



Guía de procedimientos y términos de referencia para el diseño de estrategias comunicacionales en Programas y Áreas de comunicación Estratégica¹

Este documento presenta una guía operativa que describe etapas y modalidades de actividades para el desarrollo de estrategias comunicacionales en el marco de Programas y de Áreas de Comunicación Estratégica. Se incluyen a continuación algunos términos de referencia básicos a considerar en su implementación.

¿Por qué trabajar desde la comunicación estratégica?

La comunicación estratégica busca incorporar a la teoría como llave, como una forma de interpelar situaciones de comunicación a partir de reconocer su racionalidad comunicacional, su forma de operar el encuentro sociocultural para la innovación.

La estrategia de comunicación implica una investigación transdisciplinar situada en torno a la ciencia y la tecnología que incluye a los actores socioculturales respetando sus diversidades para aportar a la transformación buscada.

¹ Del libro: *Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*. Massoni, S. 2012.



Consideraciones y recomendaciones

- *El trabajo de diseñar una estrategia de comunicación es un proyecto de investigación acción 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*
- *La planificación, seguimiento e implementación de las etapas de diseño de la estrategia deben ser coordinadas 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.*

¿Cuáles son los objetivos que se buscan?

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 los Proyectos, en tanto modalidad de investigación/acción centrada en acompañar procesos de cambio operando en el vínculo macro social de generación de conocimiento para la innovación (Massoni 1990, 2011).

La comunicación se entiende desde este enfoque como conversación sociocultural y el diseño de estrategias es 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.



Actividades y esquema de etapas

1. **Definición de la Versión técnica del problema comunicacional:** 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. Se analizan y desglosan los aspectos, sub-aspectos y niveles del problema comunicacional definido como aquello que está obstaculizando la transformación deseada.
2. **Reconocimiento y jerarquización de los actores y definición de las matrices socioculturales** vinculados a cada componente del problema comunicacional.
3. **Árbol de soluciones:** se identifican los procesos comunicacionales de cada matriz sociocultural para cada aspecto del problema. Se enlistan y sistematizan acciones y productos que aportan en la dirección deseada para el despliegue de la estrategia.
4. **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 del Problema.
5. 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.



Productos a obtener

Cada etapa genera por medio de las actividades de diseño y planificación concertada transdisciplinar distintos productos o entregables, 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 de la Versión técnica del problema comunicacional <i>Se estiman dos jornadas de trabajo</i>	Versión Técnica del Problema comunicacional
Reconocimiento de actores relevantes <i>Se estiman dos jornadas de trabajo</i>	Mapa de Matrices socioculturales
Árbol de soluciones <i>Se estiman tres jornadas de trabajo</i>	Árbol de soluciones-acciones y productos comunicacionales
Investigación de campo <i>Se estiman 5 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 Versión Técnica Comunicacional.
Despliegue de acciones y espacios de comunicación <i>Se estiman tres jornadas de trabajo</i>	Definición de acciones a desarrollar a corto mediano y largo plazo.



Términos de referencia

Comunicación estratégica: Espacio de encuentro de los actores socioculturales. Momento relacionante de la diversidad. Es estratégico por cuanto es donde ocurre el cambio, la transformación cognitiva de los actores. Implica la participación en tanto acción transformadora común –con otros– , no simétrica y sin pretensiones de completitud.

Estrategias de comunicación: dispositivos de diseño para interpelar la dinámica social operando crítica y valorativamente en su dimensión comunicacional. Como metodología de investigación acción es un dispositivo de inteligibilidad de las racionalidades comunicacionales dominantes en la situación y a la vez de propuesta operativa de diferentes recursos para abrir hacia el despliegue de otras dimensiones de la comunicación en la situación en la que se trabaja.

Versión Técnica: es el documento construido por el equipo transdisciplinario participante del proyecto o área en el cual se implementa la estrategia de comunicación; corresponde a la versión técnico-científica de la problemática –aquello que la ciencia sabe y establece vinculado a la innovación en el momento de la 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 están dificultando las transformaciones que el proyecto se propone lograr.

Matriz sociocultural: llamamos “matriz sociocultural” al esquema básico que describe los rasgos principales de la lógica de funcionamiento de un grupo o sector social. Una matriz sociocultural programa en cada grupo su sistema de percepción-acción. Es su modalidad del vínculo macrosocial. Incluye no sólo las condiciones, sino la percepción que cada grupo tiene de ellas (lo simbólico y lo material imbricados). Este concepto nos permite introducir la problemática del placer en el marco de las determinaciones socioculturales: si alguien hace algo es porque hay una ganancia de algún tipo. La pulsión y la tensión entran en juego.

Bibliografía

MASSONI, S. 1990. "La comunicación como herramienta estratégica". INTA SAGYP, Pergamino.

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

MASSONI, S. 2011. "Comunicación Estratégica::Comunicación para la innovación.". Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina

PÉREZ, R - MASSONI, S. 2009. "Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones", con Ariel Ediciones. Madrid, España.