que me interesa comentar sobre la producción de los programas del PARI es el uso -yo diría que excesivo- del narrador o presentador omnisciente. No cabe duda que el narrador es un recurso radiofónico de gran valor, a veces insustituible; sin embargo, me parece que a la vez es el recurso más "barato" y facilón que se puede emplear a la hora de producir programas educativos. Por qué? El uso automático del narrador lleva al guionista a crear guiones que dependen mucho de la palabra, lo que va en detrimento de la acción. El uso del narrador generalmente promueve el empleo de técnicas verticales, en donde hay una persona, generalmente un varón adulto, que es quien tiene la verdad. De esta manera, a través del uso del narrador se pueden estar inhibiendo los procesos de participación de la radioaudiencia, que se limitará a seguir al narrador. El uso racional del narrador obliga al guionista a plantearse las situaciones dramáticas desde la perspectiva del juego de la acción y la participación creativa

de quien escucha. Veamos un ejemplo donde se nota la diferencia entre ambas técnicas:

NARRADOR: Los problemas de vivienda son muy graves en la comunidad de San Juan; en habitaciones estrechas conviven varias familias. Este hacinamiento genera serios conflictos entre las personas. Luis y Sandra su esposa, que conviven con sus padres, y un hermano alcohólico, ya no soportan esta situación, cuya solución no parece fácil.

Veamos ahora esto mismo pero sin narrador:

CONTROL: Sonido ambiente de casa revuelta, se escucha un radio a todo volúmen y un borracho que canta desafinado, mientras un bebé llora desconsolado.

LUIS: (desesperado) Ya Carlos por favor, haga silencio. Es muy tarde, la wawa está enferma, y mañana tengo que levantarme temprano.

CARLOS: (borracho) Sabe qué, mi hermano,váyase al carajo, si no le gusta vivir con nosotros , busque casa. O querés que te saque a..

MADRE: Carlos, hijo, por favor, ya tranquilizate! guarde esa botella, y apague esa radio. Ay dios mío, esta casa es un infierno!

SANDRA: (en voz baja, pero enérgica) Mirá, Luis, o nos vamos de aquí mañana, o te dejo para siempre. No podemos seguir viviendo en esta casucha, así pegados como animales!

LUIS: (angustiado) Si, mujer, irnos, pero para dónde? Cómo vamos a pagar una casa aparte?

Obviamente, el segundo ejemplo es más complejo, más dificil de realizar, y también más caro! Pero es más rico, mas interesante y más participativo, porque quien escucha va dibujando en su mente las imágenes que los sonidos evocan, y algo más importante aún, los radioescuchas tienden a relacionar lo que escuchan con sus propias vivencias y experiencias, lo que hace del segmento algo más memorable y significativo.

No quiero decir que hay que eliminar el narrador, sino que su uso debe ser más cuidadoso y especialmente incorporarlo como último recurso.

II. Comentarios e ideas sobre prácticas en estudio

1. A pesar de las costumbres y rutinas propias de cada cultura y sociedad, la producción audiovisual, especialmente de radio y TV exigen de una disciplina, propia de este oficio, y quizás de muchos oficios, que es la puntualidad. Es sumamente importante que esta disciplina incluya el compromiso y respeto mutuo que demanda el que todos los miembros del equipo lleguen a la hora fijada para el trabajo. Los atrasos y esperas generadas por la irresponsabilidad de algunos miembros del equipo generan conflictos y un ambiente inapropiado para el trabajo. Si bien es cierto es importante ser flexible y comprensivo, la verdad es que en este aspecto de la disciplina hay que ser casi tiránico, por lo menos en las primeras etapas de formación de las rutinas y equipos de trabajo. Recuérdese además que los atrasos elevan los costos de producción y tienen además un impacto negativo en la calidad de los mismos.

2. Es increíble como la calidad de la producción, a veces no depende de lo sofisticado de los equipos e instalaciones, sino de detalles muy simples. Por ejemplo, entregar los guiones al equipo de producción, con uno o dos días de anterioridad a la grabación facilita enormemente el proceso, pues los actores tienen la oportunidad de estudiar las situaciones dramáticas, y prepararse mejor para el trabajo en el estudio. El hecho de que los actores, especialmente los niños puedan marcar y hacer anotaciones sobre sus parlamentos ayuda mucho. A veces los guiones tienen faltas de redacción o fallas de mecanografía que si no se anotan con anterioridad provocan atrasos justo en el estudio, tal y como ocurrió durante mi visita al estudio del PARI, donde al final de la mañana algunas de las actrices comenzaron a impacientarse y a apurar el trabajo, e insistían en terminar pronto pues tenían otros compromisos. Esto se agravó con el hecho de que a menudo surgían pequeños problemas como errores de imprenta o puntuación que obligaban a detener la grabación para hacer las pequeñas correcciones.

