

Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva: un aporte latinoamericano a la comunicación organizacional

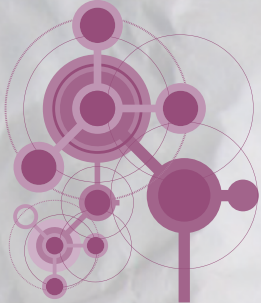
Teoria da Comunicação Estratégica Enactiva: uma contribuição latino-americana para a comunicação organizacional

Enactive Strategic Communication theory: a Latin-American contribution to organizational communication



Sandra Massoni

- Doctora por la Universidad de Buenos Aires
- Catedrática de comunicación estratégica, consultora, investigadora principal (categoría 1) de la Universidad Nacional de Rosario (UNR)
- Docente de posgrado en distintas universidades de Iberoamérica
- Dirige la Maestría en Comunicación Estratégica y la Especialización en Comunicación Ambiental de la UNR
- Ha realizado numerosas investigaciones y consultorías en las áreas de su especialidad: estrategias de comunicación social, comunicación y desarrollo, comunicación ambiental y comunicación educativa
- Ha publicado 18 libros y 34 capítulos de libros. Los últimos, como autora individual: *Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires* y *Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*
- Es evaluadora de Coneau y de Conicet
- Ha realizado estancias académicas por invitación en 57 universidades de Iberoamérica
- E-mail: sandra.massoni@gmail.com



Resumen

Este trabajo expone algunos elementos diferenciales de la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica Enactiva (CEE) en las organizaciones. Presenta una historización de la teoría de la CEE y su correlato metodológico, la Investigación Enactiva en Comunicación (IEC), focalizada en los ejes investigación y enseñanza. Describe sus contribuciones en la redefinición de las competencias del comunicador organizacional, puntualizando diferencias teóricas sobre el aplicar y el operar comunicación a partir de las siete operaciones cognitivas de una IEC.

PALABRAS CLAVE: INVESTIGACIÓN ENACTIVA EN COMUNICACIÓN • METODOLOGÍA • COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA • COMUNICADOR ORGANIZACIONAL • TRANSDISCIPLINA.

Resumo

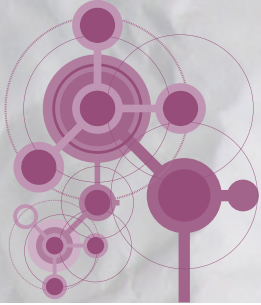
Este artigo expõe alguns elementos diferenciais da meta-perspectiva da Comunicação Estratégica Enactiva (CEE) nas organizações. Apresenta uma história da teoria da CEE e seu correlato metodológico, Pesquisa Enactiva em Comunicação (PEC), focada nos eixos de pesquisa e ensino. Descreve suas contribuições na redefinição das competências do comunicador organizacional, apontando diferenças teóricas sobre a aplicação e operação da comunicação com base nas sete operações cognitivas de uma PEC.

PALAVRAS-CHAVE: PESQUISA ENACTIVA EM COMUNICAÇÃO • METODOLOGIA • COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA • COMUNICADOR ORGANIZACIONAL • TRANSDISCIPLINA.

Abstract

This paper exposes some differential elements of Enactive Strategic Communication's (ESC) metaperspective within organizations. It presents a historicization of ESC theory and its methodological counterpart, Enactive Investigation in Communication (EIC), with focus on the key-concepts Investigation and Teaching. It describes the contributions to redefining Organizational Communicator's competencies, pointing out theoretical differences between applying communication and operating communication, departing from the Seven Cognitive Operations of an EIC.

KEYWORDS: ENACTIVE INVESTIGATION IN COMMUNICATION • METHODOLOGY • STRATEGIC COMMUNICATION • ORGANIZATIONAL COMMUNICATOR • TRANSDISCIPLINE.



INTRODUCCIÓN

Este trabajo busca exponer sintéticamente algunos elementos de la teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva (CEE)¹ y su correlato metodológico, la Investigación Enactiva en Comunicación (IEC), atendiendo a los objetivos de la convocatoria de destacar las contribuciones académicas latinoamericanas en el campo de la comunicación organizacional.

Es preciso mencionar que los desarrollos de esta metaperspectiva han sido inicialmente estimulados por los trabajos de Jesús Martín-Barbero, José Marques de Melo y Juan Díaz Bordenave, en sus esfuerzos por animar y consolidar la Escuela Latinoamericana de la Comunicación. En particular:

- al reconocer el componente estratégico en la comunicación:

... cuando el espacio de la comunicación se volvió un lugar estratégico para pensar algunas de las contradicciones fundamentales del desarrollo en América Latina, las herramientas que los comunicadores tenían para pensar estos procesos se les quedaron cortas (Martín-Barbero, 2012);

- al impulsar la teoría e investigación latinoamericana:

Ha llegado el momento de reconocer que América Latina posee un legado comunicacional de buena calidad, reconocido y respetado internacionalmente. Se trata, ahora, de fortalecerlo y de hacerlo avanzar, ocupando el espacio que es nuestro en el atlas mundial de las ciencias de la comunicación (Marques de Melo, 2015, p.110);

