

## Introducción

Mi espacio predilecto para repensar la cuestión de las rupturas y desplazamientos en la investigación comunicacional en los últimos años es el Seminario de posgrado *Metodologías de la Comunicación Estratégica* que dicto en la Universidad Nacional de Rosario (Argentina). En ese ámbito planteo que, en las últimas décadas, los estudios del campo comunicacional han transitado por un proceso de grandes transformaciones. La comunicación ya no es vista como transferencia de conocimientos y paquetes tecnológicos, ni se reduce al análisis de lo comunicativo, sino que se aborda desde un enfoque multiparadigmático y transdisciplinario que concibe la actuación de la comunicación también desde la estrategia y desde lo fluido. Pensar la comunicación desde este nuevo enfoque implica un doble esfuerzo: por un lado, el desarrollo de una batería de conceptos y metodologías que habiliten nuevas formas de interpelar las realidades; y por otro, un espacio de reflexión sobre el aporte y el lugar del investigador/comunicador en los procesos de cambio. Así, la metodología de investigación en comunicación estratégica es una exploración de la investigación comunicacional que se inscribe en el movimiento científico de la investigación enactiva como espacio creativo, siempre guiado por la situación que aborda la *Estrategia Comunicacional* y en la búsqueda de transformaciones deseables y posibles en situación.

## Investigación comunicacional enactiva

En este libro<sup>1</sup> desplegaremos los elementos típicos en las matrices de datos de los proyectos de investigación comunicacional enactiva que se desarrollan en la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario<sup>2</sup> y en el ámbito de las Carreras de posgrado Maestría en Comunicación Estratégica y Especialización en Comunicación Ambiental<sup>3</sup> de mi universidad. Es preciso aclarar que las técnicas y metodologías aquí incluidas son el resultado de 28 años de proyectos de investigación registrados en el sistema de ciencia y técnica de Argentina, los cuales han sido además publicados en diversas revistas académicas y científicas. La Escuela es un núcleo de investigación y desarrollo enfocado en estudiar a los fenómenos comunicacionales desde una perspectiva específicamente comunicacional. Consideramos que el aporte de los comunicadores se diferencia de los aportes de otros científicos sociales y de los de otros profesionales en tanto se ocupa del cambio social conversacional. El núcleo que inicia esta Escuela es una tesis doctoral presentada en la Universidad de Buenos Aires en el año 2003<sup>4</sup>, la cual se propone como una nueva teoría de la comunicación estratégica que plantea abordar a la comunicación como fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido. Alejándose de los enfoques sociológicos y semiológicos clásicos que estudian lo comunicativo en tanto significaciones transmitidas, este nuevo enfoque

1. Este texto es una versión ampliada y mejorada de la conferencia presentada en la VIII Bienal Iberoamericana de Comunicación: "Comunicación estratégica: investigación comunicacional en sintonía acuífera". Puebla, México, 2011 y publicada en la Revista académica FISEC Estrategias 2012.

2. [www.escoladecomunicacionestrategica.org](http://www.escoladecomunicacionestrategica.org)

3. [www.fcpolit.unr.edu.ar/posgrado/maestria-en-comunicacion-estrategica/](http://www.fcpolit.unr.edu.ar/posgrado/maestria-en-comunicacion-estrategica/)

4. Massoni, Sandra. Estrategias de Comunicación Social. Un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional. Buenos Aires, Argentina, marzo 2003. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras.

