



Universidad Nacional de Rosario

Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales

Maestría en Comunicación Estratégica

Tesis:

**DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA
COMUNICACIONAL DE LAS PUBLICACIONES
GRÁFICAS DE LA EEA INTA MERCEDES.
APORTES DESDE LA COMPLEJIDAD**

Directora: Sandra MASSONI

Tesista: María Valeria PONCE

Argentina, Noviembre 2013

Agradecimientos:

A Leandro, mi amor y compañero incondicional.

A Franco por estar siempre presente.

A Silvina y Bocca por las charlas entrañables.

A mis compañeros del INTA, productores y colegas por su colaboración.

A Sandra Massoni por sus aportes.

Cada uno desde su sentir es parte de esta tesis.

Las ciudades y lo intercambios

A ochenta millas de proa al viento maestral, el hombre llega a la ciudad de Eufemia, donde los mercaderes de siete naciones se reúnen en cada solsticio y cada equinoccio. La barca que fondea con una carga de jengibre y algodón en rama volverá a zarpar con la estiba llena de pistacho y semillas de amapola y la caravana, que acaba de descargar costales de nuez moscada y uvas pasas, rellena sus albardas para la vuelta con rollos de muselina dorada. Pero lo que impulsa a remontar ríos y atravesar desiertos para venir hasta aquí no es sólo el intercambio de mercancías que encuentras iguales en todos los bazares, dentro y fuera del imperio del Gran Kan, desparramadas a tus pies en las mismas esteras amarillas, a la sombra de las mismas cortinas espantamoscas, ofrecidas con las mismas engañosas rebajas de precio. No sólo a vender y a comprar se viene a Eufemia, sino también porque de noche, junto a las hogueras que rodean el mercado, sentados sobre costales o barriles, o tendidos sobre pilas de alfombras, a cada palabra que dice uno- como "lobo", "hermana", "tesoro escondido", "batalla", "sarna", "amantes"- los otros cuentan cada uno su historia de lobos, hermanas, tesoros, sarna, amantes, batalla. Y tú sabes que en el largo viaje que te espera, cuando para permanecer despierto en el balanceo del camello o del junco se empiezan a evocar de uno en uno los propios recuerdos, tu lobo se habrá convertido en otro lobo, tu hermana en una diferente, tu batalla en otra batalla, al regresar de Eufemia, la ciudad donde en cada solsticio y cada equinoccio intercambiamos nuestros recuerdos.

Ítalo Calvino, Las ciudades invisibles.

ÍNDICE

RESUMEN.....	7
Capítulo1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO.....	8
El problema.....	8
Despliegue comunicacional como cambio social conversacional.....	10
Conexión con el problema.....	11
Aportes de la investigación.....	11
Expectativas de transformación.....	13
Capítulo 2. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA COMUNICACIONAL.....	14
Lineamientos básicos del INTA.....	14
Extensión en el INTA.....	17
Reseña histórica de la EEA Mercedes.....	20
Proceso de comunicación de las publicaciones escritas.....	22
Consideraciones de las publicaciones escritas.....	25
Capítulo 3. DESPLIEGUE TEÓRICO OPERATIVO DEL PROBLEMA COMUNICACIONAL.....	31
Categorías de la complejidad.....	31
Enfoque de la Comunicación Estratégica.....	44
Estrategar la comunicación.....	47
Abordajes de la comunicación estratégica.....	52
- La temporalidad y lo fluido.....	52
- Lo situacional.....	54
Trayectorias en la heterogeneidad sociocultural.....	54
Enfoque de la comunicología.....	56

Capítulo 4. HUELLAS DE LAS INTERSUBJETIVIDADES.....	62
Marcas de racionalidad comunicacional dominantes.....	62
Dimensión informativa.....	65
Linealidad y transmisión de información.....	65
Concepción operativa de la comunicación.....	69
Verticalidad comunicacional.....	69
Retroalimentación comunicacional.....	71
Capítulo 5. CARTOGRAFÍA DEL COMUNICADOR SOCIAL.....	73
El comunicador social desde una mirada prospectivo estratégica.....	73
El comunicador social mediado.....	79
El comunicador social como ingeniero social.....	82
Intervención del comunicador social.....	86
Capítulo 6. DISEÑO DE ESTRATEGIA COMUNICACIONAL.....	89
Esquema de Versión Técnica del problema comunicacional.....	92
Desarrollo del taller de la Versión concertada del problema.....	93
Productos del taller de la Versión Técnica del problema comunicacional.....	96
Matriz de Datos de la investigación.....	125
Registro de Matrices Socioculturales.....	125
Matriz de Datos e instrumentos metodológicos.....	126
Trabajo de campo y resultados.....	134
Consideraciones sobre la Matriz de Datos.....	172

Diseño del Plan Operativo de la estrategia comunicacional.....	173
Capítulo 7. CONCLUSIONES.....	179
BIBLIOGRAFÍA.....	181
ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICOS.....	187
ANEXOS.....	191

RESUMEN

Esta tesis se propone investigar la realización de las publicaciones escritas – Noticias y Comentarios- que se elaboran en la Estación Experimental Agropecuaria Mercedes –EEA-. Dicha Unidad de Investigación y Extensión especializada en la generación y transferencia de tecnologías agropecuarias para el sector productivo de la región, está situada en la provincia de Corrientes y es parte del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria – INTA-.

La investigación se enmarca en el despliegue teórico, metodológico y operativo de la metaperspectiva que plantea de la comunicación estratégica que propone *“habilitar un espacio de articulación y convergencia de miradas múltiples a partir de convocar a diversos saberes disciplinares en el abordaje de las problemáticas bajo análisis.”* (Massoni, 2007, p. 39)

La investigación presenta el diseño de una estrategia de comunicación como resultado del análisis de las matrices socioculturales y las marcas de racionalidad presentes en las intersubjetividades que se manifiestan en el proceso de las publicaciones gráficas de la EEA.

Capítulo 1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO

El problema

Esta investigación aborda los productos de comunicación gráfica que se realizan en la Estación Experimental Agropecuaria Mercedes -Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria-, ubicada en el centro sur de la provincia de Corrientes.

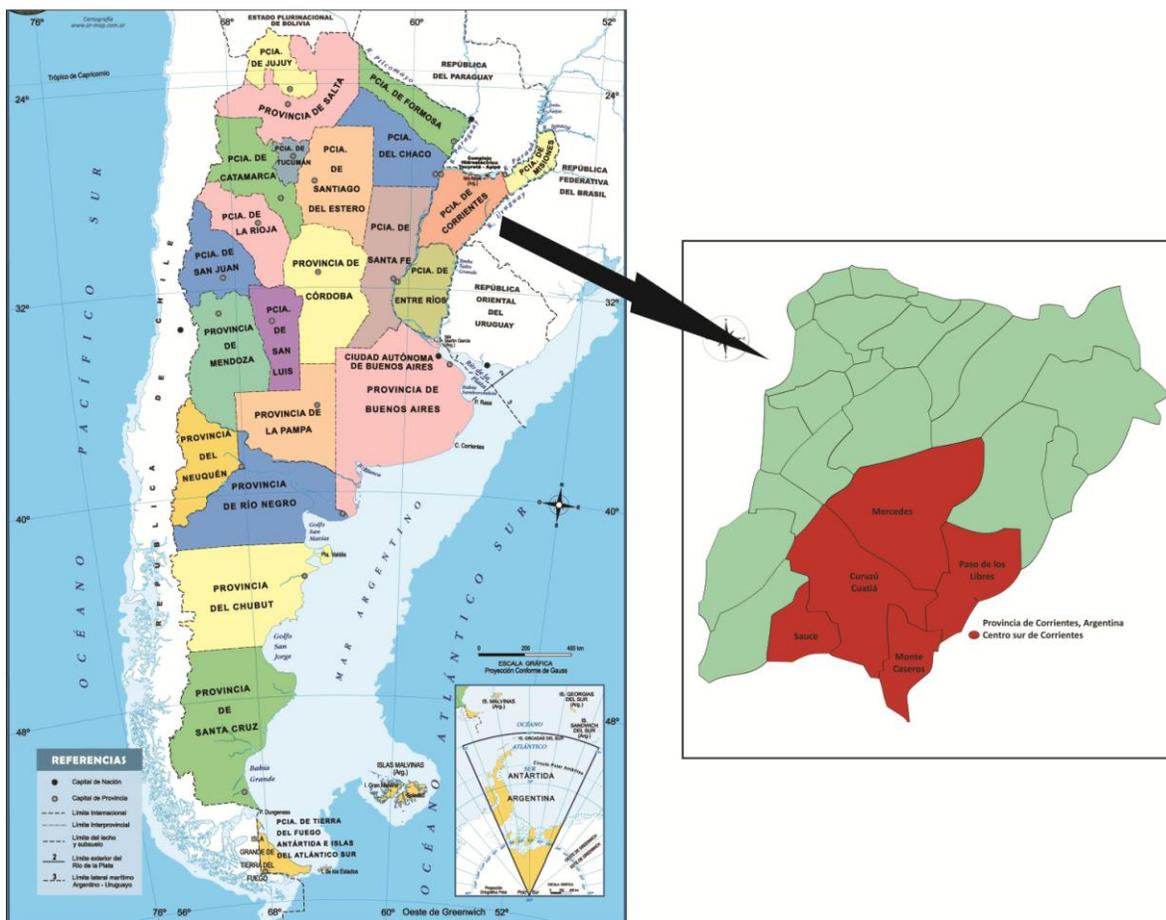


Figura 1. Mapa de la República Argentina y Mapa de la Provincia de Corrientes.

Plantea explorar el proceso en el que las publicaciones son realizadas por diversos actores¹, a través del diagnóstico y diseño de una estrategia comunicacional como proyecto de investigación enactiva² que desarrolla la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario³ (2013) a partir de los aportes que brinda el paradigma de la complejidad, lo fluido y lo situacional, desde la metaperspectiva de la comunicación estratégica.

La Estación Experimental Agropecuaria Mercedes (EEA), está conformada por siete Agencias de Extensión Rural, cuatro de ellas: Mercedes, Curuzú Cuatiá, Sauce, Monte Caseros y Paso de los Libres, situadas en el centro sur de la provincia de Corrientes; mientras las dos restantes: Santo Tomé y Gobernador Virasoro se ubican geográficamente en el noreste de la provincia. La Unidad, también, cuenta con tres grupos de Investigación: Sanidad Animal, Producción Vegetal y Producción Animal. A su vez, la EEA Mercedes forma parte del Centro Regional Corrientes, junto a las Unidades de Bella Vista y Corrientes. El proyecto aborda el territorio que se emplaza en el sur de la provincia.

El INTA en la región, genera y transfiere tecnología a través del trabajo en conjunto de los investigadores y los extensionistas, en este entorno las publicaciones gráficas⁴ elaboradas deben entenderse como un componente inmerso en la práctica de estas acciones institucionales.

¹Los actores son los investigadores, extensionistas, técnicos, comunicadora, personal de INTA, que están vinculados con el problema que se plantea.

² *“Entender el conocimiento como el proceso multidimensional de relación del ser vivo con el mundo que incluye necesariamente la acción corporal, la imaginación y el entendimiento”*. (Najmanovich, 2013). Comunicación personal.

³ *El núcleo que inicia esta Escuela es una tesis doctoral presentada en la Universidad de Buenos Aires, la cual se propone como una nueva teoría de la comunicación estratégica que plantea abordar la comunicación como fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido*.

⁴Las publicaciones escritas son los productos comunicacionales más relevantes por su trayectoria histórica en la Unidad. También, es importante aclarar que es escasa la realización de productos en formato radial y audiovisual.

Despliegue comunicacional como cambio social conversacional

La investigación para abordar el problema, considera a la comunicación como conversación sociocultural desde el enfoque de la comunicación estratégica, que propone el reconocimiento de las marcas de racionalidad⁵ (Massoni, 2007, p. 76) dominantes en el recorte del problema, las matrices socioculturales⁶, como también, las mediaciones⁷ (Massoni, 2007, p. 30, 34, 51) que *emergen*⁸ (Varela, 1990, p. 120) en el vínculo de los actores con las publicaciones escritas.

Las publicaciones gráficas de la EEA Mercedes están enmarcadas en un proceso lineal, donde prevalece lo comunicativo⁹ ligado, principalmente, a la elaboración de productos de difusión, donde las posibilidades de cambio están limitadas al enfoque instrumentalista y operativo de la comunicación. En consecuencia, se ciñe la posibilidad de una construcción relacionante donde la diversidad, las transformaciones y la incertidumbre se hagan presentes; la priorización de esta marca de racionalidad imperante dificulta los cambios en los diseños de estrategias comunicacionales para el cambio social.

Para abordar el problema, se propone el diagnóstico y diseño de una estrategia comunicacional, donde la comunicación se entiende como momento vinculante de la diversidad sociocultural, convocando a los diversos actores vinculados con las

⁵“ (...) son índices de la concepción teórica que está organizando, articulando la matriz del encuentro”.

⁶ Son “el esquema básico que describe los rasgos principales de la lógica de funcionamiento de un grupo social”. (Massoni, 2000, p. 100)

⁷“Las mediaciones son espacios de articulación de la producción con el consumo, que, mediante el análisis, podemos reconocer como de más o menos relevancia en la generación del sentido acerca de un problema en una situación dada.” (...) “Son los modos específicos que adopta la relación de los actores relevantes en una situación de comunicación y respecto a un problema.” (...) “Detectar mediaciones permite indagar el lugar de la intervención posible.”

⁸ La expresión “*hacer emerger*” quiere significar la total circularidad de la acción/interpretación, en la línea de la hermenéutica fenomenológica (Heidegger, Merleau-Ponty, Gadamer, Foucault), entendida como un encadenamiento de la acción y el conocimiento, el conocedor y lo conocido en un círculo indisoluble.

⁹ Comunicativo como proceso lineal, operativo e instrumental de la comunicación, mientras que el enfoque de la comunicación estratégica se presenta como un espacio de encuentro de las heterogeneidades socioculturales presentes en una situación dada.

publicaciones, para lograr una transformación o cambio social a partir del encuentro conversacional.

Conexión con el problema

El interés de investigar sobre la problemática de las publicaciones escritas reside en el vínculo directo que tengo con el problema, como también, con los actores relacionados al mismo. Dado que me desempeño laboralmente en funciones concernientes al ámbito de la comunicación, en la EEA Mercedes, desde agosto del 2005. Esto permite que conozca la problemática desde mi práctica profesional cotidiana dentro de la institución.

El área de comunicación es transversal a las actividades de distintos proyectos regionales y nacionales de la institución. Focalizando, especialmente, en los dos proyectos de ámbito regional territorial¹⁰ que tienen sede en la EEA Mercedes.

Una de las tareas es la realización de las publicaciones gráficas en conjunto con otros actores de la institución, siendo parte inherente del proceso en el que se desarrollan estos productos.

Aportes de la investigación

El diagnóstico y diseño la estrategia comunicacional pretende el reconocimiento de las modalidades en los vínculos intersubjetivos existentes entre los diversos actores con el problema, para generar posibles alternativas de transformación que colaboren en el trabajo de extensión e investigación de la institución, elaborando productos gráficos desde una mirada multidimensional.

¹⁰ Proyecto Regional Centro Sur y Proyecto Regional Tierras Coloradas y Malezal, ambos con enfoque territorial.

La investigación pretende generar una estrategia comunicacional para responder a las necesidades sentidas de las matrices socioculturales en relación a las publicaciones escritas.

Los actores de la institución son parte misma de la indagación y exploración, por lo cual estarán implicados intrínsecamente en el abordaje del problema, lo cual propicia habilitar un espacio de acción reflexión que podrá esbozar otras maneras de generar productos de comunicación. Al respecto, *“todo sistema tiene la posibilidad de llegar a un punto de organización que le permite mirarse a sí mismo y reconfigurarse como opción. Ese es el caso de los sistemas humanos en su ordenamiento social y psicológico. Y también en su ordenamiento comunicacional. Aquí es donde la perspectiva sistémica se mueve del nivel sólo descriptivo de los sistemas exteriores a un observador, los ya mencionados, hacia una implicación del observador como parte del mismo sistema, y por tanto, factor central para su cambio por la reflexividad que aporta”* (Galindo Cáceres, 2012).

El diagnóstico y diseño de estrategia comunicacional pretende ejercitar colectivamente el proceso comunicacional, a partir de las metodologías de la comunicación estratégica como posibilidad de transformación en las prácticas laborales del INTA.

También, busca aportar una mirada desde el enfoque de la comunicación estratégica sobre la realidad institucional en el centro sur correntino, del problema que aborda el proyecto.

En este sentido, la tesis intenta demostrar que los procesos comunicacionales pueden ser gestados desde una mirada multidimensional, con el aporte cognoscitivo que nos brindan las diversas miradas científicas, para transformar una realidad compleja y multidimensional que se presenta como problemática.

El proyecto insta a crear un camino de investigación y acción que pueda formar parte de las estrategias comunicacionales a futuro, comenzando a mirar las relaciones de construcción de manera multidimensional. Auspiciar compromisos en las acciones y transformaciones de las realidades de los involucrados en las estrategias

comunicacionales que puedan surgir en el INTA. Y favorecer diálogos, con otros profesionales de la comunicación para promover el intercambio de experiencias y prácticas, apuntando al pensamiento reflexivo sobre los “modos de hacer” la comunicación, en el ámbito laboral.

Por último, desde el punto de vista académico, la investigación de lo comunicacional abordada desde el enfoque estratégico representa un desafío, siendo que en el ámbito del trabajo institucional, generalmente se evalúan las actividades de comunicación desde una mirada difusionista, dejando de lado las huellas intersubjetivas del proceso comunicacional.

Expectativas de transformación

En relación a las expectativas de cambio, a partir del diseño y la implementación de la estrategia comunicacional, se pretende movilizar la transformación o cambios en las prácticas laborales, a partir del vínculo de los diversos actores con la elaboración de las producciones gráficas, a partir de la perspectiva de la comunicación estratégica.

El diseño de la estrategia de comunicación aspira a generar una modalidad de trabajo comunicacional desde el paradigma de la complejidad. Para ello, plantea propiciar espacios de encuentro sociocultural en el ámbito de la institución, es decir, una transformación cognitiva en relación al abordaje de la elaboración de las publicaciones gráficas.

Es decir, que los actores de la institución logren otros modos de construir la comunicación, partiendo de espacios conversacionales que den cuenta de las diferencias y también de los acuerdos posibles.

Capítulo 2. PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA COMUNICACIONAL

Lineamientos básicos del INTA

Este apartado menciona algunos ejes principales del INTA a nivel nacional que rigen e impregnan las prácticas que se desarrollan en la Estación Experimental Agropecuaria y en las Agencias de Extensión Rural.

A continuación, se explican conceptos que son relevantes en las intersubjetividades que atraviesan a la institución a nivel nacional y definen las lógicas colectivas de funcionamiento.