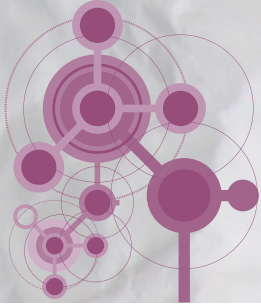
- al vincular a la comunicación con las transformaciones: "Si creemos que otro mundo es posible tenemos que creer también que otra comunicación es posible." (Díaz Bordenave, 2012, p.6)

En la dirección de esos movimientos se inscribe – desde hace más de treinta años – la metaperspectiva de la CEE de la que trata este artículo, el cual trabaja con los siguientes interrogantes: desde una visión histórica, ¿qué elementos de la trayectoria de la CEE se identifican como relevantes?; ¿cuál es la innovación que aporta la IEC en las organizaciones?; ¿qué avances ofrece la IEC frente a otros modelos de investigación acción participativa (IAP) en las organizaciones?

OBJETIVOS

- Identificar elementos históricos que constituyen hitos en la trayectoria de la metaperspectiva de la CEE en los ejes docencia e investigación.
- Describir la contribución de la teoría de la CEE a la comunicación organizacional.
- Especificar su aporte metodológico a partir de la IEC, puntualizando diferencias teóricas sobre el aplicar y el operar en la comunicación organizacional.

¹ Para consultar bibliografía actualizada ver: www.sandramassoni.com.ar



METODOLOGÍA

Metodológicamente este estudio se enmarca en una sistematización de experiencias (Jara, 1994) en la cual se utilizaron como enfoques investigativos el histórico-lógico y el analítico-sintético.

Los documentos objeto de análisis e interpretación fueron:

- Informes finales correspondientes a veintiséis proyectos de investigación que aplicaron IEC en distintas universidades y centros de investigación durante el período 1987-2017.
- Evaluaciones de sesenta y dos cursos de enseñanza de CEE y IEC en carreras de posgrado oficialmente registradas en veintitrés universidades de siete países de Latinoamérica durante el período 1987-2017.

Sobre esa base de datos empíricos se definieron componentes de la teoría emergente mediante la aplicación de las técnicas: análisis de documentos, encuestas y entrevistas. Esta matriz de datos permitió tensionar cada uno de los interrogantes planteados en este trabajo en torno a la integración diferencial de la comunicación en los proyectos de investigación bajo análisis.

DESARROLLO

Trayectoria de la metaperspectiva de la CEE

Desde una visión histórica y atendiendo a los ejes enseñanza e investigación, se distinguen los siguientes elementos en la trayectoria de la CEE como aportes fundantes de esta metaperspectiva teórico-metodológica (Figura 1).

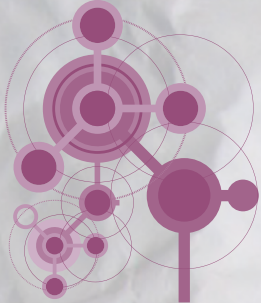
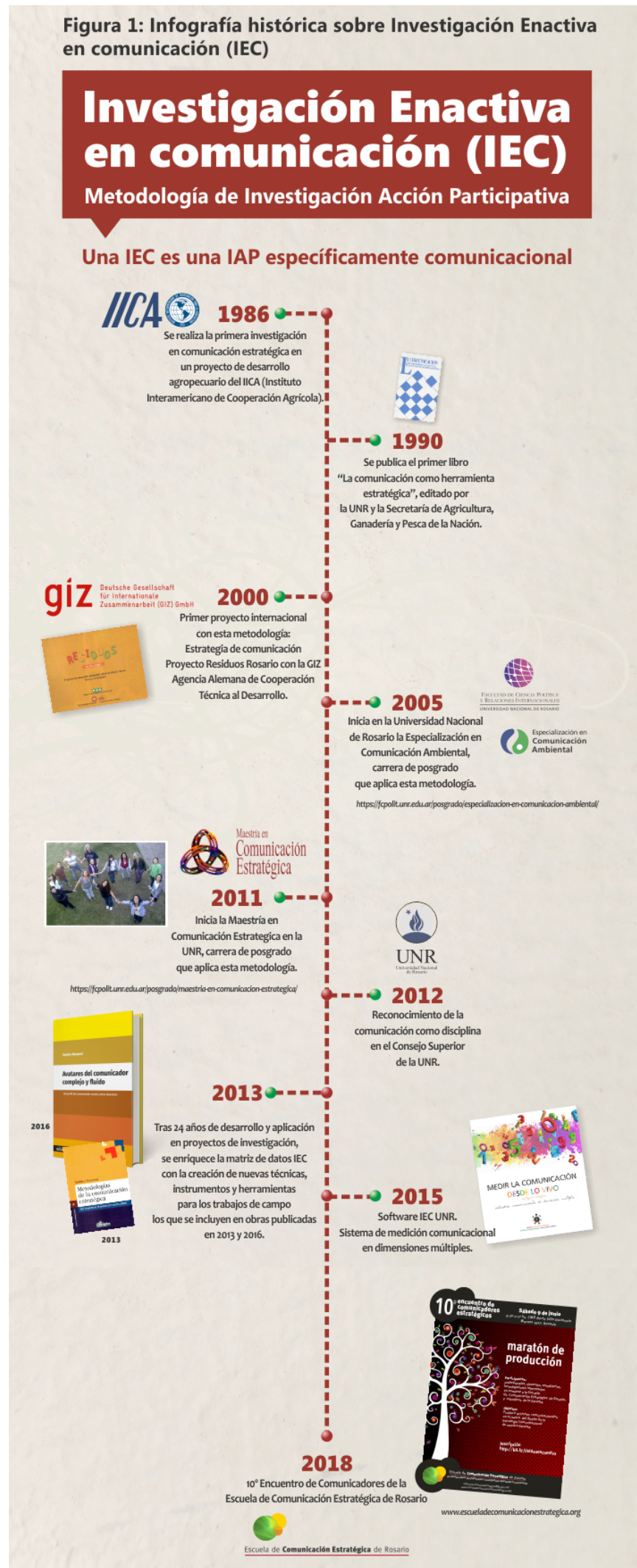
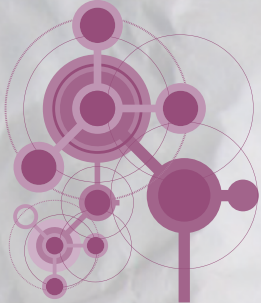


