



ESTRATEGAR

Una nueva mirada que pone en el centro a la COMUNICACIÓN

Octavio Islas y Raúl Herrera (coordinadores)

Amaia Arribas (compiladora y editora)



ESTRATEGAR

Una nueva mirada que pone en el centro a la COMUNICACIÓN

Octavio Islas y Raúl Herrera (coordinadores)

Amaia Arribas (compiladora y editora)



Título original: ESTRATEGAR. Una nueva mirada que pone en el centro a la COMUNICACIÓN

2022 Octavio Islas y Raúl Herrera (Coordinadores)

Amaia Arribas (compiladora y editora)

Primera edición en Sello Editorial Razón y Palabra, 2022.

Diseño de imagen de portada: The Blueroom Project. <http://www.blueroom.es>

ISBN: 978-9942-42-305-4

Sello Editorial Razón y Palabra <https://razonypalabraeditorial.com>
Quito (Ecuador). Mayo 2022.



Este libro es una publicación de acceso abierto con los principios de Creative Commons Attribution 4.0 International License que permite el uso, intercambio, adaptación, distribución y transmisión en cualquier medio o formato, siempre que dé el crédito apropiado al autor, origen y fuente del material gráfico. Si el uso del material gráfico excede el uso permitido por la normativa legal deberá obtener el permiso directamente del titular de los derechos de autor.

Índice

Prólogo <i>Raúl Herrera</i>	1
Introducción <i>Octavio islas</i>	4
¿De qué hablamos cuando hablamos de comunicación estratégica? <i>Rafael Alberto Pérez</i>	11
La Nueva Teoría Estratégica, el Estrategar, y la Ingeniería en Comunicación Social. Historia de una amistad y de un diálogo intelectual <i>Jesús Galindo</i>	34
Los inicios y el desarrollo de la NTE: con un océano de por medio <i>Sandra Massoni</i>	57
Extender el imaginario de la comunicología posible a partir de la Nueva Teoría Estratégica (NTE) <i>Octavio Islas y Amaia Arribas</i>	71
Origen y desarrollo de la nueva teoría estratégica. Dos décadas de conocimiento <i>Sandra Orjuela</i>	84
Cómo se proyectó la NTE en el tiempo <i>Patricia Durán</i>	95
Nuevas estrategias de gestión y comunicación de marca <i>Francisco Mas, César Domínguez y Raúl Herrera</i>	105
El aporte de la NTE a la comunicación <i>Haydée Guzmán y Katherine Castro</i>	165

Del estrategar al valor comunicacional <i>Raúl Herrera y Raúl Bendezú</i>	181
La Nueva Teoría Estratégica en la comunicación publicitaria (2007-2020) <i>Emma Torres</i>	200
Modelo de gestión de la comunicación estratégica para la creación de redes de valor <i>Patricia Durán y Nancy Cisneros</i>	216
Claves para estrategar las empresas del siglo XXI: de la digitalización a la sostenibilidad <i>Avelina Frías</i>	232
La NTE: estrategar para construir paz <i>Maritza Mosquera de Sumich</i>	253
El papel de las emociones en la enseñanza de la Comunicación Organizacional y su traslado a la construcción de campañas <i>Raquel Martínez</i>	267
Impactos da revolução digital na era da pós-verdade e fake news: uma nova realidade estratégica <i>Luiz Alberto de Farias, Ivelisse de Almeida y Paulo Nassar</i>	291
Legado y semblanza de Rafael Alberto Pérez <i>Francisco Aguadero</i>	306
Algunos apuntes sobre la historia del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (2002-2012) <i>Rubén Canella y Teresa Tsuji</i>	313
Rafael Alberto, el aventurero <i>Carlos Manuel Sánchez</i>	324