El INTA se crea como organismo nacional el 4 de diciembre de 1956, con la finalidad de: *“impulsar y vigorizar la investigación y extensión agropecuaria para acelerar (...) la tecnificación y mejoramiento de la empresa agraria y la vida rural”*.¹¹ Desde sus inicios, la institución articula la investigación-experimentación con la extensión y la transferencia de tecnología. Se plantea un trabajo en conjunto, es decir, la integralidad institucional donde sus actividades sustantivas (la investigación, experimentación y la extensión rural) son definitivamente interdependientes.

Actualmente, es un organismo descentralizado del Estado Nacional dependiente del Ministerio de Agricultura de la Nación. En el año 2002 le fue restituida su autarquía y las facultades que tiene asignadas en su ley de creación, en la que se establecen la integración, atribuciones y deberes del Consejo Directivo, de los órganos ejecutivos y sus funciones.

La estructura política del INTA está conformada por *“el Consejo Directivo y los Consejos de Centros Regionales y de Investigación y otra ejecutiva, que comprende a la Dirección Nacional, Centros Regionales y de Investigación. (...) El Consejo Directivo es el máximo órgano de conducción de la Institución, que es designado por el Poder Ejecutivo Nacional, y establece las políticas, estrategias globales, como así también, decide sobre la asignación*

¹¹ Decreto Ley N° 21.680//56

de recursos del Organismo. Está integrado por representantes del sector público (...) y por el sector privado un Consejero por cada una de las siguientes organizaciones: Confederación Intercooperativa Agropecuaria Limitada -CONINAGRO-, Federación Agraria Argentina -FAA-, Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola -AACREA-, Sociedad Rural Argentina -SRA- y Confederación Ruralistas Argentinos -CRA-. Esta representación garantiza una activa participación del sector productivo en la fijación de las políticas y procesos de decisión institucional.” (INTA, 2006, p. 52)

De la misma manera, los Consejos de Centros Regionales y de Investigación dan amplia participación a las entidades del agro, las provincias, las universidades y la comunidad científica en las respectivas instancias decisoras.

En el año 2004 el Instituto a nivel nacional comienza a implementar y socializar, el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2005 – 2015. Este Plan es una herramienta que busca *“viabilizar la innovación institucional e instrumentar líneas de acción que sitúen al INTA en la frontera del conocimiento, le permitan generar aportes tecnológicos de carácter estratégico para el SA¹² y aseguren que este esfuerzo promueva el desarrollo regional y territorial (...) establece el contexto y perspectivas, plantea el compromiso institucional con la sociedad, construye la estrategia, diseña la organización y modela el proceso de gestión que asegure los impactos buscados. En síntesis, presenta las políticas institucionales que orientan la innovación institucional.”* (INTA, 2006, p. 6)

El PEI en relación a la Misión institucional manifiesta que *“(...) realizará y promoverá acciones dirigidas a la innovación en el sector agropecuario, agroalimentario y agroindustrial para contribuir integralmente a la competitividad de las cadenas agroindustriales, salud ambiental y sostenibilidad de los sistemas productivos, la equidad social y el desarrollo territorial, mediante la investigación, desarrollo tecnológico y extensión”.* (INTA, 2006, p. 30)

¹²Sistema Agropecuario, Agroalimentario y Agroindustrial.

Mientras que en el mismo documento se explica que para poder llevar a cabo la misión institucional, el INTA debe promover y fortalecer valores como:

- La Ética y la transparencia, del accionar institucional.
- Visión estratégica, es decir, capacidad de perspectiva en relación a situaciones de innovación a escala mundial, contemplando trayectorias tecnológicas y del avance del conocimiento.
- Apertura, mirada integradora sobre la complejidad de los problemas y oportunidades del Sistema Agropecuario, Agroalimentario y Agroindustrial.
- Flexibilidad y diversidad para reconocer *“oportunidades como fuente de nuevas capacidades y competencias.”* (INTA, 2006, p. 31)

La institución se basa en el aporte de cuatro componentes estratégicos que propician la intervención en un proceso de amplia apertura e interrelación con los sectores públicos y privados. Los componentes son los siguientes:

“Investigación y desarrollo tecnológico: que genere conocimientos en los principales ejes de innovación del SA en respuesta a las demandas de los niveles nacional, regional y local.

Transferencia y extensión: que adapte e incorpore los conocimientos y tecnologías a los procesos de desarrollo territorial y local, promoviendo formas de organización que garanticen la inserción en los mercados y la captación de excedentes.

Vinculación tecnológica: que concrete la articulación público-privada y expanda las oportunidades regionales a través de convenios y diferentes formas de alianzas respetando la propiedad intelectual.

Relaciones institucionales: que vincule a los actores públicos y privados con las oportunidades de innovación en los niveles internacional, nacional, regional y local.” (INTA, 2006, p. 38)

A partir del año 2012, y sobre la base de la experiencia que fue marcando el PEI durante la última década, la institución plantea la elaboración e implementación de proyectos regionales con enfoque territorial. En este sentido, los proyectos se plantean con una mirada amplia e integradora, donde no solo se tienen en cuenta las cadenas productivas ubicadas geográficamente, sino que comienza a tenerse en cuenta la heterogeneidad de los espacios, de los vínculos que en ellos mismos se establecen, y se propicia la convocatoria a todos los actores del territorio, en pos de un proyecto concertado colectivamente. Al respecto, Alberto Homse -el director de la EEA- enfatiza que *“Dar respuesta a las demandas de los sistemas productivos regionales con el sólo propósito y destino de mejorar la calidad de vida de la familia rural ha sido la orientación que ha tenido la Estación Experimental Agropecuaria Mercedes, desde sus orígenes en 1960.*

Hoy ante un nuevo escenario socio productivo nacional e internacional caracterizado por la dinámica y complejidad de sus cambios, se requieren acciones más integradas y participativas preservando aquellos valores fundacionales.

La institución inicia en el 2013, una nueva cartera de proyectos con énfasis en la innovación territorial. De esta manera iniciamos un cambio de paradigma en las estrategias a implementar, por lo que creemos necesario resaltar algunos conceptos básicos de este accionar”. (Ponce, 2012, p. 2)

Extensión en el INTA

El sistema de extensión es uno de los componentes estratégicos de la institución. La *“extensión es un proceso de intercambio de información y conocimientos para el desarrollo de las capacidades de innovación de los miembros de la comunidad rural. (...) Colabora para que los productores agropecuarios sean competitivos, crezcan en un marco de equidad social y produzcan preservando el medio ambiente para futuras generaciones. El sistema de extensión apunta a (...)*

- *Capacitar a los diferentes representantes de la comunidad rural para fortalecer su capacidad de: innovar en tecnologías y organización, adaptarse a los cambios e insertarse en los mercados.*
- *Adaptar tecnologías a las diversas situaciones productivas*
- *Apoyar el crecimiento de la organización local y regional.*
- *Generar servicios público-privados de información, asistencia técnica y extensión.*
- *Gestionar redes locales de innovación.*
- *Apoyar los procesos de desarrollo rural contemplando el manejo sustentable de los recursos naturales.” (INTA, 2011)*

El sistema de Extensión interviene en los territorios a través de estrategias adaptadas a contextos particulares y heterogéneos, que le permiten apoyar procesos de transformación productiva e institucional. Los extensionistas son los facilitadores entre los distintos *“actores y demandantes de las cadenas de valor del territorio, para impulsar el desarrollo rural.”* (INTA, 2006, p. 44)

Las estrategias de intervención de la extensión, se basan en una mirada integradora que tenga en cuenta las particularidades que surgen de la diversidad y las identidades locales. Es por ello, que la extensión no puede plantearse recetas únicas, estancas y repetibles sino que la intervención de los extensionistas tendrá que contemplar *“el ingenio y creatividad en la búsqueda y adopción de modelos organizacionales, metodológicos y operativos para cada situación. Esto tiene implicancias para el perfil del extensionista de la próxima década y los retos de la formación de capital humano y social para el desarrollo rural.”* (INTA, 2006, p. 44)

Por otra parte, el sistema de extensión está vinculado estrechamente con los conceptos de adopción de tecnología y brecha tecnológica. Se considera adopción de tecnología, al proceso por el cual los productores adoptan, a través de cambios de comportamiento y/o

actitud, prácticas y tecnologías generadas, investigadas, validadas y disponibles por la institución, para que mejoren sus índices productivos y económicos agropecuarios. La brecha tecnológica es entendida como el resultado de la medición que surge de la tecnología disponible y la que el productor adopta.

La importancia de tomar los conceptos de extensión, adopción de tecnología y brecha tecnológica radica en la implicancia que tienen sobre el recorte comunicacional del problema, dado que los productos gráficos son considerados parte del proceso de extensión. Siendo que la institución considera que las publicaciones serán *transferidas*¹³ a los productores, los cuales adoptaran los contenidos y se minimizará la brecha tecnológica.

Este modo lineal, operativo y unidireccional de contemplar los productos comunicacionales es parte del entorno institucional donde se plantea diseñar la estrategia comunicacional. Más arriba se menciona que estos conceptos derivan en acciones institucionales, dado que, generalmente, en la elaboración de los proyectos tanto regionales – con mayor énfasis porque son locales¹⁴ – como los nacionales la planificación de las actividades relacionadas a la extensión buscan que los productores adopten las tecnologías, a partir de la capacitación y acciones de comunicación; y como resultado esperado se contempla reducir la brecha tecnológica entre lo que la institución propone y la adopción que efectivamente realizan los productores de la región.

¹³ Transferencia, entendida como proceso lineal por el cual un sujeto le traspa a otro sujeto, saberes, conocimientos y/o información.

¹⁴ Se enfoca la diferencia entre los proyectos regionales y nacionales, dado que estos últimos contemplan actividades macro, con incidencia a nivel nacional, y no se concentran en estrategias para la adopción de tecnología.

Reseña histórica de la EEA Mercedes

A continuación, un breve recorrido histórico de la EEA, que surge de conversaciones informales con investigadores y extensionistas, que estuvieron en los comienzos de la Unidad.

A principios de 1955, la Sociedad Rural de Mercedes (SRM) y la Cooperativa Agropecuaria Ltda., por intermedio del Ing. Carlos Perea Muñoz -integrante de ambas instituciones-, comenzaron a gestionar ante las autoridades nacionales la radicación de un centro de investigación, para actividades agrícolas y ganaderas, ofreciendo como espacio físico el establecimiento "El Toro", a unos 5 kilómetros de la ciudad de Mercedes.

Perea Muñoz -productor ganadero pionero de Mercedes-, deliberó junto a un grupo de ganaderos de la zona sobre la necesidad de contar con una estación experimental con una orientación técnica que permitiera un mejor resultado de las explotaciones ganaderas, dando a la producción el incremento que las mismas necesitaban.

En ese contexto, el 4 de diciembre de 1956, se crea el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), lo cual alentó las posibilidades de establecer una experimental en la ciudad de Mercedes, en el centro sur de la provincia de Corrientes.

En febrero de 1957, el presidente de la SRM, Cdor. José María Arzuaga, recibe una carta del Ministro de Agricultura y Ganadería de la Nación, Dr. Alberto Francisco Mercier, donde le comunica: acuso recibo de su atenta del 16 del actual, mediante la cual reitera el ofrecimiento de 150 hectáreas las cuales se destinarán a integrar servicios del INTA, las que se aceptan en forma provisoria, hasta tanto se nombren las autoridades del nuevo instituto.

En mayo de 1958, el Sr. Ciriaco Juan Sarnelli, Director de Administración del INTA, le envía una carta a la SRM donde expresa que: se habilitará en esa localidad la Agencia de Extensión Agropecuaria Mercedes, a cuyos efectos se asignó funciones de Jefe a cargo, al Ing. Agr. Alberto Enrique Akrich.

Con las diligencias y recomendaciones del Ing. Perea Muñoz y la de otros miembros de la SRM y las acciones del Ing. Agr. Pedro Raúl Marcó, que era miembro del Consejo Directivo del INTA, se concretó la compra de los campos, con la idea de erigir una estación experimental en el año 1960.

La construcción de los edificios, las instalaciones, alambrados, balanzas, molinos y aguadas comenzó en agosto de 1960. Finalmente, el 9 de septiembre de 1961 se inauguró la Estación Experimental Agropecuaria de Mercedes, de la provincia de Corrientes.

Este recorrido histórico de la Estación Experimental Agropecuaria INTA Mercedes, expresa que sus inicios estuvieron marcados por intereses y necesidades relacionadas a la ganadería bovina y ovina, del sector agropecuario del centro sur correntino.

Para destacar la importancia de la ganadería en la región donde interviene la EEA Mercedes, es oportuno mencionar que en 1881 José Hernández definió que *“esta provincia (Corrientes) del litoral argentino es de una grande importancia para la ganadería”*, que fue citado por documentos de INTA al referirse a la trascendencia ganadera del lugar. (INTA, 1980, p. 121)

La región donde se ubica el organismo, actualmente continúa siendo una zona predominantemente ganadera¹⁵, con desplazamientos y avances de la agricultura¹⁶ durante los últimos años. En concordancia, los contenidos de las publicaciones gráficas – en su mayoría- están relacionados a prácticas y técnicas productivas del sector ganadero.

¹⁵ En la provincia de Corrientes, tercera en existencias ganaderas del país, se obtienen magros índices reproductivos y niveles de productividades, lejos del potencial, y se detectan brechas de rendimiento entre productores del 67% al 150%. (Giancola y otros, 2012, p. 126)

¹⁶ La provincia de Corrientes se caracterizó por ser fuerte productora de terneros que salen de los límites provinciales para ser criados y terminados en otras provincias. Sin embargo, la expansión de la agricultura desde zonas de producción mixta en Argentina provocó un desplazamiento de la ganadería vacuna hacia zonas marginales que eran exclusivamente de cría. Precisamente, el coeficiente de orientación productiva provincial es actualmente de 0,38 lo que indica que Corrientes ha dejado de ser “criadora” para convertirse en “criadora-invernadora”. (Giancola y otros, 2012, p. 127)

La EEA Mercedes es un espacio donde se manifiestan diversas prácticas comunicacionales, en tal sentido, *“Convenimos que la institución es un proceso organizacional, en el cual su determinación no está definida por su ubicación en el espacio físico, sino por las conversaciones que la crearon y que la mantienen viva. La materia prima a analizar, en este sentido, serían las conversaciones que conforman una red en la cual podemos distinguir nodos cuya estabilidad define la forma particular de la organización. Los nodos son acuerdos de segundo orden, que al institucionalizarse, dan lugar a las normas y roles dentro de una organización”*. (Bronstein, 1995, p. 5)

La institución actúa en la región teniendo en cuenta las demandas, necesidades e intereses de diversos actores relacionados al sector agrario –productores, instituciones, asociaciones, estudiantes, asesores privados, entre otros-. En este entorno institucional, las publicaciones escritas son parte del proceso de trabajo, como también, son transversales a las actividades de investigación y extensión.

Proceso de comunicación de las publicaciones escritas

Las publicaciones escritas son parte del proceso de comunicación de la EEA Mercedes, junto a otras prácticas que se manifiestan en las actividades que desarrollan los diversos actores de la Unidad.

Los actores de la EEA conciben –en general- el trabajo comunicacional como una tarea ligada, principalmente, a la elaboración de productos para ser difundidos masivamente por los medios de comunicación¹⁷ y la capacitación. En este marco, las producciones gráficas son concebidas, desde una mirada conceptual y operativa enmarcada en un enfoque operativo instrumental, entendido como un modo de gestar y *“trabajar la*

¹⁷“Existe suficiente tecnología disponible para incrementar los índices productivos de la cría vacuna. Sin embargo, el productor la incorpora lentamente, es importante acelerar este proceso a través de un programa de transferencia de tecnología, que incluya la capacitación de profesionales, productores y personal de campo, continuar intensificando la difusión de técnicas y generar una red de validación que contribuya a incrementar la adopción de tecnología” (Sampedro, 2012, p. 6)

comunicación como objeto de transmisión de datos, de información, donde el fin es lograr la llegada de determinados mensajes a los públicos deseados". (Wolf, 1987, p. 131) En relación, Mauro Wolf continúa, y dice: "De este modo y situándose específicamente en una institución, se han desarrollado distintos circuitos, que funcionan más o menos adecuadamente, no sólo para aquellos fines sino también para mantener el sistema de comunicación de la institución en concordancia con la sociedad." (Wolf, 1987, p. 157)

Desde esta lógica, aparece como práctica comunicacional -al interior de la institución- el manejo de instrumentos, soportes o canales utilizados para la difusión de información técnica en medios de comunicación masiva, ubicando al profesional de la comunicación, en el lugar de periodista -como generador de contenidos noticiables-.

Este marco difusionista coloca a los medios masivos en el centro de la escena y el comunicador siempre ubicado al final de la línea de montaje. La tarea del comunicador, en este sentido, está provista de recibir información específica del personal técnico - investigadores-, y adecuarla para que sea publicable en los distintos canales disponibles.

En consecuencia, *"la comunicación se sigue pensando como transferencia. Pero se enfatiza la necesidad de planificar las interacciones como una manera de eficientizar los esfuerzos de difusión: ya 'no un canal sino varios canales tañendo la misma campaña."* (Massoni, 2000, p. 102-103) De este enfoque se desprende que a mayor información, mayor comunicación, existe un prejuicio institucional que considera que un número amplio de escritos publicados -en sus diversos soportes- asegura una mayor comunicación, por ende, un mayor acercamiento y conocimiento *per se* respecto de los interlocutores, asegurando la distribución del o los mensajes. En tal sentido, se registran frases en reuniones institucionales como: *"sino conocen la información los productores no van a adoptar tecnología, el INTA tiene que mostrarse más, salir en los medios".*¹⁸

También, existe una marcada opinión de parte de los técnicos de la institución que las publicaciones son herramientas que pueden aportar al cambio de comportamiento de los

¹⁸ Presidente del Consejo Regional INTA Corrientes, Juan José Ramírez.

productores, para que adopten las tecnologías propuestas por el INTA. En una entrevista personal, el ingeniero agrónomo Daniel Sampedro, alude a las publicaciones escritas como *“una manera de transmitir tecnología generada en la EEA”*, agrega que *“pueden provocar cambios o transformaciones cuando se es constante, el tema es acorde y es aplicable a la realidad; el productor lo va a adoptar, porque los escritos colaboran en el proceso de transferencia y adopción de tecnología”*. Sin embargo, desde el INTA -en la región- hasta el momento no se realizaron estudios de investigación comunicacional sobre cómo se produce ese intercambio, esa relación entre los actores y las publicaciones. En este entorno, se conoce de manera parcial el vínculo que tienen los actores con los escritos que se realizan en la Experimental, en el centro sur de Corrientes.

Los estudios de investigación sobre los actores a los que se dirige el INTA en la zona están relacionados -en general- a la adopción de tecnología desde enfoques económicos, sociales y productivos.