Figura 1: Infografía histórica sobre investigación enactiva en comunicación (IEC)



Fuente: Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario.



El primer elemento es un informe de consultoría internacional del Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA), en el cual el doctor Juan Díaz Bordenave realiza una evaluación laudatoria de un proyecto diseñado a partir de la Comunicación Estratégica, implementado desde 1986 hasta 1990:

La estrategia de comunicación del proyecto de Agricultura Conservacionista constituye una innovación extraordinaria en la América Latina en general y en la Argentina en particular, por su característica participativa y catalizadora de esfuerzos cooperativos de diversos organismos públicos y privados. Representa una innovación desde el punto de vista de la comunicación rural. (Díaz Bordenave, 1989)

El mismo integra un conjunto de proyectos de investigación-acción participativa en comunicación desarrollados en las áreas de educación, rural, salud y ambiente que son la base empírica de la tesis doctoral que formaliza, años después, la teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva. (Massoni, 2003)

Un segundo elemento destacado es la publicación del libro *La comunicación como herramienta estratégica*, editado por la Universidad Nacional de Rosario (UNR) y la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación en el año 1990. La obra presenta definiciones y experiencias de proyectos agropecuarios desarrollados en la República Argentina desde esta nueva metaperspectiva.

El tercer elemento destacado es el primer proyecto internacional desarrollado con esta metodología. Se trata del "Proyecto Residuos Rosario", un trabajo conjunto de la Agencia Alemana de Cooperación Técnica al desarrollo (GIZ), la Municipalidad de Rosario y la UNR².

El cuarto elemento es el inicio, en el año 2005, de la primer cohorte de la Especialización en Comunicación Ambiental en la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la UNR, primer carrera de posgrado que aplicó esta metaperspectiva teórico-metodológica.³ Desde entonces se han desarrollado sesenta y dos cursos curriculares en distintas carreras de posgrado (doctorados, maestrías y especializaciones) registradas en veintitrés universidades⁴ de siete países: Argentina, Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador, México y Uruguay. Se han desarrollado cursos extracurriculares sobre IEC y CEE en universidades y centros de investigación de Brasil, República Dominicana y Paraguay, además de en los países antes mencionados.

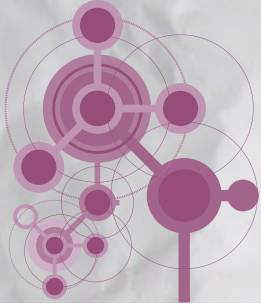
El siguiente hito destacado ocurre en el año 2011, cuando inicia la primera cohorte de la Maestría en Comunicación Estratégica en la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la UNR. En el marco de este espacio de formación, se ponen en marcha ciclos periódicos de trabajos de campo en ámbitos organizacionales diversos a partir de los proyectos de investigadores formados en la carrera⁵.

² Al respecto ver: Sandra et al. (2001a, 2001b, 2001c, 2004)

³ En la UNR desde el 2000 al 2003 el proyecto de reforma curricular para la Licenciatura en Comunicación Social había trabajado con esta redefinición del perfil de formación de comunicadores, incluyendo tres espacios específicos: dos cátedras de Comunicación estratégica (I y II) y un Seminario de integración en el nuevo Plan de estudios del grado finalmente aprobado.

⁴ Universidad Nacional de Rosario, Universidad Nacional de la Patagonia Austral, Universidad Autónoma de Puebla (México), Universidad Nacional de Colombia (Colombia), Universidad Nacional del Comahue, Universidad Diego Portales (Chile), Universidad Católica de Córdoba, Universidad Autónoma de Baja California (México), Universidad Nacional del Noroeste de la provincia de Buenos Aires, Universidad de la República (Uruguay), Universidad Nacional de Río Negro, Universidad Sergio Arboleda (Colombia), Universidad Nacional de Catamarca, Universidad Nacional de Quilmes, Universidad Autónoma de Yucatán (México), Universidad Nacional de Córdoba, Universidad Autónoma de Occidente (Colombia), Universidad Nacional de San Luis, Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, Universidad Andina Simón Bolívar (Ecuador), Universidad Nacional de Salta, Universidad Mayor de San Andrés (Bolivia), Universidad Nacional de Villa Mercedes.