Los inicios y el desarrollo de la NTE: con un océano de por medio

Sandra Massoni

57

Catedrática de comunicación estratégica, consultora, investigadora principal –categoría 1– de la Universidad Nacional de Rosario y docente de posgrado en distintas universidades de Iberoamérica. Dirige la Maestría en Comunicación Estratégica y la Especialización en Comunicación Ambiental de la Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Ha realizado numerosas investigaciones y consultorías en las áreas de su especialidad en su país y en el extranjero: estrategias de comunicación social, comunicación y desarrollo, comunicación ambiental y comunicación educativa. Ha publicado 22 libros y 36 capítulos de libros. Los últimos: como autora individual, “Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires”, Ediciones CIESPAL, 2016 y “Metodologías de la Comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural”, Homo Sapiens Ediciones, 2013; Como coautora: “Guía IEC. Investigación Enactiva en Comunicación: la ciencia de la articulación”, con Mateo Bussi, Rosario, Argentina, junio 2020. Correo electrónico: sandra.massoni@gmail.com

Me invitaron a escribir un capítulo en este libro homenaje a Rafael Alberto contando los inicios de la NTE. La tarea no fue fácil, pues implicó repasar ese recorrido –tan estimulante– de casi 20 años compartidos y seleccionar sólo algunos pocos momentos.

Elegí desarrollar una estructura en la cual enhebro una imagen con una narración breve y una cita. A tal fin he elegido algunas fotografías de este intenso trayecto como disparadoras de esos relatos acerca de algunos hitos importantes en aquellos primeros años

Mirando alto a los Andes

Fotografía 1. Vista de la cordillera de los Andes desde Santiago de Chile.



Fuente: <http://santiagodechileweb.blogspot.com>

La historia de mi vinculación con la NTE comienza en Santiago de Chile, ciudad a la cual viajaba periódicamente para dictar seminarios de Comunicación y Desarrollo en distintas universidades y centros de ciencia y tecnología.

En el año 2002 recibo la invitación del Doctor Claudio Avendaño, por entonces director del Magister Internacional de Comunicación en la Universidad Diego Portales, para participar en una reunión de expertos en estrategias de comunicación social en Madrid.

Mi agenda ya incluía otros compromisos en esa fecha, pero –atendiendo a las instrucciones de la convocatoria– envié mis artículos y mis libros sobre el tema a un profesor en la Universidad Complutense de Madrid a quien aún no conocía: Rafael Pérez. Quizás, la publicación más importante de los materiales enviados en ese despacho fue el libro *La comunicación como herramienta estratégica*, cuya primera edición databa de 1990. Esa publicación planteaba nuestros aprendizajes de entonces, realizados en investigaciones en el área de comunicación y desarrollo rural mediante convenios de cooperación técnica con la

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca de Argentina, el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola, la Agencia Alemana de Cooperación Técnica al Desarrollo y la Universidad Nacional de Rosario. Para los interesados en elementos históricos de los inicios, a continuación, en la Tabla 1, coloco las coordenadas de esos primeros proyectos de comunicación estratégica realizados desde 1986 hasta 2003, transcribiéndolos de un texto que fuera publicado por esa época.

A vuelta de correo recibí una comunicación de nuestro querido Rafael, invitándome muy amablemente a las actividades del Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación (FISEC) e inaugurando una conversación sobre estos temas que supimos mantener viva durante 17 años.

Tabla 1. Proyectos de investigación en los que se ha aplicado metodología de comunicación estratégica acreditados en instituciones nacionales e internacionales de ciencia y tecnología en el período 1986 a 2003.