estudia lo comunicacional en tanto acciones y sentidos emergentes que no se desentien de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos. Define a la comunicación como encuentro sociocultural, en tanto espacio y momento relacionante de la diversidad macrosocial, y propone a las *Mediaciones*, a las *Marcas de racionalidad comunicacional* y a las *Matrices socioculturales* como técnicas de análisis metodológico propias de los comunicadores sociales. La tesis considera que la comunicación estratégica como espacio de encuentro de las alteridades socioculturales es una nueva matriz de estilo académico y científico, que habilita otro registro de la cuestión comunicacional al re-ubicar su objeto de estudio desde el paradigma de lo fluido. Al hacerlo nos emplaza en una dimensión del tiempo como experiencia, nos instala en la complejidad de la construcción ínter subjetiva de la temporalidad en y a través de los signos y de las emociones como un autodispositivo colectivo. Así, la comunicación estratégica se propone como una teoría de la intersubjetividad no dualista que despliega la especificidad de lo comunicacional. Se trata de explorar las modalidades de construcción de lo social sobre las diferencias; no negándolas, pero considerando a la vez su fractalidad (Mandelbrot, 1984) reconociendo la pauta que replica individuo y sociedad en las matrices socioculturales. Se trata de volver a confiar en la experiencia sensorial aprendiendo a convivir en la contradicción y en la diversidad. La teoría trabaja desde las raíces latinoamericanas del pensamiento comunicacional con los nuevos paradigmas de la ciencia y es subsidiaria de las teorías de la complejidad, los estudios culturales y las semióticas de la presencia.<sup>5</sup> Esta construcción comunicativa y a la vez comunicacional del orden temporal adopta diferentes configuraciones que el análisis puede captar con metodologías específicamente comunicacionales indagando e interpellando las diferentes racionalidades del encuentro a través del análisis y prescripción de las *Marcas de racionalidad comunicacional* existentes en cada situación de comunicación. La investigación en comunicación estratégica habilita, inquiere, busca la enacción de otras modalidades del encuentro a partir de la constitución de un cambio social conversacional que se ofrece como un valor agregado a los modelos de investigación tradicional.

5. Al respecto, ver los trabajos de: Ilya Prigogine, Eric Landowski, Paulo Freire, Edgar Morin, Stuart Hall y Raymond Williams.

## Estrategias comunicacionales como dispositivos

Las estrategias comunicacionales son dispositivos de investigación enactiva (Massoni, 2011). Estos proyectos de investigación comunicacional, lejos de pretender instaurar la verdad en términos de un objetivismo obtuso, pretenden hacer cuerpo con el mundo. La idea matriz del movimiento enactivo que desarrolla entre otros autores Francisco Varela (Varela, 1974 y 1990) es que el conocimiento es acción y no sólo representación del mundo. Eso mismo es lo que hace emerger “mundos” con la investigación, en un espiral sin límites precisables mientras el sistema permanezca “vivo” o “activo”. Trabajamos con estrategias de comunicación como dispositivos de inteligibilidad y a la vez de interpelación de lo real en dimensiones múltiples (Massoni, en Gumucio y Tufté, 2006).

Los dispositivos son “...máquinas para hacer ver y para hacer hablar” (Deleuze, 1990). Se trata de artificios cuya configuración habilita la visibilidad de algo que no pre existe, sino que emerge con el dispositivo mismo. Según este autor en relación a la ciencia clásica, los dispositivos afectan a tres categorías centrales del conocimiento científico del siglo XX que son: la calidad de universal, la originalidad y la verdad. Así, la utilización de estrategias de comunicación como dispositivos, cuestiona la calidad de universal, propia del método científico clásico que aspira a generar leyes universales. “Lo uno, el todo, lo verdadero, el objeto, el sujeto, no son universales, sino que son procesos singulares de unificación, de totalización, de verificación, de objetivación, de subjetivación, procesos inmanentes a un determinado dispositivo” (Deleuze, 1990). Con el diseño de estrategias comunicacionales se discute a la vez la noción de lo original, en tanto “en todo dispositivo hay que distinguir lo que somos (lo que ya no somos) y lo que estamos siendo: la parte de la historia y la parte de lo actual” (Deleuze, 1990). De la misma manera, la *Estrategia Comunicacional* no es una fórmula de verdad. Más bien “la verdad es la realización de las líneas que constituyen el dispositivo” (Deleuze, 1990). No es un plan elaborado para ser aplicado, sino un dispositivo flexible y especialmente atento a lo situacional en tanto espacio fluido, en tanto lugar habitado en el que coexisten las alteridades socioculturales. Es una mirada respetuosa de las diversidades presentes en la situación que se desea transformar, que