⁵ Ver: <https://bit.ly/2XWfOL7>



El sexto elemento destacado se registra en el año 2012, cuando el consejo superior de la UNR reconoce por primera vez en la historia de los estudios del campo a la comunicación como una disciplina científica⁶. La teoría de la CEE planteaba desde hacía ya más de dos décadas la especificidad disciplinar de la comunicación, a la vez que su aporte a la ciencia transdisciplinar.

Tras veinticuatro años de desarrollo y aplicación en proyectos de investigación, se enriquece la matriz de datos IEC con la creación de nuevas técnicas, instrumentos y herramientas para los trabajos de campo. El séptimo elemento consiste en la publicación de dos obras: *Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*, en el año 2013, y *Avatares del Comunicador complejo y fluido: del perfil del comunicador social y otros devenires*, en el año 2016.

En el año 2015 se inicia un proyecto de investigación en la UNR que, sobre la base de las metodologías de CEE, desarrolla un sistema de medición comunicacional en tres dimensiones de la comunicación. En el año 2017, se publican algunos resultados del Software IEC⁷ en el libro *Medir comunicación desde lo vivo: indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples*.

El último hito destacado es la realización del décimo encuentro de comunicadores de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario en el año 2018. Este colectivo se fundó en el año 2012 y es un núcleo abierto autoorganizado de investigadores, docentes y profesionales interesados en desplegar esta metaperspectiva teórica-metodológica. Actualmente, la escuela supera los cien integrantes, los cuales provienen de distintos países de Latinoamérica y pertenecen a distintas áreas, tanto disciplinares como de otros campos del saber⁸.

En el año 2018 se realizó un evento coorganizado por la Escuela junto a la UNR, Clacso y la Municipalidad de Rosario: el "*Primer Encuentro Internacional de Metodologías Participativas de la Red Sentipensante para la transformación social*", tres jornadas de trabajo que contaron con más de seiscientos participantes de todo el continente, entre los que se destacan figuras de gran reconocimiento como el pensador especialista en sociología, epistemología y metodología Boaventura de Sousa Santos.

La innovación que aporta la IEC en las organizaciones

Durante la última mitad del siglo XX y comienzos del siglo XXI los estudios de comunicación han consolidado un debate en torno a su propio lugar en el ámbito científico y profesional. Mientras algunos investigadores consideran adecuada la inscripción de sus trabajos aportando al objeto de estudio de otras disciplinas, otros proponen la especificidad de la investigación comunicacional. La discusión no está zanjada. Como aporte a ese debate, desde la UNR se ha desplegado esta metaperspectiva. La CEE es:

una teoría general, aplicable a todos los casos y con una metodología propia que trata la multiplicidad como unidad en su área específica del saber. Se trabaja desde una metaperspectiva comunicacional más que desde un "paradigma", pues se considera que la comunicación no requiere la supremacía de un programa epistemológico o científico por sobre otros. (Massoni, 2016, p.33)

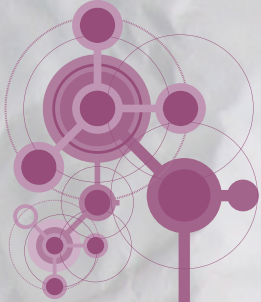
Por el contrario, la comunicación exige ponderar crítica y valorativamente la multiplicidad, con vistas a mejorar la competitividad de la disciplina en el entorno tecnológico del siglo XXI. (Massoni, 2016, p.67)

Con este modelo de investigación se trabaja con estrategias comunicacionales como dispositivos de interpelación de la heterogeneidad presente en la situación y en torno a la problemática que aborda la estrategia, considerando la fractalidad

6 Al respecto, ver reconocimiento de la comunicación como disciplina en la Universidad Nacional de Rosario: Expediente del Consejo Superior de la UNR n°820/2012 C.S.

7 Disponible en: <http://www.algoritmosfluidos.com.ar/>. Acceso: 23 jul. 2019.

8 Ver: <https://bit.ly/2GqgzkN>



de lo social y la multidimensionalidad de lo comunicacional, a partir de las metodologías de la comunicación estratégica. Las IEC son proyectos de CEE en los cuales se abordan las investigaciones como acciones, no como inventarios de lo real. Propician sinergias y articulaciones dinámicas siempre abiertas a la complejidad a partir del diálogo de saberes encarnados, abordando en cada proyecto a la comunicación como eje conductor de la innovación⁹ (Massoni, 2013, 2014, 2016 y 2018a).

Así, la definición de comunicación como encuentro en la diversidad en la teoría de la CEE implica una consideración de la comunicación como un especial proceso cognitivo micro-macro social, complejo y fluido.

La redefinición tiene derivaciones tanto en la investigación como en la profesión, en tanto todo proyecto de CEE es pensado como una acción que opera transformaciones en el territorio investigado (incluyendo al propio investigador). En este apartado¹⁰, con el objetivo de trazar diferencias y contrastes que permitan delimitar el aporte de esta metaperspectiva, vamos a tensionar, en un examen no exhaustivo, las siete operaciones cognitivas de una IEC con las competencias del comunicador estratégico enactivo, comparándolas con algunas de las del comunicador tradicional en una organización.