Años	Tema	Proyecto
1986-2004	Erosión de suelos	Proyecto de Agricultura Conservacionista PAC. Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola en articulación con Universidades, Gobiernos locales y el INTA.
1990-1991	Manejo ganadero	Diagnóstico Comunicacional PAMIC (Producción Ganadera Mixta Conservacionista) Convenio Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria- Universidad Nacional de Rosario (INTA-UNR) para el Centro Regional INTA Buenos Aires Norte.
1991-1992	Planificación de la empresa agropecuaria	Diagnóstico Comunicacional PROGAMO (Producción Ganadera Agrícola) Convenio Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria-Universidad Nacional de Rosario (INTA-UNR) para el Centro Regional INTA Buenos Aires Norte.
1992-1993	Sostenibilidad	Diagnóstico Comunicacional PROGASO (Producción Ganadera Agrícola Sostenible). Convenio Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria-Universidad Nacional de Rosario (INTA- UNR) para el Centro Regional INTA La Pampa-San Luis.
1993-1994	Forestación	Diagnóstico Comunicacional Plan Nacional de Extensión Forestal. Convenio IICA Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola-SAGYP Secretaría de Agricultura Ganadería y Pesca.
1994	Comunicación organizacional	Diagnóstico Comunicacional Institucional Estación Experimental Agropecuaria INTA Pergamino. Convenio Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria - Universidad Nacional de Rosario Escuela de Comunicación Social.
2000	Sostenibilidad	Análisis comunicacional para la acción concertada de evaluación de la sostenibilidad de los sistemas agrícolas en el cono sur de América Latina. Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Rosario.
2000	Residuos urbanos	Estrategia de comunicación recolectores informales de residuos. Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH Cooperación Técnica Alemana para el Desarrollo. Rosario.
2000	Sostenibilidad	Análisis de comunicaciones, módulo de la investigación Indicadores de sostenibilidad en Argentina. Convenio Comunidad Económica Europea-Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria- RIMISP.
2000-2001	Agua y ambiente	Estrategia de comunicación Instituto Nacional del Agua y el Ambiente. Convenio Instituto Nacional del Agua y el Ambiente - Universidad Nacional de Rosario Escuela de Comunicación Social.
2001	Comunicación urbana	Estrategia de comunicación imagen ciudad ambiental Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH Cooperación Técnica Alemana para el Desarrollo. Rosario.
2003	Comunicación y educación	Estrategia de comunicación educación ambiental con multiplicadores de la educación formal. Municipalidad de Rosario. Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH Cooperación Técnica Alemana para el Desarrollo. Rosario.

Fuente: elaboración propia.

Esta fue la base de muchas de las discusiones teóricas que supimos entablar con Rafael por aquellos años. Mis exploraciones en esa época fundacional se expresaban en estos términos:

La propuesta de la comunicación estratégica resitúa lo transdisciplinario, como espacio de convergencia y no como espacio de yuxtaposición. La comunicación es el momento relacionante de la diversidad sociocultural, un espacio de transformación en el cual se pone en juego en forma abierta y permanente el sentido y la acción social. Este aspecto fluido –porque nunca deja de cambiar– habilita un desplazamiento también en el discurso científico y en la práctica académica: un transitar desde la verificación, de un mundo escindido hacia la co-construcción de matrices generativas de nuevos sentidos y acción social. (Massoni, 2003, p. 197)¹

Un muy educado inicio: en el mismísimo ministerio

60

Fotografía 2. El palacio Pizzurno, sede del ministerio de Educación en Buenos Aires (Argentina).



Fuente: <https://www.buenosaires.gob.ar>

Rafael Alberto y yo habíamos sido invitados como conferencistas del Primer Encuentro Iberoamericano de Editores científicos en el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de Argentina. El mismo se desarrollaría en Buenos Aires el 6 y 7 de octubre del año 2005 y se proponía incluir la discusión sobre estrategias de comunicación.

El evento reunía a expertos en comunicación científica de distintos países de Iberoamérica y había sido preparado por el Dr. Mario Albornoz, por entonces director del Centro Argentino de Información

1. Publicado también en revista *Temas y debates*, 8. Universidad Nacional de Rosario.

Científica y Tecnológica (CAICYT), dependiente del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONICET). El marco era imponente –se realizaba en los salones principales del Ministerio de Educación de la Nación– y los debates muy enriquecedores. Participaban en los paneles de expertos los queridos Teresa Tsuji y Rubén Canella (en ese momento presidente de FISEC Argentina). Rafael estaba encantado por el nivel de las preguntas y la participación de los asistentes.