no se limita tampoco a lo discursivo, que se vincula más bien con aquello del sentido en la fiesta del hoy, en la semiótica de la presencia (Landowski, 2003). El comunicador estratégico recorre además un desplazamiento nodal desde lo semiótico a lo simbiótico en tanto toda planificación estratégica requiere incluir en el diseño –a la manera de Serres– también a los objetos naturales como sujetos de derecho (Serres, 1990). Por eso la estrategia de comunicación desde la Escuela de Rosario es un dispositivo de investigación acción con pasos que incluyen: *Versión Técnica del problema Comunicacional*; análisis de *Matrices Socioculturales*; diagnóstico y prescripción mediante *Marcas de Racionalidad Comunicacional*; análisis de *Mediaciones* comunicacionales; *Árbol de soluciones*, incluyendo la definición de *Ejes y tonos* de comunicación para las distintas *Matrices Socioculturales* identificadas como relevantes en torno a la problemática que aborda la estrategia de comunicación.

## Componentes metodológicos del modelo de la Escuela de Comunicación estratégica de Rosario

Este sub-componente del texto presenta algunos términos de referencia y una guía operativa que describe etapas y actividades para el desarrollo de estrategias comunicacionales como proyectos de investigación enactiva en el marco de programas y de áreas de Comunicación Estratégica en organizaciones y empresas.

### ¿A qué llamamos estrategia de comunicación?

Tradicionalmente, se vinculan las estrategias de comunicación a soluciones normativas, curativas, recetas o fórmulas pre-hechas para ser aplicadas en diferentes escenarios. Sin embargo, la comunicación es un proceso multidimensional y fluido que requiere considerar esta complejidad a la hora de diseñar estrategias sin desentenderse de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos.

Las estrategias de comunicación son dispositivos de diseño, en tanto modalidad de investigación enactiva centrada en acompañar procesos de cambio social conversacional operando en el vínculo micro/macro-social de generación de conocimiento para la innovación (Massoni 1990, 2011).

La comunicación se entiende desde este enfoque como encuentro sociocultural y el diseño de estrategias implica el despliegue de un camino cognitivo capaz de convocar a los actores relevantes en torno a problemáticas situadas, sobre las que se trabaja a partir del reconocimiento de las racionalidades comunicacionales existentes. Hemos desarrollado esta categoría en otros trabajos. (Massoni, 2003, 2007 y 2011).

Una estrategia de comunicación es un proyecto de comprensión, un principio de inteligibilidad que busca abordar la comunicación como fenómeno complejo y fluido. Resulta un dispositivo doble: por un lado, en torno al reconocimiento de la diversidad; y por otro, en torno al sentido enactuado, que emerge a partir de operar otras dimensiones de la comunicación en la situación que aborda la estrategia.

La idea de la estrategia como un proyecto de comprensión puede ser ilustrada con la metáfora del mapa. En el marco de un mundo que cambia incesantemente, las estrategias –como los mapas– son dispositivos de inteligibilidad, que orientan nuestra acción en busca de un objetivo de transformación, como los viajes. El mapa es una especial condensación de muchas conversaciones. Es un diálogo entre los saberes presentes en la situación que registra la multidimensionalidad del mundo y que permite *viajar* hacia nuevos territorios.

A partir de allí, toda estrategia de comunicación implica:

- Una intención de transformación en una cierta dirección. En este sentido, la estrategia de comunicación implica la búsqueda de un cambio sociocultural situado, guiado por valores y objetivos de transformación que se construyen en conjunto con los otros.
- Una intención de incluir la diversidad. La metodología de comunicación estratégica considera la participación del otro en su definición, diseño e implementación, reconociendo la potencia de la autoorganización.