La operación deriva de la acción, pero la acción es una realidad más profunda que la experiencia interior que es susceptible de generar, ya que esta experiencia siempre es una toma de conciencia más o menos inadecuada de la acción como tal. Por lo tanto, no hay que recurrir a la experiencia interior –a ningún estadio de su desarrollo– sino a ese desarrollo mismo de las acciones y, en particular, al pasaje gradual de la acción mentalizada a las operaciones. (Piaget, 1978, p.78)

Siguiendo el movimiento propuesto por este y otros autores¹¹, es que reconocemos que nuestras investigaciones siempre son acciones en el territorio. Cabe mencionar que, a diferencia de Piaget, desde la teoría de la CEE consideramos que no es posible definir estadios universales en los procesos comunicacionales, por ejemplo, estadios superiores y otros más rudimentarios o dimensiones de la comunicación mejores que otras. Por ejemplo, no es posible determinar procesos comunicacionales más relevantes que otros sin haber realizado las operaciones IEC. En un proyecto puede resultar más enactiva la operación en la dimensión informativa y en otro en la dimensión ideológica. No hay una dimensión más valiosa que otra cuando de lo que se trata es de lo comunicacional como reconfiguración intersubjetiva micro/macro social.

En ese entorno, una estrategia es un algoritmo fluido porque “ofrece un conjunto ordenado y finito de operaciones como método y notación de distintas formas del cálculo en torno a lo comunicacional” (Massoni, 2016, p.69) que asume la transformación permanente del encuentro en la diversidad. Como todo proceso enactivo, trabaja propiciando acoplamiento dinámico y evolutivos de los actores de la comunicación en torno al tema que se investiga.

Una IEC se despliega en siete operaciones cognitivas diferenciadas y cada una de ellas tiene técnicas, instrumentos y herramientas a través de las cuales se consigue propiciar ese proceso cognitivo en particular en el territorio de investigación. Por ejemplo, para poder operar el diálogo de saberes en una organización se utiliza la técnica Versión Técnica Comunicacional (VTC)¹² (Tabla 1).

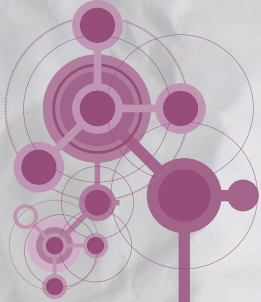
Interesa resaltar que en una IEC la integración de técnicas a la matriz de datos de la investigación se subsume en el entorno de las operaciones cognitivas y pierde su carácter de destino o punto culmine de la investigación pasando a ser un nodo desde

9 Para ver ejemplos de IEC se sugiere revisar la bibliografía.

10 Se incorporan en estas diferencias y contrastes los resultados de entrevistas y encuestas realizadas en los cursos y proyectos de investigación bajo análisis.

11 Por ejemplo, Varela (2002). La categoría de enacción mueve otras categorías, los símbolos quedan unidos a la peculiaridad de la red en la que circulan “Por lo tanto, una descripción de la cognición basada puramente en procedimientos, independiente del modo que la cognición está ligada a su historia, queda en tela de juicio” (Varela, 2002, p.83).

12 Al respecto ver: Massoni (2013) y Massoni (2018).



el cual propiciar movimientos, otros tipos de encuentro en la diversidad, es decir, nuevas reconfiguraciones en el territorio de la investigación.

Uno de los primeros textos de la teoría de la CEE que tuvo impacto en distintos países de Latinoamérica fue: *Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente* (Massoni, 2007), el cual propone recorrer un desplazamiento en las organizaciones, separándose del registro instrumental y ampliando la mirada sobre lo comunicacional más allá de los mensajes. Mientras el comunicador tradicional se ubica al final de la línea del montaje organizacional, aportando un saber complementario de otros saberes disciplinares según el tipo y ámbito de organización del que se trate, el comunicador estratégico propicia encuentros en la diversidad aportando nuevas vinculaciones entre los participantes desde el diálogo de saberes como un trayecto comunicacional compuesto de acciones y sentidos compartidos (Ver tabla 1, operación cognitiva 1).

El análisis diagnóstico en el comunicador tradicional implica una investigación descriptiva, capaz de dar cuenta de lo comunicativo desde un registro escindido, de inventario, de determinación minuciosa de las características de distintos componentes del proceso de comunicación que asegure luego la recepción y la transferencia.

En cambio, el mapeo comunicacional de actores en una IEC (ver operaciones cognitivas 3 y 4) trabaja en la identificación de los agentes semióticos y simbióticos de la reconfiguración en el territorio de la investigación, en términos de reconocimiento del nodo actual de la trama con vistas a la reconfiguración deseable y posible a partir de las matrices socioculturales como autodispositivos colectivos.

El comunicador estratégico enactivo aborda a la comunicación como una disciplina que aporta su especificidad en términos de encuentro en la diversidad.