3. El técnico de grabación, si se le entrega el guión con anterioridad, puede anticipar una serie de problemas que tal vez no son tan complicados, pero como lo toman de sorpresa, se hacen más difíciles. En el caso de los programas de 5° grado del PARI, el técnico puede preparar músicas y efectos de tal manera que los programas, cuando no son tan complicados, pueden quedar editados y terminados de una sola vez. Me parece una pérdida innecesaria de tiempo, de energía y de recursos, detener el trabajo en estudio para que el técnico pueda marcar su guión y asignar tiempos para pausas y efectos, todo porque los guiones no estaban a tiempo! Según se me explicó, los guiones sufren gran cantidad de cambios lo que impide que estén listos con más anterioridad. Ese día que asistí al estudio sucedió algo que posiblemente tiene que ver con los guiones, o bien por falta de anticipación y planificación del trabajo: el técnico no había alistado la cantidad de cinta requerida para la grabación lo que obligó a suspender la grabación mientras se buscaba cinta extra para acabar el trabajo. Obviamente este tipo de problemas, aunque muy leves, afectan mucho la calidad de la grabación. Todo esto debe ser resuelto a la mayor brevedad posible.

4. A pesar de que se ha insistido en la importancia del trabajo colectivo y en equipo, la verdad es que todo proceso de producción requiere de dirección, puesto que al fin y al cabo alguien debe tomar decisiones y a la vez asumir la responsabilidad última del producto final. Me parece fundamental que el PARI designe a alguna persona como director durante la grabación. Esto se debe a que los guiones están siempre llenos de detalles y matices, tanto de actuación como de efectos de sonido, que no se pueden dejar sueltos o a la voluntad de los actores o técnico de grabación, puesto que ellos no conocen los objetivos de cada lección. Debe existir una persona que dialoga, consulta y a la vez toma las decisiones finales. Obviamente, esta persona debe conocer muy bien, no solo el guión, sino los objetivos del programa. Por ejemplo, cuando estuve en el estudio, Alvaro tuvo que salir en tres ocasiones -para atender asuntos relacionados con unas láminas que estaban en el taller de impresión- y dejar el trabajo en manos del técnico y Helga. Obviamente esto afectó el trabajo de los actores quienes requieren de una guía, de una persona que "supiera exactamente qué se quería de cada parlamento del guión".

5. Las actuaciones de las niñas/niños actores deben ser tratadas en forma más cuidadosa, ya que algunas resultan poco creíbles y convincentes. Me parece que la falla está en la falta de estudio de los libretos y en la ausencia de ensayos. Si es difícil para un actor profesional realizar un trabajo de radio sin conocer el guión y sin ensayo, más difícil es todavía para un niño sin mucha experiencia. Este problema también se puede resolver en los ensayos, pidiendo ayuda a los actores más experimentados, que estoy seguro apoyarán al director sacando el mayor provecho al talento de los niños y niñas.

6. Las rutinas del estudio de grabación se ven afectadas por la forma como se organiza, no solo el trabajo, sino el mismo espacio físico. Me pareció que la forma como se han dispuesto los equipos y muebles dentro de la cabina de grabación debe mejorarse ya que se ve muy desordenado e incómodo. Además, ese desorden puede provocar el extravío y hasta la pérdida de materiales importantes. Además, en la cabina debe existir un buen espacio para ubicar al director de tal manera que pueda tener buen contacto visual con algunos de los actores, lo que mejora la precisión de algunas indicaciones. Además hace falta mejorar la iluminación en el estudio, ya que hubo problemas para leer los textos. De igual forma, debe acondicionarse el estudio con utilería básica para generar afectos de sonido "en vivo" lo que enriquece los programas, y ayuda a la interpretación, especialmente de los niños. Recomiendo revisar el punto #4 de este manual, ya que si se cuenta con utilería y alguna base de efectos en estudio se le podría dar más vida a los programas. Pueden ser botellas, vasos de vidrio, cucharitas, balde de agua, tabla para hacer pasos, etc, etc.