Si bien la institución reconoce que existe *otro* que demanda y tiene necesidades, en la mayoría de los casos, estos actores no están identificados y definidos con las características que le son propias a cada uno de ellos. No existe un registro actual de quienes son, cuáles son sus modos, y lógicas de funcionamiento en vinculación con las publicaciones, en tanto modalidad del encuentro sociocultural. Es decir, entender a la comunicación como un proceso complejo situacional y fluido que enactúa y por tanto se expresa como una vinculación intersubjetiva en el territorio. Como dice Pietro Castillo, *“quien no conoce a su destinatario termina por imaginárselo”*. (Prieto Castillo, 1995, p. 15), lo cual conlleva que las publicaciones escritas estén realizadas sin tener en cuenta las intersubjetividades que emergen en el vínculo.

En este escenario, la EEA Mercedes cuenta con una profesional de la comunicación, que forma parte del proceso comunicacional de los escritos. Anteriormente, a la incorporación de la comunicadora se asociaban -con mayor ímpetu - las tareas del ámbito de la comunicación a trabajos operativos, como el diseño de libros, folletos, realización de

cartelería, atención en stand, armado de *power point* para los técnicos de la institución, entre otras tareas, que no son excluyentes y tampoco únicas del saber comunicacional.

Así la institución, comprende la comunicación desde parámetros difusionistas, donde prevalece lo comunicativo¹⁹ apartándose de lo comunicacional como “*proceso cognitivo (...) de interacción a nivel sociocultural*”. (Massoni, 2007, p. 149) Situación que limita la posibilidad de dar cuenta de los vínculos que se despliegan entre las matrices socioculturales²⁰ que construyen sentido en relación al problema comunicacional a abordar, que se plantea en el diseño de la estrategia comunicacional como propuesta transformadora.

Consideraciones de las publicaciones escritas

Este apartado transita cuestiones técnicas e históricas sobre algunas de las publicaciones escritas que se realizan en la institución.

Antes de comenzar el recorrido, surge aclarar que de la búsqueda de información relacionada a productos comunicacionales elaborados por la EEA Mercedes, resulta que en su mayoría tienen formato de publicaciones gráficas escritas en sus diferentes variantes: folletos, hojas informativas, hojas técnicas, series técnicas, manuales, artículos, entre otros. Según el Departamento de Documentación e Información Bibliográfica del INTA, se registraron 323 publicaciones escritas en formato impreso y digital, en el año 2011, pertenecientes a la EEA Mercedes (INTA, 2012, p. 372 a 422).

Los productos comunicacionales pueden elaborarse en diversos soportes o canales, en la presente tesis se abordan los productos gráficos, siendo que son los de mayor relevancia

¹⁹“(Del lat. *Communicativus*) 1. Adj. Que tiene aptitud o inclinación y propensión natural a comunicar a alguien lo que posee. 2. Adj. Se dice también de ciertas cualidades. Virtud comunicativa.” (Massoni, 2007, p. 121)

²⁰ Para la definición de matrices socioculturales, ver: Título “Trayectorias en la heterogeneidad sociocultural”.

en la institución. Debe entenderse como publicación gráfica aquellos documentos escritos impresos en papel o publicados en formato digital, que son leídos.

Los productos comunicacionales con formato escrito más relevantes que se generan en la institución son: Noticias y Comentarios (mensual) y Hojas Informativas (esporádicas), las cuales serán tenidas en cuenta, específicamente, en el diseño de la estrategia comunicacional. Las publicaciones son cargadas en formato digital – documento en PDF-, sin modificaciones en su contenido y diseño, en el sitio web institucional²¹, y también se envían por correo electrónico a una base de contactos²².

El texto escrito -publicación gráfica en la investigación- posee ciertas características que son inherentes al mismo, como la inexistencia de retroalimentación inmediata, y la posible ineficacia de que el lector no comprenda con el sentido que quiso darle el escritor o emisor. Daniel Prieto Castillo (1995, p. 11), menciona que cuando una institución escribe sobre las prácticas tecnológicas que investiga y busca aplicar, e intenta lograr que el productor rural se apropie de los conocimientos (en sentido pedagógico), y se informe (en sentido de actualización) tiene que pensar en algunos datos esenciales. La primera condición es que los materiales escritos deben ser claros, sin enredos, usar un lenguaje comprensivo. Focaliza sobre la necesidad de partir de lo cercano a lo lejano, es decir, desde las experiencias, ejemplos, anécdotas, imágenes, alcanzar lo más complejo; para asegurar que los conceptos con los que el productor no está familiarizado, van a ir naturalizándose en sus prácticas cotidianas. También menciona que *“el trabajo de comunicación de una institución en apoyo al agro no es la ciencia, no son los conceptos que busca transmitir, no son las tecnologías que se pretende generalizar, sino el contexto, la experiencia, las percepciones, expectativas, maneras de imaginar futuro y de buscar soluciones de los productores”*. (1995, p. 14)

²¹ Sitio Web EEA Mercedes: www.inta.gov.ar/mercedes

²² La base de contactos está compuesta por diversos actores del sector agropecuario y reciben información periódica con contenidos técnicos y relacionados a las actividades institucionales del INTA Mercedes.

Para el autor, existen dos maneras de orientar los textos que escribimos para el agro: la comunicación educativa y la información/difusión. Para que haya cercanía entre lo que escribimos y el productor, para que éste se apropie de los conocimientos, los entienda, los aplique se debe tener cuidado con el exceso de palabras técnicas. Se deben evitar los materiales escritos *“plagados de tecnicismos, de expresiones que sólo pueden comprender los técnicos o los profesionales de determinado campo de la ciencia”*. (Prieto Castillo, 1995, p. 11)

Siguiendo esta línea, Prieto Castillo (1994, p. 27) menciona que existe una responsabilidad de la institución en relación a lo que se comunica y lo que se deja de comunicar. Un escrito técnico debe nutrirse de la contextualización, es decir, contener referencias mínimas sobre el lugar donde se gesta el contenido; evitar el exceso de datos, estos datos deben ser prudentes, no sólo cuenta la cantidad sino que debe tener sentido lo que se comunica. Para ello tener conocimiento del tema, de los recursos discursivos, *“de las reglas de juego de los diferentes medios y, sobre todo, de las características, necesidades y demandas de nuestros destinatarios: los productores agropecuarios.”* (1994, p. 28)

A continuación la descripción técnica e histórica de las publicaciones:

Noticias y Comentarios: Es una publicación mensual. Comenzó a editarse, ininterrumpidamente, desde julio de 1968. Comprende un máximo de 6 carillas. Las partes en general están compuestas por: título principal, introducción temática, materiales y métodos, resultados y conclusiones. Presenta fotografías, gráficos y tablas en caso que lo requieran. Esta publicación posee ISSN²³ 0327/3059. En sus primeros años, daba cuenta

²³ El ISSN (International Standard Serial Number) es el identificador a nivel internacional de publicaciones seriadas y recursos continuos, definido en la norma ISO 3297. El ISSN se le puede asignar tanto a las publicaciones seriadas o recursos continuos que se estén por publicar, como así también a aquellos que ya estén siendo publicados e incluso a las publicaciones que ya no se editan en la actualidad. Esto incluye a las publicaciones seriadas en cualquier soporte: papel, en línea, CD-ROM, etc.

Ventajas del ISSN:

- Permite identificar de manera unívoca una publicación seriada a la cual está asociado, sin importar que otras publicaciones lleven el mismo título ni tampoco su lugar de edición.
- Facilita los procesos de gestión, control y distribución de las publicaciones seriadas dentro del mundo editorial.

de temáticas desconocidas por el productor ganadero, explicando prácticas o dando recomendaciones, por ello su nombre “Noticias y Comentarios”. Al presente, en la mayoría de los escritos, se describen ensayos o experiencias a campo que hayan sido validados y que presenten resultados de al menos 2 o 3 años. Posee un lenguaje estructurado y con tecnicismos propios de la agronomía y la veterinaria. Se imprime una tirada de 300 a 500 copias, dependiendo el contenido. Las de mayor tirada son contenidos correspondientes a ganadería, mientras que los de menor impresión de copias son aquellos relacionados a agricultura. Es la publicación emblemática de la EEA Mercedes, por su persistencia en el tiempo y como fuente de consultas²⁴.

Respecto a la publicación, Arturo Freyche²⁵, enfatiza que *“Siempre las publicaciones de noticias y comentarios recibidas del INTA desde hace 40 años, fueron un gran medio de consulta para los productores”*. En tanto, el ingeniero agrónomo Rafael Pizzio²⁶ manifiesta que la publicación es un emblema institucional porque *“representa a la Experimental Mercedes. Hablar de Noticias y Comentarios es hablar del INTA de Mercedes. Es única nos identifica en cualquier lado.”*

-
- Contribuye con el control bibliográfico, dado que es un elemento de identificación y localización de las publicaciones seriadas.
 - Las publicaciones seriadas a las que se les asigna un ISSN son incluidas en la Base de datos internacional del ISSN. Esta base de datos es un recurso informativo esencial sobre las publicaciones seriadas, dada su cobertura internacional y su fiabilidad
 - Sirve para la construcción del código de barras de las publicaciones seriadas que se comercializan.

²⁴Durante el año 2012 se recibieron, en el Área de Comunicación, consultas vía telefónica y correo electrónico sobre las publicaciones “Noticias y Comentarios” y “Hoja Informativa”, dado que se reestructuró el sitio web, y la modificación no contempló, en un primer momento, la reincorporación de las publicaciones mencionadas. Esto hizo que algunos actores consultaran por la información faltante, a lo cual, institucionalmente se respondió con la carga *on line* (nuevamente y rediseñada) en la portada del sitio.

²⁵Productor referente de la zona, ex Ministro de Agricultura de la Provincia de Corrientes, y ex consejero del Centro Regional Corrientes.

²⁶ Investigador y jefe del grupo de Producción Vegetal, EEA INTA Mercedes.

Por su parte, la Dra. María Graciela Draghi²⁷ menciona que *“siempre trató de aportar material de difusión que fuera de utilidad para los productores de la zona de influencia de la Experimental de Mercedes. Con el tiempo fue variando un poco en el contenido volcándose a transmitir experiencias puntuales que solucionen problemas a corto plazo. Esta publicación es un insumo de gran importancia para profesionales de las ciencias agropecuarias que trabajan en la zona.”*

Hoja Informativa: Es una publicación que data de agosto del 2007. Su edición no está planificada sino que se publica a medida que surgen temas en determinados momentos del año y que urge ser comunicado. Como su nombre lo indica es informativa, presenta resultados o recomendaciones teniendo en cuenta los momentos coyunturales de la región. Sus partes componentes son: título, cuerpo y conclusiones. No posee inscripción de ISSN. La impresión es a demanda de los interesados, dado que se publica en formato digital en el sitio web, como también se envía por correo electrónico.

Los contenidos, de ambas publicaciones, son escritos por técnicos provenientes de la disciplina de las ciencias biológicas, en su mayoría, ingenieros agrónomos y en menor número, veterinarios. La revisión en cuanto a la pertinencia del tema y cuestiones relacionadas a la redacción y gramática, la realiza un comité editor comprendido por cuatro investigadores, en esta instancia la comunicadora social solo media entre los autores de los escritos y los que revisan y sugieren correcciones en los textos.

La EEA Mercedes –como se hace referencia en el apartado anterior- no realizó hasta el momento el registro sobre la vinculación entre los productos comunicacionales con formato gráfico y los diversos actores involucrados, tanto del centro sur correntino como en el marco del Centro Regional Corrientes.

Al presente, los escritos se imprimen – Noticias y Comentarios-, se envían a las Agencias de Extensión Rural que dependen de la EEA -Mercedes, Curuzú Cuatiá, Sauce, Monte Caseros, Paso de la Patria- que están ubicadas en el centro sur correntino. En las Agencias

²⁷ Investigadora jubilada, ex jefe de grupo de Sanidad Animal, EEA INTA Mercedes.

las publicaciones se encuentran disponibles y accesibles gratuitamente para quien se presente interesado, también los extensionistas en algunas ocasiones las reparten a productores, instituciones, bibliotecas, entre otros. Son escasas las personas que se acercan a las AERs a buscar publicaciones, y por otro lado, en general, no son distribuidas por los extensionistas. La evidencia se manifiesta en estantes repletos de publicaciones que no fueron retiradas o acercadas a los destinatarios.

Capítulo 3. DESPLIEGUE TEÓRICO OPERATIVO DEL PROBLEMA COMUNICACIONAL

En este capítulo se despliegan una serie de posiciones teóricas y operacionales respecto del problema comunicacional que se aborda en la investigación.

El recorte situacional del problema de comunicación, toma como marco teórico los aportes la metaperspectiva de la comunicación estratégica que se nutre de las contribuciones que habilita el paradigma de la complejidad y de lo fluido. Este abordaje permite deslizarse desde una concepción lineal de lo comunicacional a una diversidad de los vínculos promovidos en el encuentro sociocultural, desde la trama de la investigación propuesta.

Categorías de la complejidad

En esencia, se comprende que operar desde el paradigma de la complejidad posibilita interpelar desde múltiples miradas. Desde la complejidad, el mundo que habitamos se concibe como una red infinita y fluida de intercambios en perpetuo devenir, y el hombre como participe, configurando desde las intersubjetividades que emergen, que enactúan.

Partiendo de las categorías que propone el paradigma de la complejidad, la propuesta es transitar un recorrido para complejizar y propiciar posibles cambios o transformaciones en la linealidad y disciplinariedad con que están impregnados los productos gráficos del INTA local. Como mencionó el profesor Sotolongo la complejidad *“se propone como una nueva ventana a través de la que se mira el mundo”* (2012) en el Seminario de Posgrado Maestría en Comunicación Estratégica: *“Implicaciones filosóficas, epistemológicas y metodológicas del pensamiento complejo”*, en la Universidad Nacional de Rosario, en el mes de mayo 2012.

El INTA, en cada una de sus dependencias a nivel nacional, el eje está puesto en lo disciplinar, la linealidad, y con una fuerte preponderancia del pensamiento escindido entre objeto y sujeto, mente y cuerpo, ciencias duras y ciencias blandas, y así por ende, los

productos comunicacionales se encuentran empapados de esta lógica lineal, mecanicista y analítica que propone la mirada de la ciencia tradicional; y que marcaron y marcan en profundidad los modos de conocimiento durante los 56 años que posee la institución.

Una nueva manera de descubrir, indagar y habitar el mundo, se gesta en el seno del pensamiento -y las Ciencias- de la Complejidad (Sotolongo, 2005 a, p. 1), es un modo de *“construir un `cuadro del mundo´ de un tipo o clase diferente al construido por los Saberes, entre ellos el Saber científico, de la Modernidad Occidental.”* (Sotolongo, 2005, p. 3)

El INTA se caracteriza por organizar sus actividades de investigación y extensión, en compartimentos disciplinares, que fueron profundizándose a lo largo de los años. Cada vez existe una mayor cantidad de áreas específicamente meticulosas de trabajo, que en varias ocasiones están desconectadas entre ellas, lo cual genera *“un `cuadro del mundo´ parcelado disciplinarmente.”* (Sotolongo, 2005 a, p. 4)

Mientras que, por otro lado, *“el pensamiento -y las Ciencias- de la Complejidad pretenden trascender dicha situación, construyendo un Saber transdisciplinar -que no elimina, pero si trasciende a las disciplinas- nutriéndose de nociones originadas en ellas, pero construyendo un cuerpo conceptual de Saber transversal a las mismas, que puede a su vez ser empleada en la indagación de los objetos tradicionales de los estudios disciplinares, pero con una visión nueva transdisciplinar.”* (Sotolongo a, 2005, p. 4)

Desde la metaperspectiva de la comunicación estratégica Sandra Massoni (2010, p. 305) menciona que *“desde los nuevos paradigmas se plantea que la formulación de la comunicación en general debe hacerse desde la perspectiva de un abordaje multiparadigmático porque nos encontramos en la conformación de un campo de estudio complejo, absolutamente nuevo y contemporáneo.*

La idea de un abordaje multiparadigmático responde a la búsqueda de un conocimiento que no se desentienda de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos. Proponemos este enfoque a partir de reconocer en los paradigmas clásicos capacidades para abordar diferentes dimensiones de lo real, a la vez que sus aportes

específicos en la genealogía de esas mismas realidades y recuperando esta operación de construcción/ deconstrucción para enfatizar la acción transformadora de la ciencia”.

Por su parte, Edgar Morin (1998, p. 75) plantea a la complejidad como un momento inacabado, donde surge la posibilidad de la duda, donde se cuestiona la noción de conocimiento como momento cerrado y controlado, donde surge la incertidumbre. La complejidad como concepción abierta e inacabada de una manera de ver el mundo.

En esta trama que invita a encarnar la complejidad, es necesario propiciar la gesta de productos comunicacionales del INTA, desde lógicas transdisciplinares, y embebidos de la multidimensionalidad que permite indagar los sistemas complejos abiertos a su entorno.

El término complejo, no debe pensarse como sinónimo de ‘complicado’, como pretende la ciencia tradicional, *“por lo que para su aprehensión era necesario desmembrar ‘lo complicado’ en sus partes, para analizarlas, y una vez sometidas a tal análisis, recombinarlas de modo de restituir ‘lo complicado’.”* (Sotolongo, 2005 a, p. 4) Sino por el contrario, complejidad como proceso de interacciones entre los componentes de un sistema abierto a su entorno, ya no pensando en la relación que se establece entre las partes, sino la aprehensión de esas totalidades complejas.

También, es menester mencionar que la institución tiene un preponderante sentido lineal sobre las actividades que desarrolla. El INTA no es ajeno a esta manera de indagar los procesos lineales, que se desprenden de las ciencias clásicas, donde se promulga que en los *“fenómenos lineales, pequeños cambios en las condiciones reinantes llevan siempre a pequeñas consecuencias, mientras que cambios grandes en esas condiciones reinantes conllevan, también siempre, a grandes consecuencias.”*²⁸ (Sotolongo a, 2005, p. 5) Desde la nueva ventana de la complejidad, en los fenómenos no lineales los cambios no son

²⁸ Los autores clásicos de este campo del conocimiento I. Prigogine (teoría del caos), E. Lorenz (estructuras disipativas y atractores), R. Thom (teoría de las catástrofes), entre otros ofrecen desde la física, la matemática y la bioquímica teorías que han revolucionado las concepciones de lo científico dominantes en el siglo XX.

directamente proporcionales con sus consecuencias, puede darse un pequeño cambio y ocasionar consecuencias significativas.

Ahora el recorrido de las siguientes palabras pretende reflexionar sobre el desplazamiento de las subjetividades hacia las intersubjetividades, que marcan una diferencia analítica entre la búsqueda del conocimiento científico clásico y el paradigma de la complejidad.

Desde la investigación tradicional, la generación del conocimiento científico se funda sobre tres categorías que marcaron un modo de ver el mundo, y también de construirlo. En este sentido, la ciencia clásica aspira a generar leyes universales, la originalidad y la verdad, como ejes propios del método científico. En el sistema cerrado al entorno que propone la ciencia tradicional, las políticas, las formas organizacionales, los modos de mirar y hacer, se realizan desde compartimentos estancos, donde las partes desobedecen al todo, y culminan siendo una sumatoria de esfuerzos aislados y solitarios.

