



Desafíos en pandemia para un abordaje de la comunicación

Iriarte, Daniela; Caeiro, Rafael; Cassin, Walter; Mansilla, Rodolfo



Figura 1. Captura de la transmisión del Seminario Virtual: Factores a considerar en precosecha, efectuado en el 2020

Introducción

Cómo sostener nuestro trabajo durante la pandemia por COVID-19, durante los años 2020 y 2021, fue un interrogante ampliamente abordado por distintas miradas, aristas y actores. Cada cual y desde su lugar tuvo que valerse de estrategias y amoldarse a otras que sacudieron la cotidianeidad; propiciando una pseudo continuidad de las tareas desarrolladas en la presencialidad.

Desde el Centro Regional Catamarca La Rioja del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) se generaron acciones comunicacionales que formaron parte de una estrategia acentuada en la virtualidad, sintonizada con ofertas de formación e información que circularon durante la pandemia.

El propósito de fortalecer actividades bajo formatos virtuales llevó a reorganizar y refuncionalizar el equipo regional de comunicación, integrado por comunicadores y profesionales de las Estaciones Experimentales Agropecuarias de Catamarca, La Rioja y Chilecito, quienes trabajaron conjuntamente para dar forma y motorizar una estrategia de comunicación regional.

Por ello, se generaron nuevos aprendizajes y desafíos dado que la virtualidad demandó lenguajes diferentes, nuevos formatos y herramientas digitales para readecuar contenidos que fueron incipientes en el trabajo cotidiano. Sin bien la discusión sobre relación dicotómica virtualidad/presencialidad no es el fin último de este trabajo, se aborda la convivencia de esta doble modalidad; dado que, y pese a los desafíos que se originaron como equipo, la virtualidad permitió aún más acercar conocimientos y facilitar la disponibilidad de contenidos. Proporcionando mediciones y alcances de las producciones y promoviendo un cambio de mirada sobre el “éxito” o el “fracaso” de un evento virtual.

Con respecto a la metodología empleada se tomó como base la comunicación estratégica (CE) puesto que habilita otras modalidades del encuentro a partir de la constitución de un cambio social conversacional; ofreciéndose como valor agregado a los modelos de investigación tradicional. El objetivo de la CE es indagar en cada caso la genealogía de los vínculos para dar cuenta de su operatividad en situaciones concretas (Massoni, 2001). En el trabajo, el encuentro de los diferentes integrantes operó sobre la modalidad vincular para definir estratégicamente el abordaje de las acciones de comunicación.

El enfoque estratégico habilitó un espacio de articulación y convergencia de diversos saberes disciplinarios (comunicadores, agrónomos e informáticos) para facilitar el abordaje de la problemática a tratar. Se trató de recuperar los saberes, intereses y expectativas de los involucrados para organizar en la estrategia acciones capaces de asumir las lógicas de juego (Massoni, 2007), entendiendo a estas como los desafíos de comunicar en pandemia y de las formas de trabajo de cada uno de los integrantes.

Estrategias

Para desarrollar este trabajo se tomó como principal insumo de análisis la Memoria Anual 2020 del Centro Regional Catamarca La Rioja del INTA, en la cual se registraron acciones institucionales de comunicación realizadas en el marco del aislamiento social preventivo y obligatorio decretado en la Argentina por la pandemia por Covid-19.

En la Memoria Anual se describen las actividades que conformaron la estrategia de comunicación, destacándose del ciclo de Jornadas, Foros y Seminarios Tecnológicos la Campaña Audiovisual que contó con las temáticas huerta agroecológica, producción animal, producción vegetal; las hojas informativas de cultivos de hortalizas de temporada otoño / invierno y primavera / verano y la experiencia de Conversatorio con productores en articulación con proyectos del INTA de la región del Noroeste Argentino (NOA).

El desarrollo de la estrategia implicó una reorganización del equipo de comunicación y su consecuente fortalecimiento para abordar nuevas formas de comunicación de las actividades institucionales. Este equipo se conformó por comunicadores, informáticos e ingenieros agrónomos que asumieron funciones de comunicación de las Unidades del INTA de Catamarca, Chilecito y La Rioja.