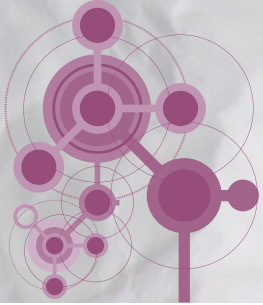
Mientras el comunicador tradicional aplica planes a partir de una planificación técnica realizada por expertos, en la cual se identifican y ubican elementos escindidos, el comunicador estratégico enactivo realiza un mapeo constante del territorio en el cual reconoce y conecta trayectorias de las matrices socioculturales (operaciones cognitivas 1 y 4) y propicia distintas modalidades comunicacionales en un trabajo permanente de codiseño junto a los actores.

Mientras el comunicador tradicional trabaja en una dimensión de la comunicación, el comunicador estratégico enactivo lo hace en la multidimensionalidad de la comunicación a partir del reconocimiento del tipo de encuentro dominante y la realización de productos y espacios de comunicación con el diseño mediante Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC) (operaciones cognitivas 2 y 5).

El comunicador tradicional investiga con un horizonte de comunicación efectiva, en cambio el comunicador estratégico enactivo despliega a las estrategias de comunicación como algoritmos fluidos mediante las siete operaciones de una IEC. Allí, va articulando el prototipado evolutivo de tecnologías sociales, productos y espacios de comunicación en una matriz de datos escalonada, que propicia y acompaña el cambio social conversacional en la organización en la que se trabaja.

El comunicador tradicional es un especialista en tecnologías comunicacionales de la dominación, mientras que el comunicador estratégico enactivo, mediante la matriz de planificación de acciones, proyectos, programas y políticas a corto, mediano y largo plazo, combina redes jerárquicas y heterárquicas en un entorno de reconfiguración que trabaja simultáneamente incluyendo y rebasando el control (operación cognitiva 7).

Las siete operaciones son necesarias para propiciar la reconfiguración intersubjetiva en el territorio y su ordenamiento puede variar de una IEC a otra. Por ejemplo, la operación 2 puede realizarse como primer paso en un proyecto o como



segundo paso en otro proyecto, pero todas las operaciones deben realizarse para mejorar la capacidad de generar sinergias en el territorio de la investigación. Esto es así ya que desde la teoría de la CEE se reconoce que toda comunicación, por ser compleja, requiere una mirada no reduccionista, capaz de atender al registro de lo vivo desde la multidimensionalidad comunicacional situada¹³.

Tabla 1: Operaciones del algoritmo fluido en una IEC – técnicas, instrumentos y herramientas

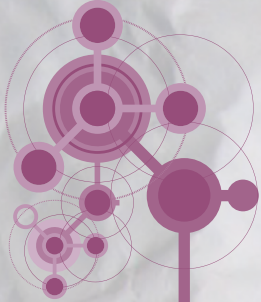
Operación cognitiva	Técnica	Instrumento (ejemplo)	Herramienta (ejemplo)
1. Diálogo de saberes	Versión Técnica Comunicacional (VTC)	Test de la fotoproblema	VTC sintética
2. Determinación del tipo de encuentro dominante	Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC)	Reconocimiento de MRC en productos y espacios de comunicación	Diseño mediante MRC
3. Identificación de los agentes semióticos y simbióticos de la reconfiguración	Mapeo comunicacional de actores (MCA)	Diagrama de actores por componente del problema	Diagrama evolutivo de actores
4. Reconocimiento de los autodispositivos colectivos	Matrices Socioculturales (MS)	Test de modos y formas	Caracterización de MS
5. Diseño y codiseño de espacios y productos comunicacionales	Árbol de Soluciones (AS)	Prototipado evolutivo de tecnologías sociales, productos y espacios de comunicación	Matriz escalonada de planificación concertada de acciones, proyectos, programas y políticas de comunicación
6. Diseño y realización de investigación de campo	Matrices de datos IEC	Matriz de datos IEC por MS	Matriz de datos IEC escalonada
7. Reconfiguración micro-macro social del encuentro en la diversidad	Plan operativo inicial de la estrategia comunicacional	Matriz de planificación de acciones, proyectos, programas y políticas a corto, mediano y largo plazo	Ejes y tonos de comunicación por MS

Fuente: Massoni (2018a).

AVANCES QUE OFRECE LA IEC FRENTE A OTROS MODELOS DE IAP EN LAS ORGANIZACIONES

La estrategia de comunicación definida como un algoritmo fluido se despliega a partir de procesos concatenados que especifican la innovación de la IEC en un registro no escindido de la comunicación y que hace efectivo, materializa, genera el salto evolutivo desde lo comunicativo a lo comunicacional que se registra cuando se trabaja con esta metaperspectiva en una organización de cualquier ámbito o tipo. El proceso implica abordar al encuentro en la diversidad a partir de operaciones

¹³ Sobre otras diferencias entre el comunicador tradicional y el comunicador estratégico enactivo, ver páginas 21 y 22 del libro de Massoni (2013). Comunicar estratégicamente implica desplegar el encuentro en la diversidad como un especial tipo de cognición corporizada que se experimenta siguiendo a Varela, Thompson y Rosch (1992, p.177) "dentro de un dominio de acción consensual e historia cultural".



cognitivas que se ocupan de las articulaciones emergentes en el territorio de la investigación. La IEC es una IAP comunicacional con características diferenciales respecto de otras metodologías participativas.