Por otra parte, el pensamiento –y las ciencias- de la complejidad propicia un desplazamiento de la idea de pensar al objeto y el sujeto escindidos. En este sentido, en referencia al pensamiento dicotómico en relación al conocimiento, Edgar Morin, alude a que: *“el objeto y el sujeto, librados cada uno a sí mismo, son conceptos insuficientes. La idea de universo puramente objetivo está privada no solamente de sujeto sino también de ambiente, de más allá: es una idea de una extrema pobreza, cerrada sobre sí misma, que no reposa sobre nada que no fuera el postulado de la objetividad, rodeada por un vacío insondable que tiene su centro, allá donde está el pensamiento de este universo, otro vacío insondable. El concepto de sujeto, ya sea obstaculizado a nivel empírico, ya sea hipertrofiado a nivel trascendental, está a su vez desprovisto de un ambiente y aniquilando al mundo, se encierra en el solipsismo.”* (Morin, 2007, p. 67)

En relación a esta exclusión del sujeto como parte de la generación del conocimiento, y la objetividad como uno de los ejes relevantes de la investigación tradicional, Denise Najmanovich, apunta que *“el mundo llamado "objetivo", es un mundo muy alejado de la experiencia humana, es un mundo inventado por un sujeto que se piensa a sí mismo como*

"observador neutro". Un universo surgido de los "modelos ideales" y luego "confirmado" por esa forma peculiar de relación con la naturaleza que es el diálogo experimental."
(Najmanovich, 2012 a)

Desde la investigación clásica, la objetividad se manifiesta, en tanto, el sujeto sea un observador pasivo y externo a los sucesos que intenta conocer. En palabras de Najmanovich, la objetividad *"fue concebida como la capacidad de unos sujetos para abstraerse, tanto de su subjetividad como de toda influencia social, y transformarse en una superficie reflectante que produce una imagen virtual (el conocimiento "objetivo") idéntica o isomórfica con el objeto "real", el que sería independiente y anterior a la imagen."* (Najmanovich, 2012 a)

A partir del pensamiento -y las Ciencias- de la Complejidad, surgen nuevas maneras de construir la noción de *"una `verdad contextual` intersubjetiva, al reconocimiento de la inevitable `omnjetividad` del Saber y a la propiciación de un `diálogo no hegemónico entre Saberes` diferentes."* (Sotolongo, 2005 a, p. 6) La creación de productos comunicacionales del INTA está fuertemente marcada por el pensamiento moderno donde prevalece la escisión entre sujeto y objeto. Esta mirada dicotómica donde se presenta un sujeto indagador y un objeto indagado, genera una mirada simplista sobre las gráficas de la institución, no se trabaja desde las interconexiones que se establecen en el sistema. Las nociones, valores y normas que propone la ciencia clásica no hacen más que eliminar de *"ese Sujeto indagador todo vestigio de subjetividad sentimental, afectiva, ideológica, sociológica, pues, según tales nociones, valores y normas para con el Saber, todo ello "contaminaría" con subjetivismos la cognición y redujo ese Sujeto a un sujeto de operaciones lógicas y metodológicas universalizado."* (Sotolongo, 2005 a, p. 7)

Entonces, si las publicaciones del INTA Mercedes, son gestadas en un sentido tal que el sujeto (él que las escribe), está por fuera del momento relacionante, estamos ante un problema por indagar y resolver. De esta manera, para revertir esa dicotomía, el

pensamiento -y las Ciencias- de la Complejidad alientan a la reflexión y la acción, entendiendo que *“siempre indagamos inmersos en una intersubjetividad social de cuyos resultados indagativos nos nutrimos y a la cuál aportamos los nuestros. Todo ello está redundando en la construcción de una nueva noción de verdad a la que se arriba dentro del contexto de tal intersubjetividad; una `verdad contextual de construcción intersubjetiva´.”* (Sotolongo, 2005 a, p. 7)

En el proceso de realización de estos productos comunicacionales del INTA, se desvanece la interconexión de estos con el entorno, y es por ello, que terminan reducidos a una dimensión informativa, dejando de lado la multidimensionalidad y la riqueza sobre la que podrían profundizarse dichas publicaciones. Las publicaciones no están aisladas, o por lo menos no deberían estarlo, sino están siendo componente de esa totalidad que mencionamos en párrafos anteriores. Las publicaciones institucionales, deben ser construidas *“desde el `diálogo no hegemónico entre Saberes´”*, (Sotolongo, 2005 a, p. 8) así debería converger la transdisciplinariedad del pensamiento -y las Ciencias- de la Complejidad, que *“concibe como natural el diálogo no hegemónico entre las diversas disciplinas en que la Modernidad Occidental ha dividido el Saber.”* (Sotolongo, 2005 a, p. 8)

Siguiendo el abordaje, es importante repasar brevemente el concepto de racionalidad que propone el ideal de la modernidad occidental y el pensamiento complejo. Uno de los estandartes de la ciencia tradicional fue comprender la primacía de la razón como facultad humana, y pensar que lo exterior a la mente del hombre es irracional. Mientras que el paradigma de la complejidad plantea que si bien la razón es una facultad humana, *“no se reduce, sin embargo a la misma, integrando también esa producción de Saber a los sentimientos y a las acciones prácticas en un `conocer-querer-hacer´.”* (Sotolongo, 2005 a, p. 9)

En este sentido, Sotolongo retoma aquí las categorías de varios teóricos de la semiología, en particular, A. J. Greimas y la Escuela de Milán. La idea básica del giro semiótico que representa el *‘conocer-querer-hacer’* definida por Paolo Fabbri es que *“no se puede...*

descomponer el lenguaje en unidades semióticas mínimas para recomponerlas después y atribuir su significado al texto del que forman parte. En cambio, podemos crear universos de sentido particulares para reconstruir en su interior unas organizaciones específicas de sentido, de funcionamientos de significado, sin pretender con ello reconstruir, al menos de momento, generalizaciones que sean válidas en última instancia". (Fabbri, 2000, p. 41) Sólo por este camino se puede estudiar esa curiosa realidad que son los objetos, que pueden ser al mismo tiempo palabras, gestos, movimientos, sistemas de luz, estado de materia, etc., toda nuestra comunicación.

La racionalidad es parte del dialogo entre los saberes y la aprehensión del mundo que se va gestando entre el sistema y el entorno. Es por ello, que la racionalidad²⁹ puede entenderse como un emergente que nace del diálogo no hegemónico entre saberes propiciados por la transdisciplinariedad.

También, desde la ciencia tradicional se generó una concepción de causalidad enmarcada en la base aristotélica, que *"comprendía causas finales, formales, eficientes y materiales (...)* Al mismo tiempo que conservaba el principio –también aristotélico- de que *`nada se mueve a sí mismo`"* (Sotolongo, 2005 a, p. 10) sino que se establece un efecto a partir del contacto entre objetos materiales externos unos a los otros.

En este sentido, desde el pensamiento –y las ciencias- de la complejidad se comprende la *`causalidad inter-niveles`, `causalidad circular`, o `causalidad como constreñimiento`*, (Sotolongo, 2005 a, p. 10) dado que en los sistemas abiertos al entorno (sistemas complejos), se produce una correlación entre ambos (sistema y entorno); es decir, entre las partes componentes y la totalidad del sistema como tal.

Esta correlación entre los componentes y el todo, regula y constriñe *"el comportamiento de los componentes locales, manteniendo así -y realzando- la identidad del sistema como tal; plasmando así, de hecho, un tipo de interacción causal `inter-niveles`, (`causalidad*

²⁹ Se retoma la categoría en: Capítulo 4. Huellas de las intersubjetividades de la Tesis.

circular' entre componentes y el todo sistémico; `causalidad como constreñimiento dinámico de los componentes por el todo sistémico) que corresponde a aquella a la que Immanuel Kant se refirió con la frase de “un tipo de causalidad desconocida para nosotros”. (Sotolongo, 2005 a, p. 11)

La noción de causalidad, entendida, desde del pensamiento –y las ciencias- de la complejidad permite entender la dinámica que presenta la situación del problema que experimento resolver, a partir de su posible transformación. Indagar la dimensión informativa en que son generadas las publicaciones gráficas del INTA Mercedes, desde la dinámica compleja de tales redes-en red de interacciones no lineales distribuidas, permite como profesional estrategar³⁰ desde la comunicación y reflexionar sobre las marcas, huellas de lo que sucedió en esas dinámicas (historia sistémica) , y también sobre lo que está sucediendo hoy (contextualidad sistémica). En palabras de Pedro Sotolongo, *“El pensamiento -y las Ciencias- de la Complejidad están asimismo restituyendo dicha historicidad y contextualidad a la aprehensión de ese mundo de los sistemas complejos, es decir, a la obtención del Saber acerca de ese mundo.”* (Sotolongo, 2005 a, p. 11).

La metaperspectiva de la comunicación estratégica propone un conocimiento que ya no es acerca del mundo sino que hace emerger mundos compartidos. *“Es por ello que para cambiar tenemos que convivir con el vértigo a caminar por mundos fronterizos y entender que sólo se cambia cuando se logra inaugurar un nuevo territorio”.* (Pérez y Massoni, 2009, p. 148). En este marco, el énfasis está *“en el cambio relacional y en la necesidad de articular nuestras percepciones con las de aquellas otras personas que forman parte de nuestra red situacional”.* (Pérez y Massoni, 2009, p. 149)

Otro punto para transitar, se refiere a que la ciencia moderna aplicó sus leyes atemporales y acontextuales fijando las condiciones iniciales del indagador, siendo que estas leyes son aplicables al estudio de fenómenos asociados a sistemas cerrados. En cambio, en los sistemas complejos (abiertos a su entorno), no se pueden fijar las condiciones iniciales, en

³⁰ El concepto se desarrolla en el Título: Estrategar la comunicación. Página 47.

este caso, estaríamos limitando la interacción del sistema a indagar con el entorno, en consecuencia, simplificándolo.

Conocer el problema que se presenta, desde los sistemas complejos, brinda la posibilidad que en los sistemas complejos naturales y/o sociales se presentan alternativas previsibles, no predictibles, de comportamientos venideros.

En este sentido, el concepto de *atractores dinámicos* que propone Sotolongo (2005 a, p. 12), es propicio para indagar la problemática y favorecer el cambio y la transformación. Siendo que los sistemas:

para su dinámica potencial de cambios y transformaciones, presentaran potencialmente diversos `atractores` dinámicos (tipos de comportamiento hacia los que tienden), quedando "atrapados", en dependencia de las condiciones que lo propicien, en uno u otro de tales `atractores`(...) Cada vez más se constata que los sistemas complejos evolutivos -naturales o sociales- tienden espontáneamente a quedar "atrapados" en atractores de los denominados `al borde o en el límite del caos o de la inestabilidad`, ya que en semejante régimen de cambios y transformaciones los sistemas complejos optimizan cuatro características suyas:

- *La conectividad entre sus componentes en red.*
- *El procesamiento de la información.*
- *Su gama de alternativas ulteriores de desenvolvimiento.*
- *Su adaptabilidad y evolutibilidad.*
- *(Todo lo cual los dota de una ventaja adaptativa y evolutiva que favorece su existencia continuada). (Sotolongo, 2005, p. 12 y 13)*

De este modo, se comprende que el comportamiento de los sistemas complejos no se establece a partir de leyes universales atemporales y contextuales, como mencionamos anteriormente, sino *“a partir del conjunto de `atractores` susceptibles de “atrapar” sus cambios y transformaciones ulteriores; condicionadas (es decir, propiciadas u obstaculizadas) siempre por el conjunto de los constreñimientos que enfrenta el sistema, provenientes ya bien de la índole -variable- del entorno (`constreñimientos de entorno`), ya bien de la índole -que puede también variar- de sus propios componentes en red (`constreñimientos composicionales`), que proporcionan la ya aludida nueva comprensión compleja de la `causalidad como constreñimiento` que opera sobre el sistema complejo indagado.”* (Sotolongo, 2005 a, p. 13 y 14)

Por su parte Massoni, propone abordar el cambio sociocultural desde *“la trama de relaciones sociales como efecto de posición que hace que una materialidad sea percibida como la única posible para una comunidad de percepción/saber y a la vez contenga también su posibilidad de transformación”.* (Massoni, 2010, p. 314)

En este marco surge la categoría de mediación como concepto operativo para generar procesos de cambio desde lo comunicacional. Massoni explica que *“Las mediaciones son espacios de articulación de la producción con el consumo que, mediante el análisis, podemos reconocer como de más o menos relevancia en la producción del sentido acerca de un problema. El énfasis está puesto en capturar la direccionalidad en este espacio privilegiado de producción de sentido ‘en acción’, que rebasa al de la interacción social porque no son relaciones entre individuos o grupos sino entre matrices socioculturales”* (Massoni, 2010, p. 314)

Retomar el enfoque de la ciencia clásica, recuerda que el dispositivo cognitivo de la modernidad requiere del aislamiento disciplinario, lo cual supone contextos separados y aislados entre ellos y la vez depurados, es decir, no contaminados entre ellos. Mientras que marchar por el paradigma de la complejidad ofrece la posibilidad de la transformación sobre un mapa que se nos presenta expansible, por ser dibujado, aprehendido. Permite

indagar y aprovechar los modos del conocimiento, y también tener presente una conexión mutua entre los saberes y el quehacer del hombre.

En este marco, es oportuna la explicación que Denise Najmanovich focaliza acerca del enfoque de “red”. Según la autora, *“implica ante todo la posibilidad de tener en cuenta el alto grado de interconexión de los fenómenos pudiendo establecer itinerarios de conocimiento capaces de tomar en cuenta las diversas formas de experiencia humana y sus múltiples articulaciones. La red no tiene recorridos ni opciones predefinidas (aunque desde luego pueden definirse y también congelarse).”* (Najmanovich, 2007, p. 2)

En tal sentido, las redes dinámicas permiten, transformar, reconfigurar desde lo fluido, es por ello, que su recorrido posee numerosos itinerarios, posibilidades de abordaje desde la multidimensionalidad.

Considero que indagar inmersa en la trama que emerge de las redes dinámicas, dará lugar a una comprensión encarnada del sistema complejo que se aborda multidimensionalmente, y que se transforma dinámica e interactivamente. Entonces, embebida en la red, voy transformando y a la vez transformo como comunicadora social, como mujer, como humano. En palabras de Najmanovich, *“Se trata de un movimiento capaz de dar cuenta del saber y del mundo en términos de redes poéticas (capaces de producir y crear en, y a través, de interacciones transformadoras).”* (Najmanovich, 2007, p. 3)

En este punto, el abordaje emergente, dinámico y no-lineal es superador de la mirada de la simplicidad donde los objetos se descomponen y sus partes tienen relaciones fijas e inalterables, siendo que se plantean sistemas cerrados e inmutables.

Indagar estas redes dinámicas permite actuar sobre un devenir inacabado, dado que producen infinitud de conexiones y desconexiones. Esta red de intercambios admite múltiples recorridos y posibilidades de configuración. En este enfoque, *“todo conocimiento es una configuración actual del mundo producida en la red de interacciones e intercambios.”* (Najmanovich, 2007, p. 5)

Desde esta posición, las redes son dinámicas y se vinculan de infinitas maneras, a diferencia de la propuesta de las nociones de la modernidad que escinden y fijan las conexiones y desconexiones entre el objeto, el cuerpo, la estructura. Aquí el sujeto *‘es parte de’*, encarna la trama del mundo aprehendido.

En este enfoque, Najmanovich menciona algunos supuestos básicos de la concepción dinámica de la organización y de las redes, y afirma que: *“Al tratar con sistemas complejos dinámicos en un mundo entramado no tiene sentido preguntarse por la causa de un acontecimiento pues es imposible aislar factores o cadenas causales lineales (esta imposibilidad es tanto espacial como temporal).(...) Sólo podemos preguntarnos por las condiciones de emergencia, por los factores co-productores que se relacionan con la aparición de la novedad que no sólo genera algo nuevo, sino que reconfigura lo existente en tanto modifica la trama. La emergencia a diferencia de la causalidad hace lugar al acontecimiento y al azar, rompe con la linealidad del tiempo y da cuenta del aspecto creativo de la historia.”* (Najmanovich, 2007, p. 6 y 7)

Entonces, esta perspectiva habilita investigar los procesos que se dan en INTA, entendida la institución como un sistema dinámico organizado, como un proceso dinámico donde hay intercambio de redes y las posibilidades son inacabadas, donde algunas tienen una dinámica de transformación más lenta, más rápida y otras mutan. Así desde el pensamiento complejo debemos pensar en detectar esos modos de cambiar y los ritmos en que se presentan esas transformaciones, y no conformarse con una descripción de lo ya instituido en el sistema, sino indagar propiciando transformación desde una nueva mirada.

Por otra parte, en relación al paradigma que propone abordar la complejidad y la transdisciplinariedad, Mayra Espina Prieto, realiza interesantes aportes. La autora hace hincapié en la noción de flexibilidad, donde *“el sujeto que conoce está implicado (emocional, racional, éticamente) en el contexto de lo que conoce, forma parte de un proceso común que incluye ambos ejes de la relación de conocimiento”*, (Espina Prieto,

2007, p. 6) en la medida que se relaciona con el objeto lo transforma y se transforma así mismo; el objeto y el sujeto tienen una relación reflexiva. Es decir, el sistema dinámico que presupone este enfoque se establece por la interconexión recíproca que se da entre la actividad del sistema objeto y *“la actividad objetivadora del sujeto”* (Espina Prieto, 2007, p. 6), así el objeto es definible en relación con el sujeto, en la actividad cognoscitiva.

La reflexibilidad, en términos de Espina Prieto, es una noción metodológica que habilita el estudio de las problemáticas abordadas desde la multidimensionalidad. Para ello, se debe indagar desde perspectivas científicas transdisciplinarias, que como menciona la autora, deben favorecer tres tipos de enlaces: *“el diálogo entre diversos saberes en el campo de las ciencias (enlace entre disciplinas); el diálogo entre distintas lógicas de acción (particularmente con el actor político); el diálogo entre ciencia y sociedad (enlace con destinatarios de las políticas, con beneficiarios, clientes e instrumentadores de los resultados científicos de áreas diversas)”*. (Espina Prieto, 2007, p. 7)

Esta nueva mirada desde la reflexibilidad, asume que no existe la posibilidad de separación entre el observador y el observado en el campo del conocimiento, sino que se cambian así mismos, dado que ambos forman parte del mismo sistema cambiante, y para ello, el conocimiento debe ser abordado desde la transdisciplinariedad.

En el marco del pensamiento – y la ciencia- de la complejidad resulta atractivo abordar la articulación entre *‘mirada macro’—social y ‘mirada micro’—social parciales*, (Sotolongo, 2005 b, p. 14) su contextualización compleja, de las que hace mención Pedro Sotolongo. Dicha articulación comprende retomar la contextualidad social situacional o local, es decir, la dinámica de la trama de la vida cotidiana en interconexión con la contextualidad social global, entendida como las estructuras de las relaciones sociales y las instituciones sociales.