El ciclo de Jornadas, Foros y Seminarios Tecnológicos Regionales 2020 se realizó de manera virtual a través de la plataforma Zoom y fue transmitido en vivo por YouTube, el cual tuvo la finalidad de acompañar al productor rural y a la sociedad en su conjunto aportando al desarrollo agropecuario, acercando los conocimientos y las tecnologías disponibles al servicio del sector. A través de cada encuentro se estableció un canal de comunicación mediante el cual productores y técnicos pudiesen intercambiar información, conocimientos y experiencias; generando así aprendizajes para la mejora de los sistemas productivos y del territorio en su conjunto.

A su vez, la virtualidad permitió aún más acercar los conocimientos y poner a disponibilidad los contenidos producidos en cualquier momento y en cualquier lugar; reduciendo las distancias para hacer accesible la información a distintas audiencias. En los webinars realizados hubo asistentes de distintas provincias de Argentina y de países como Uruguay, Perú, Chile, Brasil, El Salvador, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Francia, México, Paraguay, Venezuela, Estados Unidos, España, Honduras y Australia.

Esta apuesta superó el hecho meramente técnico de los temas abordados; en la que hubo que aprender a utilizar plataformas virtuales y potenciar el uso de redes sociales para fortalecer la comunicación con los distintos actores del sector agropecuario, agroalimentario y agroindustrial. Es así que la estrategia, demandó un trabajo coordinado entre varios equipos del Centro Regional, articulación entre técnicos de las Estaciones Experimentales Agropecuarias y la generación de un Canal de YouTube exclusivo para el Centro Regional. Asimismo, se potenció la difusión previa y posterior a los eventos a través de redes institucionales como Facebook, Twitter, Instagram; correo electrónico y en los medios de comunicación tales como diarios digitales (EL Ancastí, La Unión, El Esquiú, Catamarca actual, Valles Calchaquies, El Independiente, Nueva Rioja, El Semiárido, Diario Chilecito, Boletín de Carpa, Páginas Institucionales de INTA, etc.), radios locales y regionales (Ancastí FM, Radio Nacional Catamarca, La Perla FM, Radio Valle Viejo, Radio Nacional La Rioja, etc.) y prensa escrita (NOA Productivo, El Ancastí, El Independiente, Nueva Rioja, entre otros).

Por otra parte, para llevar adelante la propuesta virtual del Ciclo de Jornadas se desarrolló una metodología de trabajo tanto para la comunicación interna como para la externa. Esta se vio plasmada en un instructivo de trabajo de los seminarios donde se realizaba una planificación de temas, disertantes, roles y funciones, pruebas de zoom previas a la salida del seminario en vivo, armado y difusión de flyer y partes de prensa en medios locales y redes sociales del INTA. Este trabajo visibilizó la articulación dada entre los grupos regionales (integrados por profesionales de las Estaciones Experimentales y Agencias de Extensión del Centro Regional) para mostrar a la comunidad temas que acompañen los sistemas productivos incluidos en los territorios de la región. Este proceso, planificado y ejecutado por el equipo interviniente de cada propuesta, contó con una amplia repercusión en los medios de comunicación de la región.

Campaña Audiovisual huerta agroecológica

Se realizaron videos cortos con la finalidad de hacer llegar algunas recomendaciones para realizar una huerta. Se diseñó una campaña audiovisual llamada "huerta agroecológica" compuesta por ocho videos en la que técnicos de diferentes Agencias de Extensión Rural de las Estaciones Experimentales Agropecuarias de Chilecito, Catamarca y La Rioja mostraron como realizar distintas labores teniendo en cuenta los principios del programa ProHuerta. Los temas abordados fueron laboreo del suelo y armado de surco; elaboración de abonera; diseño y orientación de la huerta; preparación de recipiente para siembra; siembra directa y almácigos; riego por goteo; control de plagas: elaboración de insecticida casero y el octavo sobre el funcionamiento del Centro Multiplicador de Aves del INTA Catamarca.