En una IAP que investiga temas de comunicación desde otras disciplinas de las ciencias sociales, se enfatiza la narración, la crítica y la reflexividad para lograr el empoderamiento de los actores en un proceso de investigación participativo que busca la neguentropía (Ibáñez 1998). En una IEC se enfatiza el encuentro en la diversidad, la emergencia, la autoorganización fractal, el acoplamiento dinámico y evolutivo, lo fluido, la complejidad creciente siempre abierta a partir de la comunicación en dimensiones múltiples. (Massoni, 2018a, p.90)

La IEC como correlato metodológico de la teoría de la CEE, en tanto metaperspectiva, no restringe su operar a dimensiones únicas, sino que la pertinencia del trabajo, por ejemplo, en la dimensión ideológica se establece a partir del reconocimiento de cuál es la dimensión dominante en la situación que se investiga. Lejos de descartar procesos críticos y reflexivos en la investigación, la propuesta consiste en una consideración otra de la alteridad de los actores que potencia una participación auténtica, a partir del reconocimiento de sus propias trayectorias. Alejándose de visiones reduccionistas del fenómeno comunicacional definidas en los paradigmas clásicos desde perspectivas semiológicas, sociológicas o antropológicas, en una IEC, más que describir la circulación de la ideología en condiciones particulares de decodificación, interesa propiciar la enacción de nuevas configuraciones intersubjetivas micro-macro sociales.

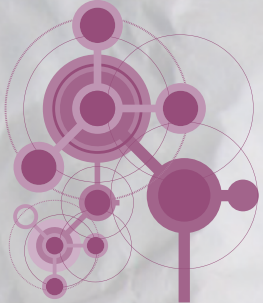
Esta distinción implica asumir que la comunicación es hoy un espacio estratégico en las dinámicas sociales. Ya no se vincula solamente con los medios tradicionales sino que resulta una innovación gestionable en la vida cotidiana en organizaciones de todo tipo en función de la direccionalidad del cambio que se busca promover. La cuestión resulta especialmente potente en su vinculación con las políticas organizacionales en todos los ámbitos porque de lo que se trata entonces no es solamente de construir mensajes o planificar espacios que visibilizarían lo realizado, sino de aprender a recuperar las lógicas de los actores implicados. La IEC trabaja en tener elementos para convocarlos – a partir de sus intereses-necesidades – a participar de una reconfiguración del territorio considerando y aprovechando las múltiples dimensiones del fenómeno comunicacional. Así, la comunicación se torna estratégica, desde del trabajo sobre lo enactivo, lo emergente del encuentro sociocultural a partir de su complejidad y su fluidez.

La articulación de técnicas, herramientas e instrumentos IEC constituye un proceso concatenado específicamente para propiciar el cambio social conversacional en las organizaciones bajo investigación. Tanto los entrevistados que participaron en instancias de investigación, como los que participaron en instancias de formación sobre IEC, la consideraron una metodología innovadora y valoraron especialmente la disponibilidad de los distintos desarrollos operacionales existentes para el despliegue de los pasos de la estrategia comunicacional. Los integrantes de proyectos IEC destacan que la metodología hace visible el aporte de la comunicación a equipos interdisciplinarios.

Cabe mencionar, en el marco de los aportes que ofrece la IEC frente a otras metodologías participativas, que el desarrollo del *software* IEC – tal como se ha mencionado en el apartado de análisis histórico – facilita la integración de estas innovaciones metodológicas y comunicacionales en las organizaciones.

CONSIDERACIONES FINALES: LA CIENCIA DE LA ARTICULACIÓN HABITADA

La principal contribución de la teoría de la CEE es consolidar y validar una batería metodológica específicamente comunicacional, incluyendo técnicas, instrumentos de trabajo de campo y herramientas, que hacen operativo y visibilizan el saber comunicacional en las organizaciones. La metaperspectiva de la CEE especifica el aporte de los comunicadores diferenciándolo del de otros profesionales y otros científicos sociales con los que comparte el trabajo en las organizaciones.



Atiende así a la convocatoria de los iniciadores de la Escuela Latinoamericana de Comunicación de crear nuevas herramientas para poder abordar a la comunicación como espacio estratégico en nuestras sociedades actuales.

La teoría de la CEE sostiene la especificidad de la comunicación como disciplina a partir de la definición de la "comunicación como un encuentro en la diversidad, una reconfiguración intersubjetiva micro-macro social que enactúa" (Massoni, 2016). Implica entender que el objeto de estudio de la comunicación requiere otra mirada en tanto lo comunicacional está atravesado por una ontología relacional y que, por lo mismo, la investigación en comunicación resulta necesariamente transdisciplinaria, como un aporte al desarrollo incipiente de la nueva ciencia de la articulación.

La IEC expone las diferencias entre aplicación y operación en cada una de las siete operaciones cognitivas del despliegue de una estrategia de comunicación como algoritmo fluido en los proyectos caso bajo estudio (ver apartado 4.2). En una organización que trabaja con la metaperspectiva de CEE el despliegue operacional establece trayectos, tránsitos compartidos por los actores de cada comunicación que hacen emerger otros tipos de encuentro en la diversidad en esa situación, en dimensiones comunicacionales no dominantes en la configuración actual del vínculo intersubjetivo en torno al problema que se investiga.