Esta articulación posibilita aprehender un mundo complejo y contextual para ser abordado y, a la vez posible de transformar. Menciona Pedro Sotolongo que, *“nuestra Epistemología y nuestra Teoría Social tienen, pues, ante sí, la tarea de llevar a cabo la*

elaboración de la factibilidad social de posibles vías o caminos de tránsito desde la actual globalización excluyente a una globalización solidaria, aportando argumentadamente y teorizando, las experiencias de nuestros pueblos y países válidas en cuanto a paliar y/o modificar las consecuencias más extremas y excluyentes de la actual globalización, por modestas que ellas pueda parecer.” (Sotolongo, 2005 b, p. 16)

Es por ello, que situarse en el pensamiento complejo como disparador para operar en el mundo que habitamos, propone colaborar en la gestación de una mirada cognoscitiva y de aprehensión real de nuestras vidas.

Enfoque de la Comunicación Estratégica

La investigación enactiva sobre el proceso en que se realizan las publicaciones gráficas, surge de la necesidad de generar el diseño de una estrategia de comunicación, teniendo en cuenta los aportes teóricos y metodológicos de la metaperspectiva de la comunicación estratégica.

La investigación aborda el problema a partir de ciertas categorías analíticas y operativas que posibilitan hacer un corrimiento del pensamiento del paradigma tradicional hacia un pensamiento gestado desde la complejidad y lo fluido. Estas categorías permiten ordenar y esclarecer desde qué enfoque se llevará a cabo la tesis, como también, presentan una categorización conceptual y metodológica de la misma.

La comunicación estratégica, (Massoni 2005, 2007, 2009) es entendida como un fenómeno situacional, complejo y fluido; que permite poner en relación los diálogos y sus sentidos, que nacen del vínculo de los actores involucrados, en el aquí y ahora.

La comunicación estratégica se desliza de la descripción de hechos y sucesos – dominante en la investigación tradicional- hacia el encuentro de la diversidad que se revela en lo fluido y situacional, donde emerge el punto en común, y la situación conversacional busca lograr una transformación social. Nutrida en el paradigma de la complejidad, la

comunicación estratégica *“resitúa lo transdisciplinario, como espacio de convergencia y no como espacio de yuxtaposición. No describe solo temporalidades, pero tampoco solo espacialidades”*. (...) *es un híbrido espacio-temporal, en tanto la comunicación, como el momento relacionante de la diversidad sociocultural, es un espacio de transformación en el cual se pone en juego en forma abierta y permanente el sentido y la acción social”*. (Massoni, 2011 a, p. 33)

Desde el modelo de comunicación estratégica se entiende a la comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural. Esto implica superar las visiones reduccionistas de lo comunicativo para integrar la dimensión comunicacional en toda su complejidad. (Massoni 1990).

Propone un deslizamiento en el modo cognitivo de la investigación y aborda el problema comunicacional, a partir de las categorías analíticas y operacionales de las metodologías de comunicación estratégica, que permiten un corrimiento de las perspectivas de la investigación tradicional.

La comunicación estratégica estudia los fenómenos desde una perspectiva comunicacional, en el marco del paradigma de la complejidad. Experimenta, *“lo comunicacional en tanto acciones y sentidos emergentes que no se desentienden de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos.”* (Massoni, 2013, p. 16) Mientras, se diferencia de los enfoques sociológicos, y semiológicos clásicos que estudian lo comunicativo desde los significados transmitidos, centrada en el éxito o fracaso de lo emitido.

El enfoque de la comunicación estratégica implica una investigación que trasciende las disciplinas en compartimentos estancos, y propone la transdisciplinariedad situada en torno a las matrices culturales, para aportar a la transformación deseada.

El estudio del proceso de comunicación se aborda desde un enfoque sistémico, integral y sinérgico, donde se manifiesta un, *“proceso multifacético, con función interactiva e*

informativa, a través de la cual se establecen las relaciones interpersonales, mantenidas y cambiantes.” (Massoni, 2011 a, p. 28)

La investigación desde el enfoque de la comunicación estratégica propicia hábitos de encuentro entre los diferentes actores involucrados y las publicaciones gráficas, a partir de espacios de conversación y diálogo permanente, donde las tensiones y diferencias se hagan presentes pero se logre acordar y construir de manera más democrática.

Comprende a la comunicación como *“un acto que participa en las relaciones como un proceso de interacción”* (Massoni, 2011 a, p. 28) con dimensiones múltiples, mientras se distancia de la concepción de la comunicación entendida como un proceso lineal donde se transmiten e intercambian mensajes. La comunicación estratégica intenta superar la reducción de la comunicación desde su dimensión informativa, es decir, desplazarse del modelo de transferencia. Propone que los contenidos no sean paquetes cerrados, estancos que se emiten a un sujeto que tiene que asimilarlo, siendo que así, en la mayoría de los casos, se produce mala interpretación y desvinculación entre los actores.

Desde el reduccionismo difusionista, los canales son entendidos desde la distribución y circulación de los mensajes, no aseguran que el contenido sea entendido por quien lo recibió en los mismos términos en que el emisor pretendió establecer la comunicación. Mientras que la comunicación estratégica propicia reconocer un *otro*, que estará involucrado en un juego de *completamiento* (Massoni, 2007, p. 168), quien terminará de darle un sentido a lo que se emitió. La lectura que haga cada receptor dependerá de la *matriz sociocultural*³¹ que lo defina. De esta manera, entraran en juego sus valores, creencias, visión del mundo, desde donde dará un significado a ese momento de comunicación.

Desde esta lógica, lo comunicacional plantea explorar las modalidades de construcción de lo social a partir de la diversidad, donde emerge el encuentro de alteridades que son parte de la diversidad macro social, *“habilita otro registro de la cuestión comunicacional al re-*

³¹ Al respecto se desarrolla el concepto en Título: Trayectorias de la heterogeneidad sociocultural

ubicar su objeto de estudio desde el paradigma de lo fluido” (Massoni, 2013, p. 16), situacional y complejo.

La investigación en comunicación estratégica explora *“las modalidades de construcción de lo social sobre las diferencias, con ellas, y no negando la diferencias. Se trata de volver a confiar en la experiencia sensorial re – aprendiendo a convivir en la contradicción y en la diversidad” (Massoni, 2011 a, p. 31). También, habilita a partir de las diferencias, “la enacción de otras modalidades del encuentro a partir de la constitución de un cambio social conversacional que se ofrece como un valor agregado a los modelos de investigación tradicional.” (Massoni, 2011 a, p. 31). La transformación social desde el encuentro conversacional emerge a partir de la enacción, categoría que señala que “el conocimiento es acción y no solo representación del mundo” (Massoni, 2013, p. 17), a diferencia del conocimiento científico tradicional.*

Estrategar la comunicación

En la diferencia entre el paradigma tradicional de la ciencia y el de la complejidad, se rescatan otros desplazamientos que transitan desde la descripción de los hechos, de los inventarios de lo existente, de lo que sucedió, hacia el encuentro de la diversidad que surge de lo situacional de la comunicación, es decir, poner en convergencia para resolver un problema y lograr un cambio social.

El diseño de la estrategia comunicacional se enmarca en la perspectiva metodológica de la comunicación estratégica que *“trabaja a partir de un enfoque contextual y constructivista que utiliza el método comparativo en la recogida de datos y el método de lo contingente en su interpretación. A través de la comparación etnográfica y discursiva se trabaja en captar la construcción local y lável de la realidad social para reflexionar (describir) y operar (actuar) sobre ella. El objetivo es indagar sobre cada caso la genealogía de los vínculos para dar cuenta de su operar en situaciones concretas”.* (Massoni, 2002, p. 139)

El diseño de una estrategia de comunicación -como dispositivo cognitivo- contempla promover la interpelación de la dinámica social de quienes escriben las publicaciones, como también, propiciar la búsqueda de otras dimensiones de la comunicación en relación al problema.

Las estrategias de comunicación son dispositivos colectivos que interpelan las diferencias que surgen en el encuentro de la heterogeneidad sociocultural, reconocen el punto en común de las mismas, y las integra a una planificación dinámica, contingente, flexible; también distinguen los puntos de encuentro y los *“tonos más propicios para cada matriz sociocultural teniendo en cuenta su racionalidad comunicacional dominante en torno a la problemática”*. (Massoni, 2011 b, p. 10)

En palabras de Sandra Massoni, *“en el enfoque estratégico, un aspecto central es el de la identificación de actores relevantes para la resolución de la problemática que aborda la estrategia.”*(Massoni, 2011 a, p. 43) Desde esta perspectiva se propone un alejamiento de la sociología clásica donde lo predominante son las descripciones de los actores, sino que la comunicación estratégica interpela las interacciones entre los actores y la modalidad del vínculo que surge de ellos, pensando la situación desde lo fluido.

El diseño de la estrategia, entendido como proyecto de investigación enactiva, convoca a diversos actores que puedan aportar miradas desde múltiples campos del conocimiento, *“para lograr interpelar la complejidad de la realidad”* (Massoni, 2012 a, p. 2), que emerge en el recorte del problema comunicacional. Para elaborar la estrategia comunicacional, serán convocados extensionistas, investigadores y otros actores que se vinculan con las publicaciones, lo cual promueve la producción de nuevos conocimientos y saberes colectivamente.

El diseño de la estrategia comunicacional entendido como un proyecto de investigación enactiva no se reduce a una sola mirada disciplinar, sino que *“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". (Massoni, 2012 a, p. 2)

En el recorte del problema se registra que los productos gráficos de la EEA son realizados desde una dimensión informativa, dejando de lado la posibilidad de explorar los modos de vincular las publicaciones con las matrices socioculturales desde otras dimensiones de la comunicación.

La investigación motiva desde el diseño de la estrategia de comunicación la posibilidad de transformación a partir del encuentro sociocultural desde un enfoque multidimensional. Para comprender este enfoque, Najmanovich, propone el concepto del *configurazoom*, que:

nos permite pensar de modo multidimensional y recursivo. Es decir, en un nivel podemos gestar múltiples configuraciones a partir de nuestros encuentros con el mundo y, simultáneamente, sabemos que no se trata de reflejar el mundo, sino de dar sentido a nuestra propia experiencia, singular y colectiva. Al reconocernos como parte inextricable de la naturaleza toda nuestra relación con ella se modifica radicalmente. Se transforman los vínculos con nuestros semejantes, con el medio ambiente y con nosotros mismos. Cambia también nuestra concepción respecto al conocimiento, sus fuentes y sus límites. La razón humana no puede ya entenderse de modo trascendente, sino como una faceta de nuestra existencia como seres vivos inextricablemente unida a la imaginación, a los afectos y a la acción. La razón toma forma en el vivir y se forma y transforma mediante los intercambios mediados por el cuerpo, el lenguaje, las tecnologías, los estilos de pensamiento y las prácticas sociales de aprendizaje. (Najmanovich, 2012 b)

En el modelo de investigación – enactiva, *“la comunicación se piensa como momento relacionante de la diversidad sociocultural y las estrategias como espacios de cambio social conversacional”* (Massoni, 2003, p. 20), no se escinde el sujeto del objeto, no se excluye al sujeto del proceso, como sucede en la investigación tradicional. Por el contrario, se considera que *“el retorno del hombre es un núcleo articulador de nuevas modalidades de generación de conocimientos”*. (Massoni, 2005, p. 3)

Aportando a este enfoque se menciona a Maturana y Varela, que dicen: *“cuando examinemos más de cerca cómo es que llegamos a conocer ese mundo, siempre nos encontraremos con que no podemos separar nuestra historia de acciones –biológicas y sociales- de cómo nos aparece el mundo. Es tan obvio y cercano que es lo más difícil de ver”*. (Maturana, 2003, p. 10)

En relación a la investigación enactiva desde la comunicación estratégica y la relación con el problema, Sandra Massoni, señala que *“Un programa de planificación y gestión que aborda problemas reales, y que identifica aquello simbólico y también aquello material imbricado que está obstaculizando las transformaciones deseadas por el proyecto para trabajar luego recuperando esas mediaciones. La estrategia de comunicación es un plan para la acción enactiva”*. (Massoni, 2011 b, p. 10)

Se configura una nueva habilitación del espacio comunicacional, habilita el desplazamiento de pensar el inventario de las diferencias que surgen de nuestros actores para emplazarnos en el devenir de las tensiones, es decir, *“la comunicación como encuentro de las alteridades socioculturales que son protagónicas en torno a una determinada problemática”*. (Massoni, 2011, p. 10)

El diseño de una estrategia de comunicación se inicia con la elaboración transdisciplinar de una Versión Técnico-Científica del problema y se despliega a partir del diseño de dispositivos de comunicación que permitan una creciente y permanente participación de los actores involucrados en la solución del problema que se aborda. Implica una serie de pasos que incluyen la traducción del tema a problema, la definición concertada de la

versión técnica del problema, el despliegue de los aspectos del problema, la caracterización de actores y matrices con injerencia en la solución, la definición de procesos comunicacionales por matrices, incluyendo ejes y tonos más propicios para cada una de ellas. (Massoni, 2007, p. 83 y 114) En síntesis, el diseño de la estrategia comunicacional abarca la planificación de una matriz integrada para abordar la transformación deseada.

Este enfoque nos habilita a *estrategar*, a recuperar la dimensión humana, ser partícipes de nuestro futuro, porque no se centra en “*saber qué decir sino en cómo aportar a que emerjan futuras realidades compartidas*”. (Massoni, 2011 a, p. 34)

“El *estrategar* es un sistema biomental multioperativo surgido en el proceso evolutivo del ser humano que nos sirve para gestionar el fluir de nuestro vivir, en un mundo donde también actúan otros seres y fuerzas de la naturaleza que con su intervención pueden ayudarnos o perjudicarnos. Su función es dirigir nuestro tránsito espacio/temporal desde una configuración de las redes sociales dada a otra más deseada. A tal fin el *estratega* imagina escenarios y elige en las bifurcaciones que se le presentan cauces de comportamiento que le permitan reajustar su trama relacional con esos seres y con esas fuerzas y así poder seguir su camino hacia las metas que se ha fijado.” (Pérez y Massoni, 2009, p. 269)

Para *estrategar* el comunicador siempre comparte con otros, siempre en relación con *otros*. *Estratega* en torno a la experiencia sociocultural, haciendo ejercicio de la reflexión – acción colectiva. El comunicador es *estratega*, en tanto, busca conexiones posibles en la trama de lo fluido, de lo contingente del mundo que lo transforma y a la vez, él mismo transforma. Habitar la comunicación en el encuentro transdisciplinario, reconociendo los aportes analíticos y operativos, poniendo en común acuerdos, en torno a problemáticas situadas en un espacio sociocultural.

Abordajes de la comunicación estratégica

Ese apartado pretende abordar categorías analíticas que surgen del enfoque de la comunicación estratégica, en el marco del pensamiento de la complejidad. Estas categorías analíticas brindan aportes para la acción reflexión en el diseño de la estrategia comunicacional.

La temporalidad y lo fluido

Desde la ciencia tradicional, se hacen descripciones del tiempo (cronologías) o descripciones de espacios (formas). Es decir, la dimensión del tiempo surge como medida, el mundo desde esta lógica puede ser inventariado, caracterizado y clasificado (Najmanovich, 2012 a). Mientras que el diseño de la estrategia comunicacional pretende pensar lo fluido desde la comunicación estratégica, lo cual habilita comprender que el tiempo no es un tiempo que fluye independiente de las personas, de la materia, de las cosas, sino que encarna en una dimensión del *tiempo como experiencia*, el tiempo como temporalidad. (Massoni, 2011 a, p. 18).

Esta matriz académica y científica que propone la comunicación estratégica se ocupa del cambio social conversacional, y *“nos emplaza en una dimensión del tiempo como experiencia, nos instala en la complejidad de la comunicación en tanto construcción intersubjetiva de la temporalidad en y a través de los signos y de las emociones como un autodispositivo colectivo”*. (Massoni, 2011 a, p. 31).

La idea de tiempo absoluto y matemático nace como uno de los ejes de la ciencia clásica, y marca la ordenación temporal del mundo occidental, desde el siglo XVII. El modo de conocer y experimentar la temporalidad no es único, sino que:

Existen muchas temporalidades y el tiempo newtoniano es apenas una de ellas, aquella que expresa la racionalidad científica y la cultura de la modernidad. Los hombres solo pueden contentarse

con el establecimiento de un tiempo y un espacio relativos, es decir, convencionales, producto del acuerdo entre sujetos sobre una base arbitraria. (...) El tiempo relativo de Newton será entonces, comparación de intervalos temporales. Sin embargo, al definir una unidad y una escala, al construir instrumentos de medida en base a ellos, al acostumbrarse la sociedad a estos procedimientos y olvidar su origen, su artificialidad, su convencionalidad, se producirá en las generaciones siguientes la ilusión de una medida exacta, absoluta. En el imaginario social las nociones abstractas de tiempo y espacio se "naturalizarán" merced a nuevos modos de representación. El tiempo, el espacio, la masa todos esos términos que hoy imaginamos que re-presentan entidades eminentemente concretas, no son más que una compleja construcción mental absolutamente abstracta, cuya única "concretud" reside en que estamos acostumbrados a los relojes, los metros y las balanzas y hemos olvidado su origen.

(Najmanovich, 2012 a)

Respecto al modo de concebir el tiempo, el diseño de la estrategia comunicacional habilita la dimensión del mismo como experiencia. En relación a ello, Sandra Massoni menciona que *“esta construcción comunicativa y a la vez comunicacional del orden temporal adopta diferentes configuraciones que el análisis puede captar con metodologías específicas - marcas de racionalidad comunicacional, mediaciones, etc.- en las diferentes racionalidades del encuentro existentes en una situación de comunicación.”* (Massoni, 2011 a, p. 31).

El aspecto fluido de la comunicación estratégica *“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. La comunicación estratégica opera matrices del encuentro”.* (Massoni, 2011 a, p. 33)

Lo situacional

La comunicación estratégica, propone abordar la investigación desde lo situacional, de este modo el diseño de estrategia plantea un recorte específicamente comunicacional en la interpelación de los procesos socioculturales. Por lo tanto, se indagan las formas y los modos de las conversaciones de los actores relevantes en un espacio social en torno a diversas problemáticas, como un proceso que comprenda y habilite la alteridad, y logre emerger sentidos nuevos, a partir de la constitución de un cambio social conversacional.

El enfoque situacional se comprende como una consideración analítica del lugar, es decir, asumiendo el contexto como parte, y no como un fenómeno escindido de la investigación. Reconoce vislumbrar un desplazamiento desde el enfoque semiótico a lo simbiótico. Entender a la comunicación como fenómeno complejo, situacional y fluido, es habitar la especificidad de lo comunicacional, desde de la intersubjetividad no dualista.