- Un trabajo transdisciplinario y múltiparadigmático que integra los saberes de la ciencia en pos de una transformación situada. El trabajo de diseñar una estrategia de comunicación no puede quedar reducido a una sola mirada; por el contrario, implica integrar diferentes saberes y dominios para propiciar encuentros abiertos a la complejidad.

Coherente con lo anterior, el modelo de comunicación estratégica busca aportar transformaciones en torno a problemáticas en terreno, propiciando el encuentro sociocultural a partir del aprovechamiento de las capacidades de los actores como agentes del cambio.

Este enfoque concibe a la innovación como proceso social de co-diseño y apropiación de alternativas novedosas para la resolución de los problemas, proponiendo metodologías de investigación que faciliten la comprensión y co-construcción de conocimientos de los actores en los procesos de innovación.

Algunas características del modelo de comunicación estratégica:

- Es integrador porque permite abarcar las diversas dimensiones de la comunicación definiendo en cada caso cuál es la problemática prioritaria, cuál es el proceso comunicacional entendido como la transformación cognitiva que es deseable poner en marcha en el marco de los objetivos institucionales y los contextos.
- Evita la dispersión de las capacidades institucionales a partir de proponer un marco de participación coordinada entre los actores institucionales.
- Provee una planificación por objetivos de conocimiento/proceso comunicacional, a lograr con los distintos actores, promoviendo cambios a corto, mediano y largo plazo.
- Especifica metas de producto que dan cuenta de la gestión de la innovación en los distintos niveles: acciones, programas, proyectos y áreas estratégicas de la empresa u organización según sea su tamaño, permitiendo la autoevaluación.

## Diferencias entre la metaperspectiva de la comunicación estratégica y los diagnósticos tradicionales de comunicación

Como marco teórico metodológico, la comunicación estratégica presenta desplazamientos en relación a la utilización de diagnósticos tradicionales de comunicación. El cuadro que se incluye a continuación muestra las principales diferencias entre ambos enfoques:

Diagnóstico tradicional de comunicación	Diagnóstico de comunicación estratégica
Reconoce, lista y caracteriza <b>receptores en un proceso de comunicación.</b>	Reconoce <b>actores sociales con intereses y necesidades diversas</b> en torno a un problema en un contexto situado.
Busca instalar <b>mensajes.</b>	Busca <b>conversar en la alteridad.</b>
El resultado del diagnóstico se centra en <b>temas a comunicar.</b>	Se centra en las <b>transformaciones deseables y posibles</b> de acuerdo a los <b>objetivos de conocimiento/comunicación y las trayectorias de los actores.</b>
Busca la <b>completitud.</b>	Busca resonancias parciales en <b>intonía con los intereses y necesidades de los actores.</b>
Participan solo los <b>especialistas en comunicación.</b>	El trabajo es <b>inter y transdisciplinario.</b>
<b>Niega la alteridad.</b> Busca transformar al otro.	Reconoce al <b>otro como un auténtico otro</b> sin querer transformarlo, sino aceptándolo como es.
La riqueza del análisis de la problemática reconocida a través de instrumentos metodológicos queda sesgada en un listado de <b>productos a desarrollar.</b>	Recupera y abraza las <b>tensiones propias de las diferentes visiones de un problema</b> y las incorpora en las conversaciones que se propician a partir de espacios y productos comunicacionales de la estrategia.
El foco está puesto en los <b>productos.</b>	El foco está puesto en <b>los procesos.</b>