Figura 2. Captura de portada de video

Para su elaboración se pusieron en juegos estrategias de trabajo que demandaron acciones previas a su publicación. En primer lugar, se articuló con el Equipo del Centro Regional conformado para tales fines con el Equipo de Comunicación Regional. Luego se definieron temáticas a tratar para difundir y se trabajó con especialistas de las Estaciones Experimentales para realizar cada video. Los técnicos encargados de

filmar y explicar cada uno de ellos, enviaron al Equipo el material en crudo para que fuese editado por otro grupo integrado por un representante de cada unidad y así poder aunar criterios de edición que den coherencia al material obtenido. Esto implicó definir placas introductorias y final, música, fuente, duración (no más de 3 minutos) y mensaje a comunicar con cada video. Asimismo, se elaboró un instructivo y tutorial para ser tenido en cuenta por los técnicos a la hora de filmar con celulares. Una vez listos y con su posterior aprobación de la Dirección del Centro Regional, se procedió a la publicación semanal de cada uno de ellos en las distintas redes sociales, Sitio Web de las unidades y a través de WhatsApp. Muchos de éstos materiales fueron tomados como insumos por otras instituciones para el trabajo cotidiano que ellas realizan.

Campaña Audiovisual sobre Producción Animal y Vegetal

En esta instancia se trabajaron videos relacionados con las especialidades de producción animal y producción vegetal. En la elaboración de los videos intervinieron técnicos de las diferentes Agencias de Extensión Rural dependientes de las Estaciones Experimentales Agropecuarias de Chilecito, Catamarca y La Rioja con el asesoramiento y edición del Equipo Regional de Comunicación.

En la temática de producción animal, se abordó lo relacionado con producción de caprinos, ovinos y vacunos. Se incluyó material referido a: manejo general de las majadas/rodeos, nutrición y alimentación (suplementación), sanidad, reproducción y agregado de valor, especialmente de cortes no tradicionales de carne, cuero y subproductos de la leche.

También, se realizaron videos sobre cronometría dentaria, en el cual se presentaron aspectos importantes a considerar sobre la dentición para ordenar majadas, para la compra de un ejemplar y sobre aspectos relevantes para la selección de machos caprinos y ovinos.

En cuanto a producción vegetal, se trabajó en la elaboración de material fílmico sobre la cosecha manual y mecánica de la aceituna, en el proceso de elaboración de aceitunas verdes de mesa y en labores a tener en cuenta a la hora de realizar la práctica de poda manual de la vid.

Hojas Informativas de Cultivos de Hortalizas de Temporada Otoño / Invierno y Primavera / Verano

Se desarrollaron nueve hojas informativas, por considerarse un recurso útil, simple, sin costos de distribución y de formato apto para viralizarse por redes sociales. Además, la información se presenta en un lenguaje coloquial con recomendaciones/sugerencias para efectuar una determinada tarea: asociaciones de plantas, rotación adecuada y abonos orgánicos. En virtud de ello, las hojas se refirieron a como cultivar hortalizas en forma natural y económica durante todo el año, tanto en la temporada otoño/invierno como primavera verano. La huerta orgánica posee un enfoque agroecológico recomendándose una buena exposición al sol, un cerco perimetral y una fuente de agua cercana. Las hojas informativas fueron redactadas por profesionales de la Estación Experimental Agropecuaria Chilecito respetando el calendario de siembra de cada especie. Básicamente contienen recomendaciones para cultivar acelga y remolacha; habas; lechuga; espinaca; zanahoria; cebolla; brócoli, coliflor y repollo; arvejas, ajo; tomate; pimiento; apio; berenjena; maíz para choclo; melón; zapallo y zapallito; poroto y chaucha.

Finalmente, las hojas informativas fueron difundidas a través de los distintos sitios y redes digitales del Centro Regional y de cada una de sus Unidades y de diversos grupos de WhatsApp.



Figura 3. Hoja Informativa

Conversatorio en Red con Productores



Figura 4. Placa del grupo de WhatsApp

Otra actividad -motorizada por integrantes de diferentes proyectos que el INTA desenvuelve en el NOA, fue la utilización de la red social WhatsApp como herramienta para continuar el diálogo con y entre productores en torno a temas de interés común. En este espacio, a modo de taller virtual, se trabajaron temáticas tales como la autoproducción y conservación de semillas hortícolas, y los saberes locales asociados a ellas, que se denominó "Conversemos en Red". Se trató de un grupo cerrado de WhatsApp integrado por 60 productores familiares de distintas localidades de las provincias de Jujuy, Salta, Tucumán, Catamarca y La Rioja.