Fue en ese lugar, y más precisamente en la vereda del Palacio Pizzurno, donde Rafael me invitó a que escribiéramos juntos un libro sobre estrategia y comunicación desde los nuevos paradigmas. Apenas acepté, con ese entusiasmo que le caracterizó toda su vida, se detuvo y allí mismo, en la vereda, aceleradamente, con transeúntes yendo y viniendo a nuestro alrededor, comenzó a enumerar los temas que deberíamos abordar. La lista era enorme, y siguió creciendo por un largo rato mientras repasábamos núcleos imprescindibles a tratar.

En los siguientes días ponderamos diferentes posibilidades hasta que llegamos a un acuerdo: aportaríamos a un debate teórico que confrontara a las teorías del management por entonces dominantes en torno a la definición de estrategia. Buscaríamos dar cuenta de algunos de los reduccionismos típicos de una selección de autores top. Nos pondríamos a discutir a los gurús de moda de aquellos años, argumentando, posicionados desde la comunicación y los nuevos paradigmas, aquello que dejaban fuera.

En el largo viaje de la estrategia hemos llegado a un punto en el que el camino se bifurca y el viajero tiene que elegir. Un sendero nos lleva a seguir trabajando con una estrategia elaborada desde el management –aunque incluyendo otros conocimientos colaterales– que se irá reformulando a medida que los entornos evolucionen y así lo exijan. El otro sendero, que ahora vamos a explorar, conduce a una refundación de la estrategia para convertirse en una teoría general válida para todos los contextos de acción. Ese es el conocimiento estratégico que nosotros quisiéramos; pensamos que además de necesario es también posible. (Pérez y Massoni, 2009)

Con un océano de por medio

Fotografía 3. El Atlántico.



El libro se desarrolló durante varios años, en los cuales tuvo diferentes títulos y diferentes estilos. En el transcurso, a Rafael le encantaba contar –tal como ha quedado registrado en sus conferencias, en entrevistas, y en encuentros con los colegas– que estábamos escribiéndolo con un océano de por medio: él en Madrid y yo en Rosario.

62

El proceso de escritura tuvo distintas fases acompañando algunas peripecias: hubo una primera versión más teórica, de corte ensayístico, atendiendo a nuestra búsqueda de diferenciar la nueva manera de pensar a la estrategia desde la comunicación. Sobre aquella lista de tópicos que habíamos apuntado en Buenos Aires cuando decidimos hacer el libro, produjimos ensayos teóricos de estilo académico en los que cada uno argumentaba su posición.

La primera versión que llevamos al editor regresó con un pedido para que trabajáramos en recortar los textos para hacer un libro destinado a universitarios, pero también a profesionales. Con esa indicación desarrollamos el segundo libro; seleccionamos nuevos temas principales, descartamos otros, redujimos la extensión de los ensayos. Inesperadamente, cuando el trabajo ya estaba avanzado, la editorial que lo había solicitado desapareció. Cerró sus puertas.

Sin amilanarse ni un segundo, Rafael inició conversaciones con diferentes editoriales, y finalmente optó por Ariel Planeta. El proyecto fue modificado nuevamente en tanto a esta empresa le interesaba que se convirtiera en un manual. Ya no un libro centrado en el debate teórico, sino un manual práctico capaz de acompañar a las empresas y las organizaciones en el tránsito desde posiciones más tradicionales y economicistas hacia una nueva teoría sobre la estrategia.

Así, el libro fue reescrito nuevamente, con el mismo entusiasmo. Rafael y yo aprovechábamos nuestras coincidencias en congresos

y seminarios para avanzar en las discusiones, acordar los contenidos de los distintos apartados que luego escribíamos por separado y que posteriormente corregíamos en conjunto. Decidimos trabajar con los principales desplazamientos desde lo tradicional hacia esta nueva conceptualización de la cuestión. Definimos siete cambios hacia una teoría general de la estrategia. Trabajamos con envíos periódicos y discusiones sobre lo escrito hasta completar la obra.

Finalmente, Rafael vino a Argentina para revisar el primer “ladri- llo” del libro y para las correcciones finales de la edición viajé a Madrid y compartí, con Rafael Alberto y su esposa Carmen, una estancia en su hermosa casa de Pozuelo de Alarcón.