Trayectorias en la heterogeneidad sociocultural

En el paradigma de lo fluido, y en el marco de la intersubjetividad no dualista, la comunicación estratégica, indaga las matrices socioculturales, es decir, *“tomando a la matriz en su doble sentido de molde que constriñe y es a la vez generativa de lo nuevo- que nos sirven para caracterizar las trayectorias en las lógicas de funcionamiento de los grupos y sectores socioculturales. Estas trayectorias: son incesantes, no espacios compartimentalizados sino continuos cuyos límites son nudos o torsiones de una línea no segmentada.”* (Massoni, 2011 a, p. 45)

Mientras que los enfoques tradicionales trabajan con esquemas de representación, con descripciones estáticas y prescriptivas de la comunicación, *“la comunicación estratégica trabaja en la imbricación de órdenes diversos, en la torsión de nuevas tensiones que redefinen las fronteras.”* (Massoni, 2011 a, p. 45) Desde el enfoque intersubjetivo no dualista, las descripciones de los actores no son previas, sino que se abordan desde lo

contingente y situacional, el recorte de la investigación emerge desde las propias matrices socioculturales, en función de un objetivo, con el propósito de generar una transformación social a partir del enfoque conversacional.

Por lo tanto, las matrices socioculturales son un autodispositivo colectivo, donde cada actor establece la comunicación, *“cada matriz incluye a diversos actores que se distinguen de otros a partir de su ámbito de acción en el marco del problema que aborda la estrategia”*. (Massoni, 2013, p. 84). La caracterización de las matrices como parte del análisis metodológico considera al *otro* como un diferente, y excede la caracterización y descripción estática, sino que aborda a la matriz desde su propia contingencia.

Entonces, la investigación estratégica estudia el registro de lo colectivo a partir de las intersubjetividades, *“como espacio de encuentro de las alteridades socioculturales”*. (Massoni, 2011 b, p. 3) El estudio no está centrado en el descubrimiento sino *“en validar el conocimiento y en interpelar los dispositivos que lo hicieron emerger”*. (Massoni, 2007, p. 15)

Existe un desplazamiento desde el centro de atención en los mensajes y contenidos hacia las matrices socioculturales, las mediaciones y las marcas de racionalidad comunicacional y otras herramientas de análisis específicamente comunicacional que se plantean en los siguientes apartados, para reconocer las lógicas de funcionamiento de los actores en vínculo con el problema.

Desde las matrices cada actor establece su marco de comunicación, desde estos moldes se asimila, y también se produce. Conocer los actores, sus formas de comunicación, códigos, lugares de intercambio, posturas sobre sus propios problemas, etc. nos permite determinar sus intereses y necesidades. Para ello, es necesario instalar una conversación entre los actores, respondiendo de alguna manera a los intereses y necesidades actuales del otro con quien me estoy comunicando; en palabras de Massoni, *“convocar al otro a participar es poder ver al otro como otro y no otro como otro para”* (Massoni, 2007, p.

172) para responder aún parcialmente, a su propia intencionalidad, a su búsqueda respecto al problema de la conversación.

Así se comprende a *“las matrices socioculturales como técnicas de análisis metodológico propias de los comunicadores sociales y que enriquecen los análisis desarrollados con metodologías aportadas desde otras disciplinas”*. (Massoni, 2011 b, p. 3) Indagar estas racionalidades³² que surgen en el encuentro sociocultural en una situación de comunicación, habilita y busca la enacción de otras modalidades del vínculo, a partir de la transformación conversacional.

Enfoque de la comunicología

En este apartado se desarrollan algunas categorías teóricas y metodológicas provenientes de la comunicología (Galindo, 2011 a, p. 60), entendida como *“una trama de interacciones de formas de información, que tienen efectos constructivos diversos sobre nuestras situaciones y contextos de relaciones humanas”*.

Para comenzar Galindo Cáceres, despliega el concepto de comunicación como *“la acción que mueve a poner en común algo entre entidades que participan de esa intención, como una guía conceptual general, el siguiente paso es mirar al espacio conceptual vigente y ensayar una reorganización a partir de dimensiones generales que lo puedan ordenar casi por completo”*. (Galindo, 2011 b, p. 46)

El autor propone cuatro dimensiones para entender el concepto de comunicación: la expresión, la difusión, la interacción y la estructuración.

La primera dimensión es la Expresión, aquello *“que está asociado con lo que se llama producir mensajes, desde el acto mismo del habla, hasta el diseño del contenido de una*

³² Estas categorías analíticas se desarrollan en: Capítulo 4. Huellas de las intersubjetividades de la Tesis.

campaña publicitaria o un largometraje cinematográfico. Los principios constructivos de esta dimensión podrían ubicarse en el campo del arte y la estética, por una parte, pero también en el campo del lenguaje y la organización formal del texto y el discurso.” (Galindo, 2011 b, p. 46) En este sentido, busca que los productos gráficos *expresen*, busca poner algo en común. Se tendrá en cuenta el momento en que el producto comienza a ser elaborado para tomar forma, el momento en que se materializa. Por ello, debemos tener en cuenta quiénes son nuestros destinatarios, qué expectativas tienen, cuáles son sus deseos, frustraciones y cuáles son los modos de encontrarse con los productos gráficos que les proponemos. Los productos gráficos deben decirle algo, expresarse, abrirse para que se de ese momento de comunión.

La dimensión de la Difusión es el marco desde el cual se observa y se estudia a los medios de difusión. Los productos gráficos elaborados por el INTA destinados a los productores ganaderos *“implica un fenómeno de paso de un sistema de información o sus partes de una entidad (...) sea que se comparta o sólo se afecte.”* (Galindo, 2011 b, p. 47)

La dimensión de la Interacción es donde el propósito de la tesis abre el surco y su modalidad de estudio. En esta dimensión Galindo Cáceres menciona *“es por la mutua afectación de dos o más sistemas organizados por el contacto, la propia acción y de las otras entidades. La imagen es la de sistemas separados que entran en contacto y se afectan”.* (Galindo, 2011 b, p. 47) Es desde este marco de complejidad que el proyecto busca encontrar los vínculos, relaciones, interacciones, los puntos que emergen de la enacción, busca reconocer las relaciones para poder intervenir desde la comunicación. Como enfatiza el autor, *“aquí se encuentra la llave de la construcción social, tarea para la dimensión práctica de la interacción, la Comunicometodología”.* (Galindo, 2011 b, p. 48)

Y en la dimensión de la estructuración se unen las otras tres dimensiones que fuimos describiendo. Desde estas dimensiones se construye *“la visión general y total de la vida social desde una perspectiva comunicológica. Este vértice emergente es una forma de*

ciencia sociocultural - histórica evolucionada dentro de principios constructivos de complejidad.” (Galindo, 2011 b, p. 49)

En este sentido, la investigación aborda la comunicación desde una variedad heterogénea de textos y discursos que se establecen entre sistemas organizados que se afectan mutuamente, y desde allí convergen, o bien, podemos imaginarnos, mundos alternativos, posibles transformaciones desde la comunicación.

Según el autor, la dimensión de interacción es la dimensión práctica de la comunicación, donde se da la puesta en común, cuando las entidades, en nuestro caso los productores ganaderos y el INTA, son parte de las acciones de compartir, teniendo en cuenta la homogeneidad y diversidad de cada entidad.

Estas entidades involucradas en “esas situaciones tienen visiones individuales de lo que sucede, pero también visiones sistémicas, que provienen de los ámbitos de socialización que los han formado, de la historia de las situaciones en que han participado. Cada vez que se presenta un acontecimiento de comunicación, de puesta en común, hay varios niveles de organización perceptiva involucrados, desde lo individual hasta lo social general. Y cada nivel supone la posibilidad de percepción de lo que sucede por parte de los participantes, y por tanto de una representación posible, y la posibilidad de modificar esa situación así representada. La Comunicología participa en el primer ejercicio, el de la construcción de representaciones, con el oficio de la ciencia. Y la Comunicometodología participa en el segundo ejercicio, el de la intervención en la situación representada en alguna dirección.” (Galindo, 2011 b, p. 51 y 52)

La investigación comprende la categoría comunicología como punto de partida para conocer las matrices culturales que subyacen en las relaciones y vínculos que se establecen entre los productores ganaderos y el organismo agropecuario; intentará reconstruir representaciones posibles de estas situaciones comunicacionales. Mientras que desde la comunicometodología, habrá que pensar cómo ponemos en común lo que

tenemos en común, y luego cómo hacemos para ponerlo en común, y así buscar una solución, una transformación posible, para mejorar un escenario.

Las categorías desarrolladas en párrafos anteriores demuestran que la investigación busca la convergencia entre las alteridades socioculturales. Existe, por un lado la necesidad institucional de poner algo en común; y por otro, la voluntad, la intención de poner en común, lo que sabe, conoce, investiga y estudia. La necesidad de comunicar a un público lo que posee y sabe, para que sea algo compartido. Y también, el interés de conocer qué sucede con lo que quiere poner en común. Ahora bien, también reconocemos que hay algo “entre” las partes -matrices socioculturales-, que está en el medio, es decir, que intenta generar el espacio de intercambio entre diversas entidades -actores involucrados en torno al problema-.

En las siguientes palabras se desarrolla la relación entre información y comunicación, en el marco de las dimensiones comunicológicas de difusión y de interacción, para despejar inquietudes respecto a la investigación propuesta. En palabras de Galindo Cáceres, *“La difusión precisa un momento de la interacción, de la comunicación, cuando se trasmite, cuando se actúa con la idea de que el otro comparta la misma información. Pero la interacción tiene otros momentos, cuando se verifica el acuerdo en el compartir la información. Es decir, una cosa es cuando alguien tiene la intención de transmitir información, otra cuando busca que esa información sea compartida, puesta en común, y otra cuando sucede, cuando la información se pone en común por ese movimiento. Todo esto supone comunicación sin interacción, es decir, difusión, transmisión de información. Pero si además hay un mutuo reconocimiento de la puesta en común, entonces aparece la interacción, por las acciones que se toman para transmitir la información de que la información está en común”*. (Galindo, 2005, p. 13)

De estas palabras se derrama la idea de que comunicar no es lo mismo que informar. En varias oportunidades, desde los Departamentos o Áreas de Comunicación, vinculados a empresas u organismos estatales –por ejemplo el INTA- formulan y presentan estrategias

de comunicación desde una lógica difusionista. Se considera, en la mayoría de los casos, que se está trabajando desde una dimensión comunicacional, con lo que ello implica. En el INTA, la lógica desde donde se emprende la tarea comunicacional, se presenta como el último eslabón de una cadena. En este sentido, los productos comunicacionales surgen como resultado de investigaciones y ensayos que se realizan para mejorar la producción ganadera de la zona. Es decir, se opera desde la información, se informan resultados, ventajas, comparaciones de diversas tecnologías ganaderas, como un paquete de información y no como un punto de convergencia, de interacción. El INTA investiga y luego informa de qué manera los productores deben llevar a cabo determinada práctica.

En cierta medida, esto funciona como un esquema donde a simple observación no presenta grandes interrogantes. El organismo agropecuario informa y los productores se informan. Ahora bien, cuando se indaga sobre qué se informa, cómo y para qué se generan estos productos de comunicación, desde qué lógica se gestan, y sobre qué *memes*³³ se están elaborando nuestras estrategias de comunicación, muchas veces no surgen respuestas.

Así entonces, nace la propuesta de la investigación enactiva de la presente tesis que navega sobre interrogantes que buscan conocer qué piensan, cómo resignifican socio - culturalmente la información que propone el INTA en relación a las practicas ganaderas que desarrollan en su vida cotidiana. El Instituto agropecuario trabaja con sistemas de información los cuales intenta reproducir y difundir a través de la repetición. En esta reiteración de información, en la cual hacemos mención específicamente a los productos gráficos, vale mencionar, que los “extensionistas” son parte fundamental para que estos sistemas de información se reproduzcan en las regiones donde trabaja la institución, aunque no lo hacen a través de las publicaciones gráficas, sino a partir de charlas, capacitaciones, jornadas, visitas a los productores, entre otras acciones.

³³ La categoría se desarrolla en la página siguiente.

En este marco, se reconoce por un lado, el trabajo comunicativo sobre paquetes cerrados de información, y por otro, se manifiesta el intento de abordar la comunicación desde las conexiones, los vínculos, lo emergente que resulta del entramado social. Es importante, reconocer que se logra trabajar sobre sistemas de información establecidos, que a través de la comunicometodología pueden ser transformados.

En consecuencia, es esencial conocer los descriptores, los contenidos de repetición del sistema de información sobre el cual vamos a trabajar. Esencial siendo que los descriptores son los que fluyen en los vínculos y relaciones que deseamos transformar.

Entonces, si de transformar trata el planteo de la investigación, la pregunta que surge es qué recorrido emprender para lograr un cambio, para modificar los sistemas de información. Teniendo en cuenta aquello que se repite en cada cultura, zona o región, la partida es indagar, conocer e interpretar aquello que es inherente a la cultura pero que a la vez se fue construyendo a través de la repetición.

Se procura encontrar ciertas reglas de repetición dentro de los sistemas, “ver” los descriptores. La configuración memética, será la puerta de entrada para encontrarse con los sistemas de información, con aquello que es meta de transformación a partir de “poner en común”. El concepto de memes, permite comprender que *“los sistemas de información son las configuraciones de orden que determinan en principio lo que acontece y lo que aparece. Todo es producto de sistemas de información. La propuesta es memética, de la misma manera que los genes en la Genética son portadores de las instrucciones para la sintaxis elemental de la vida, los memes en la Memética son las instrucciones para la sintaxis elemental de la vida social. Los memes necesitan ser transmitidos de una entidad procesadora de información a otra entidad para difundirse, eso supone mecanismo para esa acción, dispositivos, operaciones”*. (Galindo, 2004, p. 10) La propuesta memética, habilita abordar los sistemas de información, conocerlos, indagarlos para rescatar descriptores que nos permitan poner en común, en acción y transformar desde ellos.

Capítulo 4. HUELLAS DE LAS INTERSUBJETIVIDADES

Marcas de racionalidad comunicacional dominantes

La metaperspectiva de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, desde el paradigma de las intersubjetividades no dualista, propone abordar la multidimensionalidad del encuentro sociocultural para interpelar la situación comunicacional. Desde este encuadre, las marcas de racionalidad comunicacional son una herramienta metodológica en el diseño de estrategias de comunicación, para analizar y detectar la concepción dominante de la comunicación en una situación comunicacional determinada.

El reconocimiento de ciertas marcas dominantes en la situación comunicacional, orienta la decisión de la estrategia de comunicación, con cada uno de los actores. En este sentido, Sandra Massoni, dice en relación a las múltiples dimensiones de lo situacional que *“Cada teoría opera distintas dimensiones del fenómeno comunicacional, y al hacerlo le imprime su racionalidad, su proyecto. Es posible interpelar situaciones de comunicación para rastrear estas marcas de racionalidad, que son índices de la concepción teórica que está organizando, articulando la matriz del encuentro”*. (Massoni, 2007, p. 118) Reconocer las dimensiones dominantes en las modalidades del encuentro sociocultural en situación, permitirá poner en escena otras modalidades del vínculo intersubjetivo. El enfoque tradicional de la comunicación plantea *“operar en una sola dimensión del fenómeno comunicacional que es la informativa, (...) pero hay muchas otras. La ideológica, la interaccional, la sociocultural. Es posible abordarlas desde las perspectivas de la comunicación estratégica a partir del análisis y prescripción de marcas de racionalidad comunicacional. (...) Salirnos del corset de los mensajes para abordar el espesor de la comunicación. Operar con estas herramientas nos permite trabajar desde lo fluido.”* (Massoni, 2011 a, p. 38)

A modo expositivo, se presenta a continuación un punteo de las características relevantes de las dimensiones, que funcionarán de guía de procedimiento en el diseño de estrategias

comunicacionales. Las mismas fueron extraídas del libro: “Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido” (Massoni, 2007, p. 119 a 126) de la investigadora en comunicación estratégica, Sandra Massoni. La autora se refiere a las siguientes dimensiones como posibilidad de exploración y registro del recorte del problema comunicacional:

La dimensión informativa:

- Corresponde al campo de los procesos fácticos.
- Da cuenta de la comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad determinada.
- Las teorías que operan en la dimensión informativa describen datos homogéneos y correspondencias cuantitativas centrándose en los mensajes y su distribución.
- Abordan a la comunicación como difusión de mensajes.
- Algunas marcas de racionalidad de este enfoque: linealidad, verticalidad, comunicación operativa.

Ejemplo: teorías de la *Communicationresearch*.

La dimensión ideológica:

- Corresponde al universo de los discursos.
- Da cuenta de las formaciones culturales e ideológicas desde lo supraestructural.
- Las teorías que operan en la dimensión ideológica describen los mecanismos y dispositivos de alienación y manipulación, las formas con que opera la ideología en la semantización de lo social.
- Aborda a la comunicación como aparato de reproducción ideológica.
- Algunas marcas de racionalidad de este enfoque: linealidad, segmentación, verticalidad, denunciismo.

Ejemplo: teorías del Análisis ideológico.

La dimensión interaccional:

- Corresponde al campo de las motivaciones.
- Da cuenta de la comunicación como un proceso de producción de sentido atravesado por interacciones personales y grupales que es necesario conocer para mejorar la efectividad de los mensajes.
- Aborda a la comunicación como la producción de sentido a partir del vínculo con el otro.
- Algunas marcas de racionalidad de este enfoque: linealidad, segmentación, horizontalidad, interacción de sujetos.

Ejemplo: teorías de la Psicodinámica, (Comunicación y Dinámica de Grupos, Psicología Social).

La dimensión sociocultural:

- Corresponde al campo de la comunicación como articulación social. Como fenómeno social de encuentro, de puesta en común de los actores sociales/colectivos.
- Da cuenta de la comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural.
- Corresponde al campo de lo fluido.
- Las teorías que operan en esta dimensión describen a las mediaciones socioculturales como dispositivos articuladores de lógicas.
- Aborda a la comunicación como espacio de construcción de la dinámica social, la cotidianeidad de la producción de sentido.
- Algunas marcas de racionalidad de este enfoque: heterogeneidad, multiplicidad, redes, comunicación como articulación de la diversidad social, como proceso complejo, situacional e histórico.

Ejemplo: teorías de la Comunicación y la cultura.

En este marco, la investigación estratégica toma las dimensiones como una herramienta analítica y operativa. Así, se reconocen multideterminantes de la comunicación, lo cual

habilita que el investigador las integre para avanzar en un abordaje múltiple de las modalidades del vínculo de las matrices socioculturales. *“Las teorías y metodologías de la comunicación de matriz sociológica, antropológica, psicológica, semiológica, etc., son incorporadas en nuestro modelo de comunicación estratégica reconociendo sus alcances y sus limitaciones para operar en distintas dimensiones de la situación de comunicación. El investigador que trabaja con el enfoque de la comunicación estratégica las integra, pero no para obtener de su investigación una explicación, ni para responder a un por qué; más bien, las incorpora crítica y valorativamente para responder a un cómo”.* (Massoni, 2007, p. 120)

Dimensión informativa

Las marcas de racionalidad comunicacional dominantes en la situación que aborda la estrategia comunicacional como proyecto de investigación enactiva se manifiestan en los productos de comunicación gráfica de la EEA Mercedes que están reducidos a la dimensión informativa de lo comunicacional.