El encuentro virtual se constituyó en la primera actividad articulada con el fin generar acciones comunes para abordar la comunicación para los territorios del NOA, durante la pandemia. Desde una estrategia de intervención Institucional participaron los proyectos: Territorial Valles y Bolsones Intermontanos Catamarca y La Rioja, Innovación Territorial Interregional Chaco Árido, Innovación Territorial Interregional de Puna y Prepuna y Contribución a los Procesos de Innovación para el Desarrollo Sustentable de los Valles Calchaquíes con sus respectivos coordinadores y comunicadoras. Al finalizar cada uno de los conversatorios los productores agradecieron la iniciativa de brindar un espacio de interacción, destacándose el interés manifestado ante esta propuesta innovadora de comunicación y la importancia de poder continuar con la misma. La realidad indicó que con la vuelta a la presencialidad laboral, este espacio fue diluyéndose con el paso del tiempo.

Repercusiones

Teniendo en cuenta lo abordado anteriormente, el alcance de las acciones se evaluó mediante la reproducción en las distintas redes institucionales como Facebook, Instagram, Twitter y YouTube, dando cuenta de la trascendencia de las acciones, más allá de la transmisión en vivo de cada una de ellas. Como grupo de trabajo, el resultado obtenido dio cuenta del cumplimiento de los objetivos propuestos, ya que lo primordial era dar continuidad a las actividades institucionales y visibilizar la producción intelectual de los profesionales, tratando de evitar o minimizar interrupciones en la cotidianidad del contacto interpersonal.

Sin embargo, el grupo de trabajo de comunicación evaluó positivamente, más allá de la transmisión en vivo, la repercusión de las reproducciones posteriores. Situación que para algunos profesionales que disertaron en los eventos virtuales, "la poca cantidad de conectados", daba cuenta de una baja difusión y por consiguiente un débil trabajo del Equipo Regional de Comunicación.

Éxito o fracaso: convivencia de dos paradigmas

El equipo se vio un poco desmoralizado ante estos pareceres de los involucrados en la organización de los eventos virtuales, dado que cada acción demandó un fuerte trabajo con división de roles, funciones y su seguimiento para asegurar la correcta conexión y transmisión. Pese a ello, fue necesario una revisión de lo trabajado para evaluar futuras mejoras en la organización al igual que visibilizar ciertos aspectos que no estaban claros para algunos de los disertantes. Como por ejemplo la trascendencia y viralización de los eventos dado que fueron grabados para su posterior reproducción, alojados en el canal institucional de YouTube.

En virtud de ello, se realizó una reunión para mostrar cuantitativamente datos que daban cuenta de la cantidad de reproducciones posteriores a la transmisión en vivo y cualitativamente vislumbrar el alcance de lo trabajado por cada profesional. De esta manera, se pudo comprender que más allá de las personas conectadas en vivo, cada evento continuó reproduciéndose a través de las visualizaciones e interacciones posteriores.

Asimismo, de esta dualidad entre éxito/fracaso se desprende la convivencia de dos paradigmas de conocimiento y su correlato con la comunicación.

Por un lado, la vigencia y fuerte presencia de un paradigma difusionista desde el cual se privilegia una visión instrumental y productivista de la comunicación (Massoni, 2007), que da cuenta de la existencia, aun hoy en un mundo cada vez más complejo, de una concepción lineal de la comunicación centrada exclusivamente en la transferencia del conocimiento y por consiguiente en un abordaje reduccionista.

Manuela Rau de Almeida y Juciano de Sousa (2023), en el artículo “De instrumento a racionalidad: las tecnologías de la comunicación del difusionismo a la sociedad de la información”, sostienen que, en el paradigma difusionista, la comunicación estaba respaldada en el funcionalismo y en los modelos económicos liberales. En consecuencia, era vista y practicada de manera unidireccional y vertical, donde las personas no participaban del proceso de decisión y mucho menos había participación en las discusiones que competían a su propio desarrollo. Los individuos que estaban sometidos a esto no tenían voz activa, siendo pasivos, persuadidos y manipulados. Es decir, la comunicación era un instrumento y no un proceso.

La comunicación abordada como instrumento para medir da cuenta de la prevalencia de un enfoque racional que sigue vigente en ciertos estamentos de la institución; caracterizado por privilegiar la linealidad de la comunicación; respondiendo a una estructura verticalista de gestión y enfatizando principalmente la visibilidad institucional sobre los contenidos a comunicar. Es así que, en ocasiones, se dejan de lado aspectos que constituyen la complejidad organizacional, como los socioculturales (Iriarte, 2013).