Diagnóstico tradicional de comunicación	Diagnóstico de comunicación estratégica
Concibe a la comunicación como una <b>parte en una línea de montaje.</b>	Concibe a la comunicación como <b>nexo articulador en la problemática situada.</b>
<b>No integra al investigador</b> dentro del proceso de conocimiento.	Incorpora al investigador como un actor con una <b>visión particular de la problemática.</b>
El conocimiento está en el <b>sujeto o en el objeto.</b>	El conocimiento <b>enactúa</b> en una situación específica como una tensión que fluye entre actores socioculturales y problemáticas situadas.
Utiliza técnicas de investigación <b>tradicionales</b> (encuestas, entrevistas, focus group etc.).	Desarrolla <b>técnicas de investigación específicas diseñadas</b> para cada problema comunicacional.
Excluye del análisis las concepciones inherentes a como fue pensada la comunicación en la situación que se analiza.	Reconoce <b>marcas de racionalidad comunicacional y mediaciones como autodispositivos colectivos.</b>
Aborda un <b>aspecto de la problemática predeterminado.</b>	Integra <b>diversos niveles y componentes de la problemática.</b>
Integra los resultados a nivel de los <b>síntomas del problema.</b>	Trabaja en el diagnóstico de <b>causas básicas, próximas, síntomas, consecuencias y componentes.</b>
Por lo general los diagnósticos tradicionales operan en la <b>dimensión informativa.</b>	Trabaja en <b>diferentes dimensiones de la comunicación.</b>
Busca soluciones en el <b>entorno institucional.</b>	Facilita la vinculación interinstitucional.
Se reconocen <b>actores en la dimensión comunicativa.</b>	El análisis inter y transdisciplinario <b>permite reconocer múltiples actores en la dimensión comunicacional.</b>
Se piensa una relación <b>lineal y determinista entre actor-producto.</b>	Permite <b>vincular e integrar los actores</b> en procesos comunicacionales.
Es etnocéntrico. Propicia la simplicidad, el dominio.	Propicia el diálogo de saberes y la complejidad creciente del mundo.

## Algunos libros y artículos de referencia en torno al modelo de comunicación estratégica de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario.

En este apartado se incluyen los títulos de algunos de los principales libros en los que se desarrollan en detalle las categorías y técnicas del modelo, ordenados cronológicamente.

- Massoni, S. (comp.) "Comunicación estratégica ambiental". Maestría en Comunicación Estratégica/Especialización en Comunicación Ambiental, Universidad Nacional de Rosario. UNR Editora, Rosario, Argentina, noviembre de 2012.

- Massoni, S. "Comunicación estratégica: comunicación para la innovación". (200 páginas). Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina, septiembre 2011.

- Massoni, S. "Comunicación Estratégica: innovación comunicacional en sintonía acuífera". En A.A.V.V. libro del Instituto Latinoamericano de Comunicación y Desarrollo, Desde la comunicación: apuesta por un desarrollo inclusivo. ILCD/SICOM Asunción del Paraguay 2011.

- Massoni, S. "Manual de herramientas de comunicación estratégica para capacitadores. Volumen II" (coordinadora) autores varios. Ediciones INTA. Buenos Aires, Argentina, 2011.

- Massoni, S. "Manual de herramientas de comunicación estratégica para capacitadores. Volumen I" (coordinadora) autores varios. Ediciones INTA. Buenos Aires, Argentina, 2011.

- Massoni, S. "Somos seres que se em-red-dam. Opinião pública, estratégia e produtos de comunicação governamental". En A.A.V.V. Comunicação pública, sociedade e cidadania, Difusão Editora, Brasil, 2011.

- Pérez, R y Massoni, S. "La nueva teoría estratégica. Del conflicto a la articulación. Otra forma de entender y de responder a los problemas y oportunidades del Siglo XXI", Ariel Ediciones. Madrid, España, 2009.

- Massoni, S. "Historicidad de los medios masivos en el entorno de la comunicación rural" en "Medios de Comunicación en la Argentina: diagnóstico y prospectiva". Tomo I. Ediciones de Periodismo y Comunicación La Plata, Argentina, 2009.

• Massoni, S. "Comunicación y desarrollo. Encuentros en la diversidad" en "Grisés de la Extensión, la Comunicación y el Desarrollo" Editores: Gustavo Cimadevilla y Ricardo Dominic Thornton, Universidad Nacional de Río Cuarto e INTA, 2008.

• Massoni, S. "La investigación en comunicación y desarrollo" en "Encuentros en la diversidad. Seminario internacional comunicación y desarrollo". Ediciones INTA, Buenos Aires, Argentina, 2008.