El comunicador organizacional estratégico es un especialista en reconocer y en propiciar encuentros en la diversidad a partir de la multidimensionalidad de la comunicación. A partir de su trabajo, la operación se vincula con la enacción como cambio comunicacional situado:

Como especificidad de la comunicación proponemos la lógica comunicacional, que sostiene al encuentro como cambio social conversacional y que se enfoca en las reconfiguraciones espacio-temporales intersubjetivas. Lo fluido como modalidad del cambio propia del encuentro sociocultural considera el ritmo y el ciclo de la transformación multidimensional. Por eso en la comunicación el cambio es pendular, es a la vez onda y partícula y no sólo secuencia. El cambio comunicacional es a la vez proceso, una reconfiguración que genera un bucle evolutivo siempre situacional, que emerge desde las Matrices Socioculturales como autodispositivos colectivos en tanto acoplamiento dinámico y evolutivo de la realidad y los actores. (Massoni, 2016, p.36)

Los hitos identificados en la infografía dan cuenta de la formalización de la metaperspectiva y de su institucionalización evidenciada en carreras de posgrado especializadas. El eje de sistematización histórica se ha realizado en este análisis focalizando en publicaciones científicas y en espacios de posgrado de enseñanza de CEE y de aplicación de IEC.

En este trabajo se presenta un informe inicial de los resultados de las encuestas en espacios de capacitación y de las entrevistas a investigadores en proyectos IEC. Futuras investigaciones deberán avanzar en profundizar la indagación sobre otros componentes de interés y en su posterior articulación en el entorno de la metaperspectiva.

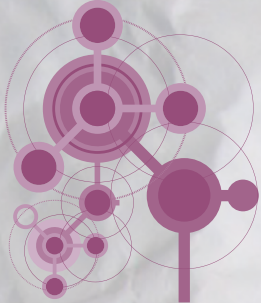
REFERENCIAS

DÍAZ BORDENAVE, Juan. Evaluación laudatoria de Consultoría Internacional del Programa de comunicaciones del Proyecto de Agricultura Conservacionista del INTA. Pergamino: PAC-INTA, 1989. (Serie Informes de Consultores nº3).

DÍAZ BORDENAVE, Juan. La comunicación y el nuevo mundo posible. *Razón y Palabra*, Quito, v.16, n.80, p.5-10, 2012.

JARA, Oscar. *Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica*. 1.ed. San José: Alforja, 1994.

MARQUES DE MELO, José. *Pensar la Comunicación en Latinoamérica*. Quito: Ediciones Ciespal, 2015.



MARTÍN-BARBERO, Jesús. De la comunicación a la cultura: perder el "objeto" para ganar el proceso. *Signo y Pensamiento*, Bogotá, v.30, n.60, p.76-84, 2012.

MASSONI, Sandra. *Estrategias de Comunicación Social*. Un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional. 2003. Tese (Doutorado) – Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2003.

MASSONI, Sandra. *Estrategias: los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones, 2007.

MASSONI, Sandra. *Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones, 2013.

MASSONI, Sandra. Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. Sandra Massoni. Ediciones Ciespal. Quito: 2016. *Mediaciones*, Bogotá, v.12, n.16, p.152-153, 2016.

MASSONI, Sandra. Investigación enactiva en comunicación, metodologías participativas y asuntos epistemológicos. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, São Paulo, v.15, n.28, p.82-93, 2018a.

MASSONI, Sandra. Aportes de la comunicación estratégica a las políticas públicas en sociedades políticamente democráticas, pero socialmente fascistas. In: MASSONI, Sandra; URANGA, Washington; LONGO, Verónica. *Políticas públicas y comunicación: una cuestión estratégica*. San Luis: Nueva Editorial Universitaria, 2018b.

MASSONI, Sandra et al. Estrategia de comunicación recolección informal de los residuos en el microcentro de Rosario. Rosario: Municipalidad de Rosario: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GTZ, 2001a. (Publicación n°335 del Proyecto Residuos Rosario).

MASSONI, Sandra et al. Imagen institucional en torno a la problemática de los residuos. Rosario: Municipalidad de Rosario: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GTZ, 2001b. (Publicación Serie Difusión n° 7 del Proyecto Residuos Rosario).

MASSONI, Sandra et al. Planificación concertada en torno a la problemática de los residuos. Rosario: Municipalidad de Rosario: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GTZ, 2001c. (Serie Plan Integral n°351 del Proyecto Residuos Rosario).

MASSONI, Sandra et al. Residuos en mi ciudad. Proyecto de educación ambiental sobre residuos urbanos: guía para docentes. Rosario: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GTZ, 2004.

PIAGET, Jean. *Introducción a la epistemología genética: el pensamiento matemático*. Buenos Aires: Paidós, 1978.

VARELA, Francisco J., *Conocer. Las ciencias cognitivas: tendencias y perspectivas. Cartografía de las ideas actuales*. Barcelona: Gedisa, 2002.

VARELA, Francisco J., Evan Thomson y Eleanor Rosch. Gedisa. *De cuerpo presente*. Barcelona: Gedisa, 1992.