Por esta razón, es necesario mirar desde la complejidad, que cobra fuerza y desde donde se cimienta la comunicación estratégica (Massoni, 2013) para referir a una realidad donde coexisten armonías y disonancias, pero sobre todo para superar dualidades existentes desde la dimensión de lo comunicacional (Iriarte, 2013).

En esa situación se evidencia, también, que al privilegiar sólo los procesos fácticos se limitan muchas de las actividades de comunicación a la dimensión e informativa, lo que las traduce en un paquete de datos que deben ser asimilados, sin considerar la multidimensionalidad de los fenómenos para generar transformaciones y sentidos compartidos. Esto se debe al privilegio lineal de la comunicación y a la atención de necesidades técnicas por parte de algunos profesionales de INTA, en las que subyace la primacía de una comunicación operativa (Iriarte, 2013).

Por consiguiente, el éxito o fracaso de un evento asociado a “una buena comunicación” pone de manifiesto la prevalencia de potenciar “el hacia afuera”. Entonces, siguiendo a Morin, se propició el involucramiento de los disertantes en los eventos virtuales para que las interacciones generen productos comunicacionales que sean emergentes de “la auto-producción del productor” (Morin, 2001). En otros términos, al abrirnos al devenir complejo se pretende que los productos generados formen parte de un proceso recursivo que impregne en ellos las interacciones dadas entre los individuos que los producen. Por ende, comprender procesualmente que cada acción comunicacional emprendida en el ciclo de jornadas no finiquitó con su mera transmisión, sino que continúa trascendiendo desde cada emisión.

Por lo tanto, el enfoque de la complejidad habilita el tratamiento de cuestiones concretas que en la organización no tienen salidas cuando se las analiza solamente desde un plano técnico, la eficacia o los rendimientos, tal como en el caso del análisis de algunos disertantes ante la “baja difusión” de las actividades. Por ello, se apunta a poner énfasis en el pensamiento de la complejidad dado que propone articular (no disociar) los factores que componen las necesidades de los integrantes (Iriarte 2013).

Tratar con la complejidad no es una cuestión de orden formal o técnico. No se trata de buscar la solución matemática a un complicado problema de ecuaciones múltiples, sino de una evaluación de las políticas y sus consecuencias desde una prioridad social.

Entender la comunicación como proceso, lo que es un gran desafío en la institución, implica la participación y una construcción colectiva. Pero la producción de consensos y acuerdos, supone el reconocimiento del disenso y de la diferencia. La participación no niega esta realidad, sino que construye tomándola en cuenta. A propósito de la construcción participativa, Washington Uranga rescata la importancia de contribuir a la construcción de un futuro delineado de acuerdo a los deseos y los imaginarios de los actores sociales “partiendo de la base de que esta tarea es parte de la labor que todos los sujetos sociales debemos encarar, comprometiendo esfuerzo y voluntad. Se recurre al futuro como parte de un proceso de construcción desde el presente” (Uranga, 2008:10). Según éste autor, los aportes individuales, las acciones y estrategias adquieren validez en la medida en que encuentran consensos sociales que le brinden legitimidad y los que se desarrollan en “el espacio de lo público entendido como un escenario complejo, multisectorial y multiactoral, donde se visibilizan los intereses, las demandas, las necesidades, los proyectos políticos, las relaciones de poder y las alianzas de estos mismos actores (Uranga, 2008:11)”.

Es entonces que, desde el equipo de comunicación, el diálogo para la organización de las acciones en la virtualidad implicó una concepción de la comunicación como práctica social de sentido, es decir, “un proceso social de producción, intercambio y negociación de formas simbólicas, fase constitutiva del ser práctico del hombre y del conocimiento que allí se deriva (Uranga, 2008)”, más allá de las opiniones existentes con respecto a cómo comunicar mejor.