Los siete grandes cambios que transformaron la Estrategia.

1. Los siete grandes cambios: su alcance y su repercusión en la práctica profesional.

- 1er cambio: en el paradigma central. De la fragmentación a la complejidad.

- 2° cambio: en el sujeto. Del actor racional al hombre relacio- nal.

- 3er cambio: en la organización. De unidad de producción a red de innovación.

y de significación.

- 4° cambio: en el objeto de estudio y en el enfoque. De lo con- tingente a lo inmanente y de ciencia del conflicto a ciencia de la articulación.

- 5° cambio: en la matriz de estudio. De la economía a la co- municación.

- 6° cambio: en el método. Las nuevas herramientas.

- 7° cambio: en la metodología. Los nuevos modelos (Pérez y Massoni, 2009).

Simple y complejo

Agradezco a FISEC y a Rafael en particular, la oportunidad de haber transitado momentos académicos de gran intensidad en los que tuve la dicha de compartir y debatir con personalidades destacadas de los estudios del campo, muchos de los cuales hoy son mis amigos. El crecimiento del Foro por aquellos años era muy importante y se suma- ban nuevos miembros en todos los encuentros.

Sabemos que a Rafael le gustaba analizar estadísticamente. So- lía aprovechar los automatismos informáticos disponibles para escribir

sus conferencias. En cuanto descubrió que el autor más citado por los miembros de FISEC en 17 países era Edgar Morin, se puso el desafío de invitarlo para diferentes actividades. Así los miembros del Foro disfrutamos de su enriquecedora presencia en encuentros en Europa (en España, Portugal y Francia), y también en Latinoamérica (en Brasil y Colombia).

Fotografía 4. De izquierda a derecha: Constantin Barloewen (Alemania), Rafael Pérez (España), Antonio Roveda (Colombia), Blas Lara (Suiza), Francisco Sierra (Portugal) Sandra Massoni (Argentina), Edgar Morin (Francia), Gala Naoumova (Rusia).



Elijo contarles sobre nuestro tiempo compartido con el maestro Morin en España, en la bellísima ciudad de Málaga. Desde siempre me había cautivado su pensamiento. Al conocerle personalmente me estremeció comprobar que así mismo es su vida: a la vez simple y compleja.

Sin dudas lo que más me sorprendió fue su enorme vitalidad. Por ejemplo, en nuestro encuentro en Málaga terminaban las conferencias, luego de largas sesiones de debate, y mientras varios de los colegas se arrastraban hacia sus habitaciones para al fin descansar, Edgar tenía cada día una propuesta ya apuntada para quien se quisiera sumar siempre vinculada con la cultura local, sus ritos, sus costumbres, su gastronomía.

Fotografía 5. Edgar Morin (derecha) y Sandra Massoni (izquierda).



En estas actividades liberadas de los formalismos académicos era donde cada tarde y noche se encendía el foro que Rafael y yo tanto disfrutábamos.

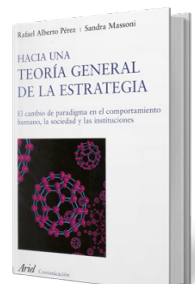
Luego de participar en las primeras actividades, Edgar Morin aceptó integrar el comité científico de FISEC.

65

(...) mi propósito (...) no reside en la aparente enciclopedia (apolillada, incompleta, lagunar, inacabable) que va de physis a antropos vía bios. Reside en el movimiento espiral que atraviesa y explora estos territorios a fin de hacer comunicar lo que no se comunica, a fin de separar lo que bloquea y obstruye los canales del pensamiento, el cual, cuando es fragmentario, piensa entonces el fragmento como un todo convirtiéndose en antipensamiento. (Morin, 2002, p. 224)

Con aval iberoamericano

Fotografía 6. Lanzamiento del libro en la Secretaría General Iberoamericana. Al centro: Enrique Iglesias. A la derecha: Rafael Pérez y Sandra Massoni.