• Massoni, S. (comp.) "Comunicación estratégica. Experiencias, planificación e investigación en marcha". Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica, Universidad Nacional de Rosario. Rosario, Argentina, julio de 2007.

• Massoni, S. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina, 2007.

• Massoni, S. "Multidimensionalidad de lo real y el abordaje comunicacional para el desarrollo sostenible" en libro Antología de comunicación para el cambio social: lecturas históricas y contemporáneas, Alfonso Gumucio-Dagron y Thomas Tufte (Eds.). Publicado (en español) por Communication for Social Change Consortium, New Jersey, EE.UU, 2008.

• Massoni, S. "Abordaje comunicacional para el desarrollo sostenible" en libro Communication for social change anthology: historical and contemporary readings, Alfonso Gumucio-Dagron and Thomas Tufte (Eds.). Published by Communication for Social Change Consortium, New Jersey, EE.UU, 2006. Edición en castellano en el año 2008.

• Massoni, S. "Comunicación estratégica" en Recepción y mediaciones. Casos de investigación en América latina. Enciclopedia Latinoamericana de sociocultura y comunicación, Guillermo Orozco Gómez (coord). Grupo Editorial Norma, Buenos Aires/ Venezuela, 2002.

• Massoni, S. "Saberes de la tierra mía. Historicidad de la comunicación rural en la región pampeana argentina". UNR Editora, Rosario, Argentina, septiembre 2005.

• Massoni, S. "La comunicación como herramienta estratégica". Editado por Secretaría de Estado de Agricultura, Ganadería y Pesca, INTA, Pergamino, Argentina, 1ª edición mayo de 1990, 500 ejemplares; 2ª edición, febrero 1992, 1.000 ejemplares.

• Massoni, S. Artículos varios en: [www.tendencias21.net/fluido](http://www.tendencias21.net/fluido).

• [www.sandramassoni.com.ar](http://www.sandramassoni.com.ar)

## Los 7 pasos de la investigación enactiva. Actividades y esquema de etapas en el modelo de comunicación estratégica de la Escuela de Rosario

A continuación enlistamos los pasos típicos en el despliegue de una *Estrategia Comunicacional* como proyecto de investigación enactiva:

1. **Definición de la Versión Técnica Comunicacional (VTC).**
2. **Análisis y prescripción mediante *Marcas de racionalidad comunicacional*.**
3. **Reconocimiento y jerarquización de los actores** vinculados a cada componente del problema comunicacional.
4. **Caracterización de *Matrices socioculturales* en torno al problema.**
5. **Árbol de soluciones.**
6. **Investigación de campo.**
7. **Diseño del *Plan Operativo Inicial de la Estrategia Comunicacional*.**

Desarrollaremos aquí cada uno de estos pasos mediante una definición sintética, ejemplos de proyectos reales y recomendaciones para su implementación:

## Guía general de consideraciones y recomendaciones para la implementación de estrategias comunicacionales en proyectos o áreas.

- El trabajo de diseñar una estrategia de comunicación es un proyecto de investigación enactiva que no puede quedar reducido a una sola mirada disciplinar en tanto requiere considerar las miradas de múltiples campos del conocimiento científico para lograr interpelar la complejidad de la realidad. Una Estrategia Comunicacional es un dispositivo que trabaja en incorporar el conocimiento circulante en una situación a la producción de nuevos conocimientos.
- En los Programas o Áreas de comunicación que implementen esta modalidad es de fundamental importancia contar con un Proyecto Específico de Comunicación Estratégica aprobado como espacio de construcción colectiva de las acciones comunicacionales en los distintos componentes de la organización.
- Planificación, seguimiento e implementación de las etapas de diseño de la estrategia deben ser coordinados por especialistas en comunicación estratégica y contar con un comunicador que conozca los aspectos conceptuales-metodológicos de la comunicación estratégica y a la vez forme parte del proyecto en el cuál se está trabajando con una dedicación importante prevista a tal efecto.