Consideraciones finales

Con lo expuesto, se buscó dar cuenta de los desafíos que surgieron durante la pandemia para abordar la comunicación en la institución INTA, Centro Regional Catamarca La Rioja. Situación que requirió el desarrollo de una estrategia comunicacional centrada exclusivamente en plataformas virtuales y redes sociales, que si bien eran incipientes en la cotidianeidad laboral se potenciaron ante aislamiento social, preventivo y obligatorio decretado por el Covid-19. El equipo de comunicación debió valerse de aplicaciones y programas de diseño y edición para generar las acciones planteadas en la estrategia.

Como equipo se trabajó de manera coordinada, con distribución de tareas a desarrollar que se analizaban en conjunto en reuniones virtuales realizadas semanalmente. Sin embargo, la consideración de éxito o fracaso de un evento en función del número de conectados dio cuenta de la mirada que todavía prevalece en la institución y sobre todo la convivencia de dos paradigmas, el difusionista y el de la complejidad.

Frente a ello, no se pretende privilegiar o demonizar, sino generar acciones que contengan las diferencias para que la comunicación realmente sea compleja y efectiva. Es decir, trascender el aspecto meramente técnico y el desarrollo de habilidades tanto de elementos discursivos como de los medios, para ubicarlo sobre todo en el espacio de relaciones entre sujetos enmarcado en el contexto social y cultural.

De esta manera, se destaca la importancia de propiciar espacios de interacción para que los productos elaborados al igual que las acciones que se emprendan, sean resultado de una construcción de trama de sentidos que involucre a todos los actores en un proceso de participación y en el cual se configuren modos de relacionarse, de entender y de entenderse. Esto se logrará al dejar de focalizarnos en el "producto" y comenzar a considerar la "actividad", para que de este modo podamos generar una concepción dinámica, encarnada y entramada del conocimiento humano, entendido como una actividad en permanente flujo y cambio. En la institución -ya pasada la pandemia y dando continuidad a un abordaje bimodal- se busca propiciar a partir del involucramiento de los actores un proceso de participación y en el cual se configuren modos de relacionarse cuyo resultado se verá plasmado en una construcción de trama de sentidos.

Es así que la comunicación, al fin de cuentas, se constituye como el bien humano mejor distribuido, y se basa precisamente

en construir relaciones humanas y en la posibilidad de interpretar y recrear nuestros universos de sentido (Uranga 2008). Como dice el escritor Mario Benedetti, llega un momento en que cualquier realidad se acaba y afortunadamente siempre habrá sujetos capaces de reinventarla. Esto sólo podrá lograrse a través de la convicción de que "el futuro está abierto" y que es allí, en ese horizonte y en su exploración donde pueden encontrarse nuevas configuraciones para la transformación del presente.

Bibliografía

Etkin, J. (2007) Capital social y valores en la organización sustentable. El deber ser, poder hacer y la voluntad creativa. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Iriarte, D. (2013) Comunicación estratégica como dispositivo de cambio organizacional. De la comunicación informativa, privilegiada en el INTA Catamarca, hacia la emergencia de un enfoque multidimensional de la comunicación. Trabajo Final para optar el título de Magister en Comunicación Estratégica. Universidad Nacional de Rosario. Argentina

Massoni, S. (2007) Cómo abordar las múltiples dimensiones de lo real: diagnóstico y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional. En: Estrategias. Los nuevos desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

_____ (2011) Comunicación Estratégica. Comunicación para la innovación. Rosario: Homo Sapiens Ediciones. Argentina

_____ (2012) Elogio de la comunicación estratégica como algoritmo fluido de la diversidad. Comunicadores a las orillas de otra ciencia y de otra profesión. CICE, Universidad de Puebla, México.

_____ (2013) Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Homo Sapiens Ediciones. Rosario. Argentina

Morín, E. (2001) Introducción al pensamiento complejo. Gedisa. Barcelona.

Najmanovich, D. (2008) Mirar con nuevos ojos. Nuevos paradigmas en la ciencia y pensamiento complejo. Colección SIN FRONTERAS. Editorial Biblos. Buenos Aires. Argentina

Uranga, W. (2008) Prospectiva estratégica desde la comunicación. Disponible en: http://comunidades.campusvirtualunr.edu.ar/file.php/545/Prospectiva-estrategica-uranga_2009.pdf

_____ (2007) Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales. Disponible en: http://taoppcomunicacion.weebly.com/uploads/6/9/3/8/6938815/mirar_desde_la_comunicacion_uranga.pdf