El acto de lanzamiento del libro fue un momento precioso, con la participación de periodistas, comunicadores científicos, colegas, amigos y catedráticos de universidades y directivos de organizaciones. Se realizó en la sede en Madrid de la Secretaría Iberoamericana con el apoyo personal de su máxima autoridad el Dr. Enrique V. Iglesias, quien realizó el prólogo de la obra y ofreció un vino de honor luego de la presentación.

Mi disertación trabajó sobre la categoría de comunicación estratégica y la de Rafael Alberto sobre la categoría de estrategia de comunicación. Lamento no tener la segunda, pero sí puedo compartirles la primera:

Como en un eclipse

“(…) la pretensión principal de esta obra es la de acompañar a profesionales, funcionarios y directivos para que incorporen algunos componentes de la revolución científica del siglo XXI a sus formas de pensar y hacer estrategias de comunicación.

El enfoque que desarrollamos habla de los nuevos paradigmas, de las teorías de la complejidad, la física cuántica, las teorías del caos, las teorías de la autoorganización y propone un recorrido que interpela al lector no académico desde algunas de las paradojas que todos enfrentamos en nuestra vida cotidiana, en los lugares de trabajo, en nuestras casas, en las organizaciones.

El texto incluye la figura de la luna en un eclipse y esta es la metáfora que quiero compartir. Un eclipse no es un espectáculo simple, ya que no se consigue apreciarlo si no es también reconociendo la particular relación que consiguen entablar la luz y la oscuridad por un fugaz momento. La cuestión requiere entonces atender a un cierto ritmo: se necesita oscuridad para ver la luz y luz para ver la oscuridad, tal como ocurre con todos los opuestos. Pero —y aquí está la figura que quiero enfatizar— es el movimiento, en este caso el de los astros, el que nos permite «ver» la existencia de otro registro: el del sistema solar. Esa relación inusual, ese vínculo especial de la luz y la oscuridad sobre la luna lo trastoca todo, porque hace evidente a nuestra vista la existencia de dimensiones que no vemos habitualmente. Hay un planeta que hace sombra sobre la luna.

Y al correrse la tiniebla en el eclipse, este movimiento nos ilumina, nos ayuda, nos acompaña, nos empuja a asomarnos a otro espacio. Lo hace porque a su manera ese movimiento logra hablarnos de algo más allá

que no era evidente; esa acción pone en contacto planos distintos y nos plantea un misterio, un enigma. Una inteligibilidad, algo que resolver.

El fenómeno de la comunicación junta, como en un eclipse, dimensiones que habitualmente no se tocan, por eso mismo suele ser fecunda en alumbrar nuevas relaciones entre algunos aparentes opuestos y ayuda a habilitar nuevas miradas.

En medio de esta crisis resulta evidente que para abordar los problemas actuales no necesitamos más de lo mismo; no necesitamos crecer en lo que ya tenemos. Necesitamos innovar, también en comunicación: comunicación estratégica como un espacio de encuentro que implica tanto acciones como sentidos compartidos; estrategias de comunicación en tanto dispositivos de inteligibilidad que buscan hacernos ver nuevos planos y que, a partir de indagar esos puntos de contacto, hacen emerger nuevas realidades.

Comunicación estratégica, entonces, como un cambio social conversacional que aporta horizontes de mayor complejidad. Un mundo comunicado, en expansión. Un mundo que crece. (Disertación sobre comunicación estratégica en la Secretaría General Iberoamericana (Madrid, España, 28 de mayo de 2009).

67

Fotografía 7. Festejo post lanzamiento del libro *Hacia una teoría general de la estrategia* en Madrid. De izquierda a derecha: Sandra Massoni; Ana Montes de Oca, Carmen y Rafael Alberto. Detrás de cámara: Eduardo Martínez de la Fuente.



Nos pusimos la camiseta

Fotografía 8. Remera de la NTE.