### Actividades, técnicas de planificación y esquema de etapas

- **Definición de la Versión Técnica Comunicacional:** se define la frase núcleo del problema. Se analizan y desglosan los aspectos, sub-aspectos y niveles del problema comunicacional definido como aquello que está obstaculizando la transformación deseada. Se obtiene una definición concertada entre todos los especialistas de diferentes áreas del conocimiento participantes del proyecto o área para el que cual se diseña la estrategia.
- **Reconocimiento y jerarquización de los actores y definición de las matrices socioculturales** vinculados a cada componente del problema comunicacional.
- **Investigación de campo,** se diseña una matriz de datos para caracterizar las lógicas de funcionamiento comunicacional en tanto modalidad

del vínculo propia de cada una de las matrices socioculturales que son relevantes en la solución del problema y registrar la percepción de los actores en relación a la Versión Técnica Comunicacional.

- **Diseño del Plan Operativo** para desplegar **acciones, productos y espacios de comunicación que favorezcan los procesos de comunicación priorizados en cada matriz sociocultural** explorando las distintas posibilidades para aportar a diferentes procesos cognitivos de nivel macro social con los actores vinculados a esta problemática en particular. Definir Ejes y tonos de la vinculación con las diferentes matrices socioculturales.
- **Árbol de soluciones:** se identifican los procesos comunicacionales deseables y posibles para cada Matriz sociocultural y para cada aspecto del problema. Se enlistan y sistematizan acciones y productos comunicacionales que aportan en la dirección buscada en la estrategia.

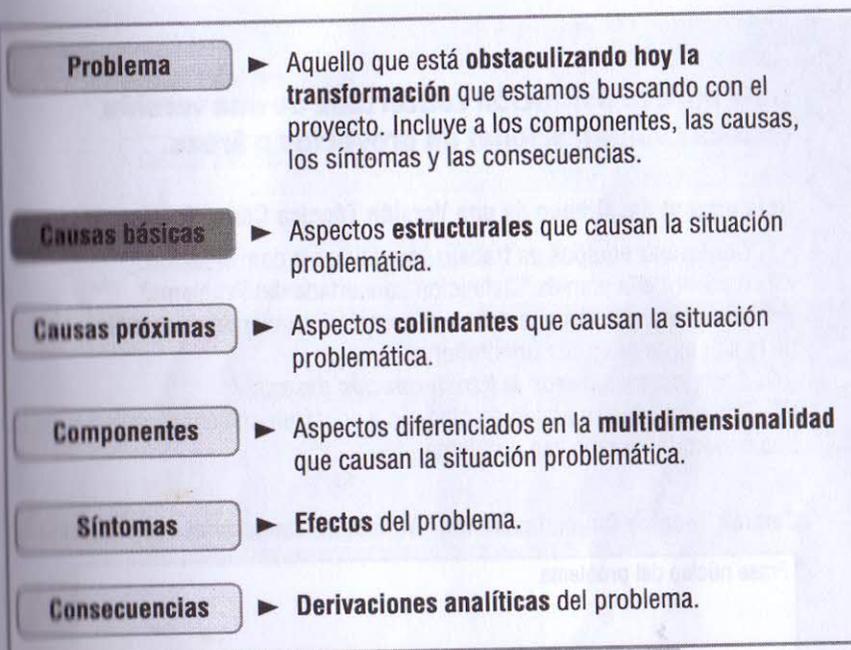
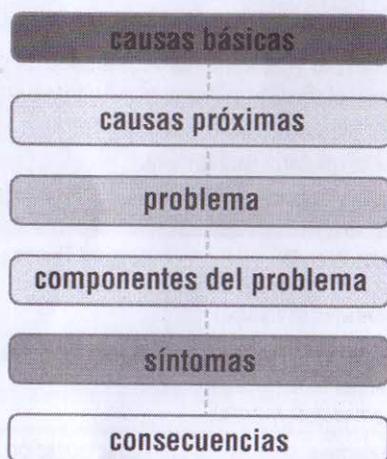
### Productos a obtener y tiempos estimados

Cada etapa genera (por medio de las actividades de diseño y planificación concertada transdisciplinar) distintos productos que funcionan como insumos del paso siguiente, pero que a su vez se enriquecen y ajustan de modo constante en cada nueva fase.