7. Finalmente, me llamó mucho la atención que en los programas del PARI casi no se utilizan músicas ni efectos de fondo. Consulté con uno de los técnicos y me explicó que eso se debe a que los sonidos de fondo se "deforman" durante la transmisión generando ruidos que obstaculizan la escucha de los textos. Realmente es cierto que las condiciones del transmisor - y del receptor- de radio afectan la calidad de los programas, sin embargo, esto debe estudiarse y resolverse, pues la ausencia de efectos y de músicas de fondo afectan en gran medidad la calidad, especialmente de programas dramáticos. Otro detalle que discutí con los técnicos era la

ausencia de la perspectiva del sonido, es decir, todos los personajes hablaban desde una misma "distancia" del radioescucha lo que no es cierto en la vida real. Me parece muy aconsejable que los guionistas indiquen en el guión que tipo de perspectiva, o sea desde qué punto de vista se realiza el parlamento. Recordar que la perspectiva de sonido es lo que permite lograr el realismo y credibilidad de un drama.

III. Comentarios e ideas sobre contenidos

1. La mayoría de los comentarios sobre este aspecto se incluyeron en el reporte de la visita; sin embargo, debemos insistir en algunos detalles. Por ejemplo, es muy importante que los guionistas participen de los procesos de creación y definición de los contenidos, y hacer de el proceso de diseño -forma y fondo- una labor conjunta. Por ejemplo, los encargados de contenido pueden crear bancos de ideas a partir de las lecturas e investigación de los temas para apoyar a los guionistas. Durante las prácticas en La Paz tuvimos la oportunidad de demostrar que los encargados de contenido tienen mucho que aportar en el proceso de creación de historias y guiones . De igual forma, los guionistas podrían apoyar a los responsables de contenido compartiendo con ellos sus ideas y experiencias personales con respecto a los temas y problemas que se van a tratar. Por ejemplo, en el boceto de diseño de la serie de cuarto grado que iniciamos en Bolivia pudimos constatar que para desarrollar personajes o situaciones dramáticas era necesario tener a los especialistas en contenido de tal manera que no solo no se cometieran errores de contenido, sino que los guionistas fueran alimentados con datos e innformación que ayudara a crear situaciones ricas y creíbles. En este sentido, el apoyo de los encargados de contenido tienen otro espacio muy rico alimentando a los guionistas para que incluyan en sus guiones, más prácticas con materiales caseros y de facil manejo.

2. Por los comentarios que recibí, todo parece indicar que se deben mejorar las formas como el grupo enfrenta las situaciones de conflicto: es decir, tal vez haga falta un poco más de flexibilidad y capacidad de negociación. Esto es fundamental para crear un ambiente de creación y armonía, lo que se reflejará en los programas. De igual forma, los encargados del área de contenidos deben estimular y valorar

los intentos y experimentos innovadores por parte de los guionistas, aportando más refuerzo positivo, lo que beneficiará al proyecto como un todo.

3. Una área donde creo que los encargados de contenido deben trabajar más a fondo es en el análisis y conocimiento profundo de las audiencias de sus programas.; y de nuevo, incorporar a esta labor a los guionistas, de manera que todos compartan los mismos referentes a la hora de producir los programas. Tal y como lo señalé anteriormente, no es recomendable "asumir" nada con respecto a la audiencia, pues errores en este sentido tienden a ser catastróficos.

4. Es claro que cuando se decide utilizar un medio como la radio, se tienda a sobrevalorar las cualidades y potencialidades de ese medio para justificar su inversión. Sin embargo, me parece que no es ni sano ni justo pedirle demasiado a las series de salud ya que el éxito, en este caso, creo que depende más de las actitudes y pràcticas de docentes y alumnos en el aula que de los programas mismos. Al igual que la Educación Ambiental en Costa Rica, la salud en Bolivia no recibe en la escuela igual o parecido interés y dedicación que otras asignaturas como matemática o estudios sociales.

5. El comentario anterior está relacionado también con el tema de la capacitación de docentes. En este sentido, se deben hacer esfuerzos por mejorar el dominio del tema salud por parte de los docentes, ya que como se ha demostrado en el caso de educación ambiental, mucha de la resistencia de los docentes hacia las series de radio se debe al poco dominio que las maestras y maestros tienen de la temática ambiental. Obviamente, estas deficiencias no son aceptadas abiertamente y más bien constituyen parte de una agenda oculta, que los encargados de contenidos y de capacitación deben ir resolviendo poco a poco.

6. A pesar de que es un tema todavía no muy urgente en Bolivia, me parece que los encargados de contenido- junto con los guionistas- deben trabajar los enfoques de género, especialmente cuando se tratan temas de salud en el hogar. No se trata solo de incluyir en los programas el tema de las diferencias entre los roles, sino incorporar el enfoque de manera articulada en las historias y situaciones que se presentan. Por ejemplo, evitar que sean niñas las que siempre

lloran, tienen miedo, o se enamoran; de igual manera, poner mucha atención a los roles de mujeres y hombres en el hogar, la escuela y la comunidad.