68

Nunca me quedó muy claro si fue un diseño de los estudiantes, del comité organizador, o del mismo Rafael, pero cuando fueron a recogerme al aeropuerto en el FISEC de Granada, en el año 2006 y también en Algarve en el año 2007, los colegas que me recibieron vestían una camiseta negra (playera en México, remera en Argentina, camiseta en España, polera en Chile) con la leyenda Por una nueva teoría estratégica, que recuerdo haber leído como Por una teoría nueva estratégica. Me retrotrajo a la primera versión del libro que habíamos escrito con Rafa en la cual la tensión narrativa de la obra pendulaba sobre si estábamos discutiendo a la estrategia desde la comunicación o si estábamos discutiendo a la comunicación desde la estrategia. En aquella primera versión que escribimos fue una cuestión que finalmente no resolvimos los autores sino los editores al colocar el título del libro. Luego, Rafael se ocupó de que todos tuviéramos nuestra remera. Y aún guardo la mía, como un hermoso disparador de lo vivido.

Más adelante todos los colegas del Foro Iberoamericano comenzaron a hablar de la NTE y la sigla aclaró aquello del orden en la frase. Se impuso casi como una marca y postergó un debate que tal vez estemos retomando en este libro de homenaje.

Viva México

Fotografía 9. De izquierda a derecha: Dra. Patricia Durán Bravo (México), Dr. Rafael Pérez (España), Dra. Sandra Massoni (Argentina), Dr. Octavio Islas (México) y Dr. Jesús Galindo (México).



Los Foros FISEC desarrollados a partir de la publicación del libro fueron tomando como tema de discusión cada uno de los 7 desplazamientos que se plantean en la obra. Los avances se pueden consultar en las publicaciones que recogen las conclusiones correspondientes.

La propuesta se fue extendiendo a otros eventos académicos y científicos en diferentes países. Ya no sólo en el FISEC sino en otros congresos, simposios, jornadas.

Elijo traer un par de imágenes de uno de estos eventos realizado en México. Con la dirección de la Dra. Patricia Durán Bravo y su equipo, la 8ª Bialna Iberoamericana de Comunicación “Comunicación Estratégica: de lo analógico a lo digital” estuvo coorganizada por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y la Red Académica Iberoamericana de la Comunicación en la ciudad de Puebla, México, del 6 al 9 de septiembre de 2011.

Fue un evento impactante por la dimensión de las actividades; estudiantes, docentes y profesionales colmando los salones, interesados por la comunicación estratégica. En la cena de camaradería que los organizadores ofrecieron como cierre del evento, el ballet folklórico de danzas tradicionales mexicanas nos invitó a bailar. Estábamos felices por la evidencia de haber logrado iniciar un movimiento en la academia en torno al tema.

Fotografía 10. Dra. Paulina Emanuelli (Argentina), Bailarín del ballet folklórico tradicional, Dra. Sandra Massoni (Argentina) y Dr. Rafael Alberto Pérez (España).



Referencias bibliográficas

70

Pérez R. y Massoni S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Ariel Ediciones.

Massoni, S. (2004). Estrategias de comunicación: un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional. *Revista Temas y Debates*, 8. Facultad de Ciencia Política y RRH, Universidad Nacional de Rosario, Argentina.

Massoni, S. (2003). *Estrategias de Comunicación Social. Un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible como cambio social conversacional*. (Tesis de posgrado). Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires.

Massoni, S. (1990). *La comunicación como herramienta estratégica*. Secretaría de Estado de Agricultura, Ganadería y Pesca - INTA.

Morin, E. (2002). *El método II. La vida de la vida*. Cátedra.

Luiz Alberto de Farias
Ivelise de Almeida
Paulo Nassar
Patricia Durán
Francisco Mas
César Domínguez

Katherine Castro
Raúl Bendezú
Nancy Cisneros
Emma Torres
Avelina Frías
Raquel Martínez

Rafael Alberto Pérez

Octavio Islas
Raúl Herrera
Amaia Arribas
Haydée Guzmán
Jesús Galindo
Sandra Massoni
Patricia Durán
Maritza Mosquera de Sumich
Francisco Aguadero
Rubén Canella
Teresa Tsuji
Carlos Manuel Sánchez