Linealidad y transmisión de información

La Estación Experimental Agropecuaria INTA Mercedes, desde sus inicios, llevó a cabo la tarea comunicacional, preponderantemente a través de las publicaciones gráficas y, en menor medida, a través de soportes de comunicación radial y televisiva.

En general, el material comunicacional que genera el INTA Mercedes, es escrito y se reproduce en medios masivos como revistas, diarios, boletines digitales y sitios web locales, regionales y nacionales.

En el año 1968, la institución pública por primera vez, el producto gráfico Noticias y Comentarios. Esta se convirtió en un emblema dentro de la institución, dado que perduró

en el tiempo, saliendo mensualmente de manera ininterrumpida desde la fecha mencionada.

Si bien el nombre que posee la publicación “Noticias y Comentarios”, hace mención a una gráfica donde se expone alguna novedad o noticia, y un comentario o pensamiento sobre un tema en particular, actualmente, lo escrito en el contenido no expone lo que su título indica, sino que describe, en general, un caso, ensayo o experiencia que se llevó a cabo en el marco de una actividad de investigación –predominantemente-, y en menor medida responde a actividades de transferencia y/o extensión.

También, puede observarse a partir de la lectura de Noticias y Comentarios, que los contenidos fueron cambiando a medida que la EEA INTA Mercedes, posee mayores logros y resultados en ensayos de investigación a campo y laboratorio. En sus comienzos la publicación describía y comentaba temáticas relacionadas a la ganadería, mientras que en la actualidad, describe hechos fácticos, a partir de los ensayos y experiencias ganaderas.

A lo largo de los años, se fue elaborando un numeroso material gráfico especializado en ganadería, que se convirtió en palabra legítima y autorizada en el medio regional, entre productores, profesionales del sector, estudiantes terciarios y universitarios.

En este sentido, se visualiza una transformación en la presentación escrita de los contenidos, es decir, que pasa de describir temáticas a la descripción detallada de procesos técnicos y académicos.

Por otra parte, en la actualidad la publicación Noticias y Comentarios, impregna la elaboración del resto de los artículos técnicos e informaciones que se escriben en la institución (por ejemplo Hoja Informativa o notas para periódicos).

En consecuencia, es tan marcado el estilo científico académico que fueron adquiriendo, a lo largo de los años los escritos técnicos, que los investigadores y extensionistas, toman como referencia y parámetro el formato de escritura de Noticias y Comentarios.

Si bien, la publicación mencionada anteriormente, es emblemática como producto gráfico de la institución, también se tendrá en cuenta la publicación gráfica Hoja Informativa para abordar la problemática, dado que también se observa que son elaboradas desde la lógica de una dimensión informativa.

En este entorno, la institución aborda la elaboración de un producto gráfico comunicacional, desde una lógica informativa, como un traspasado de emisor a receptor. La tarea del comunicador se inserta en el último eslabón del proceso lineal de comunicación, diseña el formato, y hace circular la información. El organismo, entiende a la comunicación como *“algo para dar”*, un *“paquete cerrado”* que se le brinda a un otro, a los de *“afuera de la institución”*. La comunicación es un proceso lineal, mecanicista y transferencista, capaz de influir o persuadir a otro para cambiar su actitud o comportamiento en relación a una práctica o tecnología ganadera propuesta por la institución.

En este recorrido por las marcas de racionalidad, se puede mencionar que en la situación comunicacional se identifican numerosos rasgos de linealidad comunicacional, dado que las publicaciones se planifican y se elaboran en un proceso donde el emisor es quien decide qué escribir, es decir, el mensaje a emitir y el receptor se circunscribe solo a la lectura. El investigador escribe, sus colegas revisan y luego la publicación se imprime y se arma en formato digital para ser publicada y distribuida a un público compuesto por productores, estudiantes y profesionales cercanos al sector ganadero. El receptor se constituye en términos lineales, se lo ubica al final del proceso de la comunicación, así el despliegue del vínculo es lineal.

En cuanto a las tareas que comprende la elaboración y edición de la publicación, se dan en compartimentos estancos, cada actor cumple un rol, el investigador escribe el mensaje, los colegas de INTA lo visan, el comunicador lo diseña, y se envía vía correo postal y vía correo electrónico a un grupo de productores, estudiantes y profesionales.

Los receptores son entendidos como un destinatario homogéneo, con características similares, aunque las publicaciones son leídas por grupos de diversas características. No existen investigaciones relacionadas al estudio del reconocimiento de la lectura que realizan los distintos destinatarios.

Es importante tener en cuenta, que en los talleres de relevamiento de demandas o necesidades que la institución realiza con productores y profesionales del sector ganadero, no se aborda e indaga sobre lo comunicacional, sino que solo se inquiere sobre si recibe información o no, de parte de la institución. No existe la consulta a los productores sobre los problemas a abordar en las publicaciones.

La comunicación informacional, también se visualiza, en que las publicaciones son comprendidas como difusión de mensajes en busca de resultados o efectos. Un ejemplo, la institución local debe hacer un registro anual de publicaciones, al igual que el resto de las Unidades de INTA en el país. Este registro tiene la denominación de “Memoria anual de publicaciones institucionales”, a partir del cual, la Unidad es evaluada por la cantidad numérica de las publicaciones gráficas publicadas.

Para poder relevar el número de los escritos publicados se lleva a cabo el clipping - colección o compendio de artículos de prensa en que una organización o empresa determinada ha aparecido en forma de noticia-. Esta actividad se realiza a nivel institucional, desde el área de comunicación, y de esta manera queda registrada la repercusión periodística en los medios masivos disponibles en el nivel local, regional y nacional. Este registro no asegura un número exacto de lo publicado, dado que se realiza a través de buscadores en diferentes sitios Webs.

La estimación del impacto basada en la cantidad de veces que sale publicado o cantidad de personas que reciben la publicación manifiesta la operatividad y la linealidad en el proceso, a mayor cantidad mayor comunicación.

Por otra parte, el acceso a la información escrita en formato impreso es abierto y libre -sin gastos económicos de por medio- para los destinatarios aunque no todos los actores se

acercan, porque desconocen que existe la posibilidad de acceder o bien porque hay desinterés.

Concepción operativa de la comunicación

A continuación el abordaje pretende hacer una lectura sobre una situación comunicacional en la cual se opera generalmente de manera espontánea, sin reflexionar sobre su desarrollo y derivaciones, dejando de lado lo que propone la perspectiva de la comunicación estratégica.

Se vislumbra la noción del comunicador social como periodista, quien tiene como función la elaboración y trasmisión ágil y rápida de la información. Otras tareas adosadas a la profesión del comunicador dentro de la institución son aquellas que implican desarrollar capacidades para cubrir eventos, elaborar materiales noticiables, realizar publicaciones en distintos soportes y medios (radio, tv, periódicos, productos de internet, entre otros). En Este sentido, el comunicador opera en el ámbito institucional dejando de lado la posibilidad de transformar la realidad a través del planteo del problema comunicacional como encuentro sociocultural situado.

Verticalidad comunicacional

Otra marca es la verticalidad, en este sentido, la totalidad de las publicaciones son escritas por expertos (investigadores). Aparece manifiesto un emisor experto, y a la vez solo visan los expertos. Se manifiesta una relación entre el que sabe (el que escribe, el experto, el investigador) y el que no sabe (el que lee, los destinatarios del mensaje, el productor).

Existe un comité editor compuesto por investigadores que visan los escritos antes de ser publicados; en general las observaciones que realizan están relacionadas al proceso metodológico científico y la consistencia de los resultados expuestos. Los integrantes del comité no se reúnen para debatir, sino que lo efectúan de manera individual y desde su

propia formación disciplinaria, cada uno hace sus observaciones al autor para que tome en cuenta las sugerencias.

En este sentido, los expertos describen hechos para ser transferidos a los destinatarios, buscando un cambio de comportamiento de los lectores de la publicación. Un ejemplo, durante el invierno los productores tienen necesidad de pasturas y forrajes para el bache invernal; en consecuencia, los investigadores describen ensayos donde exitosamente se logra paliar esta situación de déficit de pasturas. El investigador describe en unas cinco carillas, la situación inicial, la metodología empleada y los resultados obtenidos, comprendiendo que el destinatario al leer la publicación llevará cabo el procedimiento descrito y recomendado.

La construcción del saber y el hacer se trasmite verticalmente desde el paradigma de la ciencia tradicional, donde la razón de la ciencia se constituye como la voz experta.

La descripción de los ensayos o experiencias la realiza un especialista, no aparecen en los escritos descripciones hechas por productores o profesionales del sector. En los escritos el conocimiento está relacionado al saber científico/académico, no se incluyen saberes locales y experiencias regionales de los productores. Aunque si se describen experiencias que los investigadores llevan a cabo en establecimientos ganaderos de los productores de la zona.

En la publicación se narran los hechos de manera escrita, y el agregado de cuadros, tablas y figuras que describen el ensayo de investigación a través de resultados numéricos. Se concentra el esfuerzo en la transmisión de datos científicos comprobados, en este sentido se describen certezas sobre lo que se llevó a cabo, aunque no se hace referencia a las posibilidades o alternativas a futuro.

Se observa un registro de descripciones y hechos que abordan el qué de la práctica o tecnología, distanciándose del cómo se podría abordarlas desde el encuentro conversacional en situación para resolver la problemática. En este sentido, se deja de lado en la elaboración de las publicaciones, el enfoque contextual y constructivista que utiliza

el método comparativo en la recolección de datos y el método de lo contingente en su interpretación. Este enfoque de la complejidad abre el juego donde hay posibilidades de cambio, en tanto, se puede reflexionar y operar sobre la trama social.

En ocasiones cuando se realizan jornadas o reuniones entre investigadores, extensionistas y productores, si surge un tema como problemático por parte de los productores, se mencionan las publicaciones escritas en relación a ese problema y como referencia para resolver la limitación que se les presenta.

Entiendo que la ciencia tradicional, es la conceptualización dominante en la generación de conocimiento del organismo agropecuario. Comprendo así que la investigación que se desarrolla en la institución, el sujeto y el objeto de estudio se considera escindida. La realidad está por fuera del que percibe – investigador de INTA- , y a la vez, lo que se percibe es posible de enviar en un “paquete comunicacional” para que otro – productor- perciba lo mismo que él observó a través de un método científico. Vislumbro que esta manera de generar información presenta y genera conflictos, situaciones de poder, incapacidad para generar el cambio, dado que la información generada se presenta como la única verdad válida al interior y al exterior de la institución.

Se observa que existe una marcada creencia de parte de la institución, que considera que las publicaciones ganaderas pueden cambiar el comportamiento de los productores, en cuanto a la adopción de las tecnologías propuestas por el INTA. En este sentido, entiendo que el paquete tecnológico es informado a un grupo de productores, los cuales adoptaran las prácticas para mejorar sus índices productivos. Nuevamente, aquí se visualiza que la institución se presenta como el discurso legítimo, validado, objetivo en concordancia con el enfoque tradicional de la investigación en las ciencias tradicionales.

Retroalimentación comunicacional

En el último año, una de las marcas de racionalidad predominantes en la elaboración de las publicaciones es el rasgo de retroalimentación. Se llevaron a cabo reuniones convocadas desde el área de comunicación de la Institución, con el objetivo de debatir y reflexionar sobre las publicaciones gráficas que se pretenden a futuro. Se lograron conversaciones, que generaron la puesta en común de un documento con lineamientos generales para los escritos, y la conformación de un comité editorial para la revisión de los mismos. Los encuentros buscaron la problematización de los escritos y la incorporación de otros actores al momento de escribir. Sin embargo, si bien hubo muy buena predisposición a la reflexión colectiva, con una amplia participación de investigadores, coordinadores de proyectos, extensionistas, comunicador y director; el comité editor – actualmente- no tiene en cuenta lo acordado, sino que predomina en el visado una concepción academicista donde prevalece la descripción del hecho científico técnico sobre la problematización de la situación planteada al destinatario. Del mismo modo, quienes escriben no toman las referencias y sugerencias acordadas en el documento elaborado colectivamente.

Para finalizar, el reconocimiento de las marcas de racionalidad es una herramienta metodológica que permite una mejor comprensión para abordar la situación comunicacional que propicia posibles estrategias comunicacionales a la problemática que se presenta.

Capítulo 5. CARTOGRAFÍA DEL COMUNICADOR SOCIAL

El capítulo desarrolla categorías operativas en relación a los diversos registros en donde se sitúa la labor profesional del comunicador social. Para ello se abordan enfoques y aportes que son colaborativos en la tarea del comunicador, comprendiendo que todos confluyen a un mismo objetivo, el de lograr la transformación de la realidad social a partir del dialogo sociocultural.

El comunicador social desde una mirada prospectivo estratégica de la comunicación

A medida que pasan los años más convencida estoy como comunicadora social que la comunicación es *enacción*, estar *siendo* comunicador es complejo y en permanente cambio.

Es por ello, que en ciertas oportunidades, el comunicador debe hacer uso de su saber profesional pero también de sus percepciones y experiencias propias para saber participar del juego que plantea la comunicación.

El rol del comunicador tiene relación con aquello que está siendo, con lo real en una situación comunicacional dada, pero también con ese escenario futuro que puede construirse desde el presente.

Las prácticas sociales pueden transformarse en la medida que se plantean posibilidades de cambio y que se actúa en coherencia para concretar esa transformación.

Como dice Massoni *“la comunicación tiene que ser pensada hoy desde el encuentro y la diversidad sociocultural, desde el cambio y la transformación.”* (Massoni, 2008)

En varias oportunidades, se encuentran propuestas de comunicación que establecen que *“en un mundo lineal hay una continuidad preestablecida, principio, medio y fin. Hay un narrador centrado. Hay circuitos de distribución que pueden preverse y proveerse. Está claramente definido quién emite y cuál es el lugar asignado a cada componente. La tarea*

del comunicador se corresponde entonces principalmente con crear productos que logren hacer llegar a los destinatarios aquellos datos que se ha identificado previamente que les faltan. Es ésta una concepción reducida de la comunicación, que está centrada en los significados transmitidos.” (Massoni, 2008)

En la realidad sabemos desde nuestras prácticas laborales encarnadas que la comunicación *“es un fenómeno considerablemente más complejo y esto se hace evidente en el palpitante entorno inestable, todo el tiempo transformándose, en el que hoy nos movemos. Es evidente que si se pretende abordar este escenario, la dimensión informativa no resulta suficiente”*. (Massoni, 2008)

Entonces, la pregunta que surge es: cómo evitar caer en la reducción de la comunicación lineal y sostenida del circuito emisor - mensaje - receptor, donde no entran en juego conceptos como la diversidad, el diálogo, y la construcción y la de-construcción sobre qué se hace y cómo se interviene en las prácticas sociales.

Es el momento de comenzar a pensar que generar un espacio de diálogo es mucho más que dejar a un destinatario satisfecho con un producto comunicativo, sino que debemos construir espacios que nos permitan *“la constitución de un cambio social conversacional”*. (Massoni, 2008)

Ante el complejo escenario que se presenta es necesario hacer referencia sobre la tarea del comunicador a partir de los conceptos de comunicación desde los que se hacen lectura sobre las prácticas sociales.

“Ser comunicador en esta sociedad, altamente compleja y tecnológicamente desarrollada, es jugar el papel de facilitador del dialogo público en el espacio público. Su rol es ser el articulador de saberes presentes, no siempre comunicados ni conocidos, entre actores diversos y plurales. (...) La labor de los comunicadores supone también un compromiso político con la sociedad en la que están insertos y con los actores que en ella se constituyen. No se trata de un compromiso partidario, con una mirada reduccionista sobre lo político, sino de un aporte a la construcción del bien común”. (Uranga, 2006, p. 43).

En este escenario el concepto de planificación permite pensar la comunicación como un momento de acción reflexión que busca un cambio social. La planificación se comprende que es parte integral de un proceso de gestión en el que se enlazan el diagnóstico, la planificación, la gestión y la evaluación que permiten *“conjugan la utopía con la realidad, a armonizar lo que es y lo que debiera ser, a analizar dónde estamos y hacia lo que se tiende, sostiene Gloria Pérez Serrano”*. (Uranga, 2001, p. 9)

La planificación se presenta como un puente construido por nosotros mismos. Un puente entre el lugar donde somos y hacemos hacia el lugar donde queremos ir.

“Si nos referimos al escenario social podemos afirmar que la planificación puede ser entendida y utilizada por actores sociales con voluntad de cambio como una herramienta eficaz para armonizar propósitos que se apoyen en objetivos políticos y sociales de transformación, tomando en cuenta todos los elementos del escenario en el que los mismos deben concretarse y desarrollando la manera de implementarlos de manera eficaz para generar alternativas positivas. Lo contrario, renunciar por completo a cualquier tipo de planificación social, significaría el abandono de nuestros sueños, atarse a la resignación que manifiesta la incapacidad de torcer el rumbo de los acontecimientos”. (Uranga, 2001, p. 9)

Como se afirma en páginas anteriores, las prácticas sociales son complejas y dinámicas, y por lo tanto, nuestro espacio de acción es fluido y en permanente proceso. Así la planificación permite ordenar y sistematizar la producción social de sentidos para generar estrategias de transformación.

En este sentido, Uranga plantea que *“esta acción de intervención, que implica la planificación y el diseño de la gestión mediante estrategias para la acción, es necesariamente transdisciplinar dada la complejidad que revisten las prácticas y los procesos sociales. En ese marco, y tal como se señalaba antes, la comunicación, como producción social de sentidos y como técnicas desarrolladas por los comunicadores, resulta*

imprescindible tanto para el diagnóstico, como para la planificación y la gestión, es decir, para el desarrollo de estrategias de acción en función del cambio.

Dentro de esa lógica la planificación debe ser entendida como parte integral de la gestión de la comunicación, que se inicia con el diagnóstico realizado desde la comunicación o desde una perspectiva comunicacional, continúa con la planificación misma y culmina con el diseño de la gestión.

Son tres momentos de un mismo proceso de conocimiento y de intervención. Conocer la realidad, discernir acerca de ella, imaginar el cambio y diseñar las estrategias para generar ese cambio.” (Uranga, 2001, p. 9)

El comunicador debe articular y mediar a través de sus habilidades y experiencias los conflictos, las necesidades e intereses, las distintas formas de comprender y mirar el mundo de los actores sociales. Tendrá la necesidad de articular las diversas miradas interdisciplinarias para intervenir en el entramado social que constituyen las prácticas sociales. Para ello, es imprescindible reconocer el punto de partida de nuestro escenario, comenzar a generar espacios ordenadores, sabiendo que convivimos con la diversidad y la pluralidad.