7. Me dio la impresión, después de escuchar varios programas y leer algunos guiones, que existe una marcada tendencia a sobre-simplificar los contenidos de las lecciones, tal vez por un prejuicio de creer que los niños no manejan fenómenos y procesos de cierto nivel de complejidad. Esto lleva a presentar hechos y fenómenos como cosas demasiado sencillas, que evitan adentrarse en lo más rico que puede hacer la radio, y es despertar la curiosidad por los POR QUE. Conforme uno trabaja con niños y niñas desde una perspectiva de la educación más participativa y orientada hacia el aprendizaje, más que en la enseñanza de contenidos, se da cuenta de la inmensa capacidad que poseen los niños y niñas para resolver asuntos complejos.

8. Finalmente, los encargados del currículo y los contenidos, tienen un gran espacio apoyando a los guionistas en la búsqueda y desarrollo de formas más creativas e innovadoras de interactividad.

IV. Comentarios e ideas sobre aspectos administrativos

1. Independientemente de las limitaciones reales de espacio que existen en el PARI, creo que es muy importante realizar un análisis del espacio físico de trabajo y buscar soluciones que ofrezcan a todos los integrantes del equipo condiciones mínimas para su quehacer diario. De igual forma se deben mejorar las relaciones interpersonales, para fomentar un ambiente de armonía y compañerismo, a través de actividades sociales y de trabajo. Me parece que el equipo del PARI debe conjuntarse mejor, por lo que el sector de la administración debe asumir el liderazgo en este sentido.

2. Tal y como lo discutimos en La Paz, todo parece indicar que el PARI está sufriendo del síndrome del crecimiento. El fenómeno del crecimiento de una organización o empresa siempre será algo crítico, ya que demanda la toma de decisiones en momentos precisos. Lo grave es que muchas veces llega el momento de crecer y la organización no se había preparado, lo que genera una serie de conflictos cuyos síntomas parecen evidentes en el PARI. Por ejemplo, es normal que al inicio en la organización "todos hacen de todo", sin embargo, al crecer

la organización comienzan a darse procesos de especialización, para lo cual los trabajadores no se habían preparado, generándose algunos conflictos. El crecimiento también demanda la descentralización de algunos espacios de poder, para dar paso a la delegación de responsabilidades, pero si las personas no se habían preparadado para asumir esa delegación, de nuevo los problemas aparecen. El crecimiento también demanda la sistematización de las rutinas y los procesos cotidianos, es decir, ya no se puede estar inventando todos los días cómo resolver ciertos problemas. Por ejemplo, se debe establecer un mecanismo de revisión de guiones con cierta delimitación de quiénen deben verdaderamemte hacerlo y para qué; lo mismo en el estudio o durante la redacción de guiones.

Para tomar decisiones más acertadas he recomendado la realización de un estudio FODA, o sea un autoanálisis de las Fortalezas, Oportunidadades, Debilidades y Amenazas. Estos cuatro aspectos deben ser revisados desde las perspectivas internas y externas.

3. La administración del PARI debe hacer todos los esfuerzos posibles por estimular y mantener la lealtad e identificación de sus trabajadores con la organización. El personal, que de alguna forma el PARI ha formado y capacitado, debe ser visto como un recurso y una inversión muy valiosa, por lo que deben hacerse esfuerzos por mantenerlos en la organización, y no resolver los conflictos ya sea amenazando con la renuncia, o el despido del personal. Debo insistir en la necesidad imperiosa de la flexibilidad y capacidad de negociación de todos los componentes del equipo para garantizar el éxito del proyecto.

4 . Durante toda la consultoría se hizo evidente que el proyecto PARI desea actualizar y mejorar no solo sus productos, sino también sus procedimientos de trabajo; sin embargo, creo que existe una contradicción, ya que según lo que hemos discutido no es muy normal el estímulo y refuerzo positivo para aquellas personas que desean innnovar, experimentar y explorar nuevas formas de hacer su trabajo. Según parece, más bien existe una marcada tendencia a hacer las cosas "como siempre se habían hecho", lo que obviamente desestimula al equipo de trabajo. En este sentido es sumamente importante facilitar la salida de los equipos de contenidos y guiones para que hagan visitas de observación a lugares que puedan estimular el desarrollo de los contenidos de los

programas, a través de su contacto con los fenómenos y las fuentes reales de información.