Etapas	Productos
Definición concertada de la problemática <i>(Se estiman dos jornadas de trabajo)</i>	Versión Técnica Comunicacional (VTC)
Reconocimiento y jerarquización de actores relevantes <i>(Se estiman dos jornadas de trabajo)</i>	Mapa de matrices socioculturales
Investigación de campo <i>(Se estiman cinco jornadas de trabajo y un mes de análisis en gabinete)</i>	Caracterización de lógicas de funcionamiento de matrices socioculturales y percepción de los actores en relación a la VTC
Despliegue de acciones y espacios de comunicación <i>(Se estiman tres jornadas de trabajo)</i>	Árbol de soluciones y Plan Operativo Inicial. Definición de acciones a desarrollar a corto, mediano y largo plazo

## 1. Definición de la *Versión Técnica Comunicacional* (VTC).

Es una técnica de planificación estratégica con la que se obtiene una definición concertada entre todos los especialistas de diferentes áreas del conocimiento participantes del proyecto o área para el que se diseña la *Estrategia Comunicacional*. En gabinete o en talleres se analizan y desglosan los aspectos, sub-aspectos (desplegando su complejidad, por ejemplo: componentes ambientales, socioculturales, económicos, técnicos, etc según el tema que se aborda) y niveles (causas próximas, causas básicas, síntomas y consecuencias) del problema comunicacional definido como aquello que actualmente está obstaculizando la transformación deseada desde la perspectiva de quien investiga. El despliegue de la VTC se confronta en el trabajo de campo de la investigación con las versiones de las *Matrices socioculturales* vinculadas a la problemática (Massoni, S 2003 y 2012).



### **Versión Técnica Comunicacional:**

es el documento construido por el equipo interdisciplinario participante del proyecto o área en el cual se implementa la estrategia de comunicación; corresponde a la versión técnico-científica de la problemática –lo que la ciencia establece como innovación en el momento de realización del Diagnóstico Comunicacional Estratégico–.

La VTC pretende establecer la dirección de la transformación buscada, a partir del análisis y planificación concertada, que permita reconocer cuáles son los obstáculos que están dificultando las transformaciones que el proyecto se propone lograr y a partir de su comparación con las percepciones que los actores tengan en torno a los componentes de la VTC en los territorios.

## Guía para la definición concertada de una versión técnica comunicacional en proyectos o áreas.

### Guía para el despliegue de una Versión Técnica Comunicacional\*

- 1- Conformar equipos de trabajo para iniciar la conversación.
- 2- A partir de la planilla "Definición concertada del Problema" pensar en una oración que defina la situación problemática a partir de la siguiente pregunta orientadora:

**¿Qué está obstaculizando la transformación deseada?**

- 3- Compartir lo producido en plenario y construir colectivamente una frase que resuma ese problema.

### Versión Técnica Comunicacional - Definición concertada del problema.

Frase núcleo del problema

### Versión Técnica Comunicacional - Despliegue árbol del problema

En base a la definición concertada del problema:

- 1. Armar grupos de trabajo para hacer el despliegue de aspectos teniendo en cuenta la especialidad de los integrantes.
- 2. Utilizar la planilla "*Árbol del problema*" para hacer un despliegue del aspecto correspondiente a su equipo indicando tres componentes y sus causas básicas, próximas, síntomas y consecuencias. Recordar hacer el análisis de causas, síntomas y consecuencias de cada componente.
- 3. Compartir lo producido en plenario.

\* Se recomienda la lectura del artículo "Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente", en el libro *Comunicación estratégica: los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*, 2007.



### Aspecto del problema

	Versión técnica
Causas básicas	
Causas próximas	
Problema	
Despliegue del aspecto del problema	
Síntomas	
Consecuencias	