La planificación interviene sobre la tensión que se genera a partir de la diversidad en el entramado social. La planificación no gobierna los acontecimientos de manera inexorable sino que los ordena y reordena permanentemente en función de su búsqueda de transformación.

“El comunicador así entendido es aquel científico social que, asumiendo que lo comunicacional es parte integrante e inseparable de las prácticas sociales contemporáneas, pone sus habilidades al servicio de la gestión, desarrollando estrategias comunicacionales (o de comunicación), que abarcan tanto el nivel de las relaciones (que incluyen acuerdos y tensiones en función de los objetivos), como de los medios y las producciones. Sobre estas ideas caminamos hacia la construcción del perfil profesional del gestor de procesos comunicacionales”. (Uranga, 2001, p. 10)

Hablar de procesos comunicacionales significa entender a la comunicación basada sobre las relaciones y las interacciones entre los sujetos.

“No se diagnostica sino para poder planificar mejor. No se planifica sino en función de diseñar de la manera más adecuada una gestión de estrategias comunicacionales orientadas a mejorar la manera de llevar adelante la tarea de una organización, de una institución, de una empresa o de un grupo social.” (Uranga, 2001, p. 10)

En cuanto al concepto de gestión se entiende como un proceso integral (diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación), en permanente movimiento. La gestión de los procesos comunicacionales, es un conjunto de acciones y procedimientos en los cuales se ponen en juego una variedad de recursos comprendidos por saberes, prácticas, habilidades e instrumentos de comunicación, que a partir de un objetivo acordado por determinados actores sociales buscan una transformación. *“Se trata de un todo integrado en la acción que muchas veces es difícil de diferenciar en la misma práctica, pero que necesitamos distinguir a los fines metodológicos y pedagógicos”.* (Uranga, 2008, p. 2)

“La gestión se traduce necesariamente en un juego de consensos y disensos, también de transformaciones, en el interior de la organización misma y en la multiplicidad de relaciones que esta opera con su entorno.(...) Gestionar la comunicación en las prácticas sociales es un desafío que se nos plantea a los comunicadores, a los profesionales de la comunicación, como científicos pero también como actores de la vida social, para preguntarnos acerca de nuestro aporte específico a la sociedad, en complementariedad con otros aportes en el marco de la transdisciplina”. (Uranga, 2001, p. 10 y 11)

En esta línea de pensamiento se toma el concepto de prospectiva, que ubica al futuro como motivador y punto de partida para generar un cambio social. *“El sentido de la prospectiva tal como la asumimos en esta propuesta es el de “mirar lejos” de manera compartida entre actores sociales que son corresponsables del futuro que se construye. Porque visión de futuro y construcción de futuros son herramientas básicas que permiten reducir las dependencias ganando en autonomías”.* (Uranga, 2008, p. 4)

Pensar en la prospectiva desde las prácticas profesionales del comunicador habilita imaginar un futuro ideal pero también posible desde el presente. La prospectiva es una metodología que busca que el futuro se construya colectivamente por encima de las individualidades, intentando desestabilizar la incertidumbre y darle lugar a las potencialidades posibles.

Lo acontecido en el presente se explica por las decisiones que se tomaron en el pasado; lo que sucederá en el futuro se está decidiendo en el presente. Hoy mismo estamos construyendo las circunstancias que viviremos el futuro. (Uranga, 2008, p. 11)

Para trabajar desde la prospectiva es necesario estudiar y analizar las diferentes opciones que puede tener el mañana, no hay un solo futuro posible, sino que van a surgir de la propia impronta, de la necesidad de construir alternativas de imágenes de futuro (escenarios).

“Es necesario admitir cuanto antes que si se quiere evitar la obligación de hallarse continuamente abocado a gestionar lo urgente, resulta absolutamente obligatorio desarrollar la cultura de la anticipación”. (Gabiña, 1999, p. 9)

Entender a la prospectiva estratégica desde la comunicación como una *“actitud mental”, tal como lo señala Agustín Merello, utilizando el futuro como punto de partida del proceso para darle espacio a los sueños y a los deseos, pero luego nos remitimos a procedimientos estratégicos para consolidar la propuesta de planificación. Todo ello está atravesado desde una perspectiva o mirada comunicacional, como impronta desde la cual y en torno a la cual desarrollamos nuestra tarea. Lo comunicacional, lo decíamos, es esencial a nuestro análisis y a nuestra planificación. Se puede afirmar que todo aquello a lo que estamos haciendo referencia, acciones, interacciones, conflictos, etc. se reconocen y desarrollan en el marco de la cultura, es decir, en un mundo de significaciones y de sentidos en permanente pugna.”* (Uranga, 2008, p. 5)

La propuesta rescata la mirada del comunicador como científico social con sus habilidades, saberes y que facilita la articulación de los actores sociales en función de la negociación y construcción de consensos para transformar el entramado social.

La prospectiva comprende pasos metodológicos que van guiando el recorrido para construir escenarios futuros, aunque se debe recordar que estos pasos no concluyen en una “receta” con resultados lineales y acabados, sino que se construyen colectivamente, con la participación y voluntad de quienes desean un cambio a partir del presente.

“Si el presente es heredero del pasado, el futuro a su vez es hijo del presente. De esta manera lo que ocurra o deje de ocurrir en el futuro dependerá solamente de las acciones que los hombres emprendan o dejen de realizar ahora”. (Mojica, 1998, p. 4)

El comunicador social mediado

Las prácticas sociales están atravesadas por instancias de comunicación, comunicamos mientras somos y hacemos, construimos, avalamos y refutamos. Permanentemente la comunicación marca sustancialmente nuestra cotidianidad.

“El abordaje de los procesos sociales desde la comunicación implica situar su estudio en el terreno de la cultura. Pensar los procesos de comunicación desde ahí, desde la cultura, significa dejar de pensarlos desde las disciplinas y desde los medios. Significa romper con la seguridad que proporcionaba la reducción de la problemática de comunicación a la de tecnologías”. (Barbero, 1987, p. 227)

Las prácticas sociales no surgen por sí mismas sino que son nutridas por la heterogeneidad de maneras de hacer, sentir y ser en el mundo.

El sujeto es hablado por la cultura de su tiempo, de su historia, de su espacio: sujeto expresado a través de una puesta en escena en la vida social. Los sujetos involucrados en dichas prácticas aparecerán entonces atravesados por dimensiones contextuales

culturales, históricas, económicas, sociales y jurídicas". (Uranga, 2001, p. 4 y 5).

En este enfoque, *"La comunicación es un proceso social de producción, intercambio y negociación de normas simbólicas, fase constitutiva del ser práctico del hombre y del conocimiento que de allí se deriva. De este manera, se comprende que "la comunicación se define por la acción" porque es "a través de nuestras acciones (que) vamos configurando todos de comunicación". Pero, al mismo tiempo, "la comunicación que hacemos de nuestra acción, el lenguaje que utilizamos, constituye el sentido y el contenido de nuestra acción"*. (Uranga, 2007, p. 3)

En este sentido, el comunicador además de estar inmerso en situaciones comunicacionales de la vida diaria, también trabaja generando estrategias y genera una mirada disciplinar sobre el entorno donde se desenvuelve.

Una mirada que significa trabajar desde una perspectiva epistemológica, desde donde generar un modo de conocimiento de la realidad y la sistematización de saberes que contribuyen a la comprensión y análisis de las prácticas sociales.

"Desde esta perspectiva, la realidad no puede ser vista como algo estructurado, objeto cerrado. Por el contrario, es una materia prima estructurable, a la cual hay que darle forma, construirla, a partir de la elección de presupuestos teóricos y de los métodos y técnicas más adecuados para acceder a la información que permita responder a las preguntas y demandas que surgen de las prácticas en las organizaciones y en los espacios sociales". (Uranga, 2001, p. 8)

El objeto de estudio del comunicador, es siempre histórico y en permanente cambio, se modifica por la propia mirada disciplinar.

Desde la comunicación, que intenta dar una mirada propia de la realidad, se produce una construcción colectiva del conocimiento. Los actores sociales se empoderan del conocimiento, y desde sus propios saberes colectivos transforman su realidad desde el presente.

La labor del comunicador está enmarcada en un proceso complejo y de permanente cambio. Entonces, debe tener la capacidad de comprender que la comunicación es más que un proceso de transmisión de significados que se realiza desde un emisor a un receptor utilizando algún tipo de canal, sino que su mirada debe reconocer que distintos sujetos pueden funcionar como emisores, y que además pueden estar inmersos en conflictos, situaciones de diálogo, diversidad cultural, etc.

Conocer las reglas del juego permitirá armar estrategias, generar diálogos, comprender las lógicas de funcionamiento de las prácticas sociales de determinadas situaciones comunicacionales, para ello, el comunicador debe hacer una lectura sobre la trama de sentidos que lo rodea.

“Estamos hablando de la comunicación como interacción social. Mediante la comunicación se construye una trama de sentidos que involucra a todos los actores, sujetos individuales y colectivos, en un proceso de construcción también colectivo que va generando claves de lectura comunes, sentidos que configuran modos de entender y de entenderse, modos interpretativos en el marco de una sociedad y de una cultura”. (Uranga, 2007, p. 4)

En este sentido, el comunicador tiene la destreza de analizar los momentos en que se producen los intercambios de saberes y experiencias de los distintos actores sociales. Comprender que en la comunicación se producen compromisos y acuerdos, que surgen de la negociación entre los actores involucrados, que producen el intercambio.

El comunicador tendrá la tarea de *enactuar*³⁴ desde su disciplina y otros saberes en la realidad en la que está inmerso. Ello habilita la posibilidad de tener una mirada crítica y reflexiva sobre las relaciones que se establecen para poder transformar y provocar un cambio a partir de nuestra intervención.

³⁴ *“La idea de enactuar incluye el movimiento de la emergencia, y ésta es la que separa una mirada externa que refleja algo que es y lo proyecta, al surgimiento desde el propio proceso hacia afuera, donde ya no hay un externo operando, sino un interno saliendo”.* (Piola, 2010, p. 148)

Estas relaciones se enmarcan en una cultura atravesada por conflictos y contradicciones, y es allí donde el comunicador tendrá que estrategar.

El comunicador tendrá que comprender para transformar. Al intervenir en las prácticas sociales el comunicador se constituye en un articulador de saberes y prácticas, es un mediador que transforma y se transforma, porque se deja atravesar por lo sentidos que allí se generan, pero que a la vez tiene que ser consciente de que posee un saber.

Intervenir implica inevitablemente que seamos parte del proceso sobre en el que se actúa. *Transformamos porque participamos de su propia dinámica*. Así el comunicador es animador del espacio público, articula los saberes y las prácticas de los diferentes actores.

En palabras de Claudia Villamayor, *“la comunicación como perspectiva pero también como dimensión de prácticas sociales se vuelve constructora de un paradigma de intervención social complejo en donde el equipo de facilitadoras o facilitadores promueve sentido social al coordinar procesualmente el diálogo de saberes para la toma de decisiones*.

El aplicarlo en términos transformadores nos permite crear condiciones para que se expresen y decidan su destino desde las identidades culturales y/o sujetos que intervienen en una práctica social concreta. Emerge su modo de escribir el mundo, su modo de aspirar al cambio, su modo de generarlo y de construirlo” (Villamayor, 2006, p. 9)

El comunicador social como ingeniero social

Este apartado será para reflexionar y emprender, no significa que los anteriores no hayan tenido el mismo cometido, sino que considero que las palabras siguientes serán la matriz de los apartados anteriores, desde donde nacieron. Un juego que busca que los conceptos den nacimiento, pero que a la vez se engendren de una matriz que parieron ellos mismos. Ahora bien, dejando de lado el juego de palabras, iremos *“explorando un espacio de posibilidades constructivas”*, como lo menciona en un escrito, Galindo Cáceres (2009, p. 15).

Desde la ciencia actual, el investigador social actúa, en general, desde pequeñas islas intocables que poca relación tienen con el entorno que investiga. Hasta el momento los científicos sociales operan a partir de algún sistema de información, lo describen, ordenan y sintetizan algún elemento relevante que surge del sistema de información, en un proceso de aislamiento y soledad.

En tanto, la comunicología y la comunicometodología proponen la “construcción de sistemas de conocimiento a partir de sistemas de información y sistemas de comunicación.” (Galindo, 2009, p. 54). Mientras que, *“todo nuestro esquema de indagación científico prescinde de la comunicación como un elemento básico, lo considera exterior, y esto tiene consecuencias y sugiere implicaciones, y por supuesto tiene causas. El mundo occidental de la ciencia privilegia a la información sobre la comunicación, y a la exterioridad del conocimiento sobre su posibilidad de vida interior.”* (Galindo, 2009, p. 55)

Retomando lo expuesto, el INTA comprende que la investigación que desarrolla es legítima e irrefutable, por el hecho de que se realizan los pasos requeridos en la investigación científica tradicional (observación, repetición, refutable, objetividad, entre otros) tiene reconocimiento de sus pares, y reputación en el entorno donde se desarrolla. Mientras que los productos gráficos que se publican desde el INTA, en consecuencia, deberían contar con esa misma legitimidad entre los productores y, por ende, el material debería provocar, un cambio en el comportamiento de los ganaderos. La lógica de elaboración de los materiales gráficos se establece de manera directa a las lógicas de investigación, es decir, desde los sistemas de información.

Por otra parte, la investigación en ciencias sociales, al interior de la institución tiene consonancia directa con el marco de referencia que el organismo tiene respecto a la investigación. La comunicación es concebida como un paquete de información cerrado, con resultados comprobados al interior de laboratorios o ensayos. En este esquema, en varias ocasiones, el comunicador social ocupa el lugar de corrector, o agente de prensa, sin posibilidades de un aporte constructivista y sistémico.

“La ecología de investigación depende de las relaciones que existen entre los diversos investigadores y sus diversos niveles de organización y complejidad. Y también de las relaciones entre esos diversos nodos y sistema de vinculación interior, con el resto del mundo social.” (Galindo, 2009, p. 55).

Un punto de partida para desenvolver este nudo, será pensar la investigación desde la *“óptica de los sistemas de comunicación y los sistemas de información”* (Galindo, 2010, p. 56), según Galindo Cáceres, los investigadores tienen el compromiso de trabajar en *“redes de asociación para compartir información.”* (Galindo, 2009, p. 56)

Si los investigadores compartieran sistemas de información, observación, datos, conclusiones, operaciones para observar, *“las posibilidades de desarrollo de la ciencia aumentarían, la organización sería más compleja, el conocimiento sería más público y compartido, las condiciones de síntesis y difusión serían de un alto metabolismo. A esto agreguemos una mejor infraestructura de información y comunicación con desarrollos en informática, telemática, computación, ingeniería de sistemas. Y el resultado puede ser una sociedad de comunicación de alto desarrollo.”* (Galindo, 2009, p. 57)

En este sentido, *Comunicología y Comunicometodología* son un disparador, la ciencia de la comunicación y el método de la comunicación promueven entenderla, operarla en el marco de proyectos posibles, reconfigurando, construyendo nuevos posibles en la trama social.

“Las profesiones sistematizan conocimiento para formar un oficio práctico, un ámbito de habilidades e información que encaran un paquete de problemas y situaciones. En el caso de la comunicación la profesión modelo ha sido la de periodista, una figura social emergente en el siglo diecinueve, y que evolucionó hasta el veinte y sigue vigente. Sobre información existe un haz de oficios que convergen en una nueva formalización posible. Pero además están los asuntos de la comunicación, que no tienen relación ninguna con el periodismo, ahí aparecen oficios tan antiguos como el de abogado o el tribuno, y relativamente nuevos como el de promotor cultural, trabajador social, terapeuta. Así que

hay en evidencia muchos oficios por reconfigurar en la matriz comunicológica y comunicometodológica. Las profesiones del futuro con vocación de convivencia social tendrán que formalizarse desde estos dos troncos matriciales, la información y la comunicación. Quizás lo que puede darles un contexto común será la Ingeniería Social, pero de cualquier forma algo habrá que hacer con todo esto. El origen primero de la profesión indica que es necesario y urgente, las necesidades y los problemas sociales de contacto, interacción, conexión, vinculación y comunicación están ahí. Todos los aspectos de un nuevo entorno de vida general, la Cibercultura". (Galindo, 2002)

En este entramado, el comunicador, el ingeniero social, además de estar inmerso en situaciones comunicacionales de la vida diaria, también trabaja generando estrategias y una mirada disciplinar sobre el entorno donde se desenvuelve. Una mirada que conlleva una perspectiva epistemológica, desde donde concebir un modo de conocimiento de la realidad; y la sistematización de saberes que contribuyen a la comprensión y análisis de las prácticas sociales.

Así el comunicador social/ingeniero social, tendrá que abrirse a otros oficios y trabajar en red con sus pares, tendrá que comprender para poder intervenir y transformar. Al intervenir en las prácticas sociales se constituye en un articulador de saberes y prácticas, es un mediador que transforma y se transforma, porque se deja atravesar por lo sentidos que allí se generan, pero que a la vez tiene que ser consciente de que posee habilidades, modos de hacer y saberes propios del oficio.

Para finalizar, el comunicador/ingeniero inmerso en esta matriz, debe aprender a jugar, sabiendo o imaginando que él nace, mientras nacen los posibles. Nace y se reconfigura, desde cada pensamiento, idea, proyecto. Así el oficio es saber conocer desde adentro y también desde afuera de la matriz. En este vínculo permanente el oficio se hace grande.

Intervención del comunicador social

El ámbito de intervención del comunicador social se gesta sobre un camino sinuoso, en el que todo está por descubrirse, que permite aprender a reaprender lo sabido; en una complejidad donde la incertidumbre habilita redescubrir el entorno, generando una sensibilidad más cercana hacia la propia cultura, hacia los modos de sentir y construir el mundo.

En palabras de Gustavo Cimadevilla (2004, p. 5), la intervención puede ser entendida como *“el proceso a través del cual se orienta una acción para modificar un estado de realidad identificado intersubjetivamente, ya sea de orden natural -intervención sobre las condiciones del ambiente – hábitat - o social - intervención sobre los órdenes y principios de organización social-, suponiendo además que la acción en cualquiera de esas dimensiones incide sobre la restante.”*

Es decir, se interviene cuando un orden incide sobre otro ya establecido, es decir, cuando tomamos una postura para incidir sobre un otro, elaborando o creando algún dispositivo social para poder intervenir. Tal situación se torna delicada y hasta invasiva si no se comprende el término intervención como posibilidad de transformación social, por ello debemos estar alerta, porque el concepto puede caer en la mera imposición de un orden sobre otro, y el planteo que se propone reconoce una lucha de intereses y negociaciones en el entramado social pero siempre respetando y re-conociendo al otro en su diversidad.

En estos términos el comunicador inmerso en la trama social, y sumido en la relación entre seres que construyen su presente y su devenir, tiene la responsabilidad de estrategar. La destreza de operar en los modos de conocer la realidad, de reconstruir el pasado, de hacer y deshacer el conocimiento en una relación entre diversas matrices socioculturales, también serán parte del hacer cotidiano del comunicador social.

Somos seres en relación, y en ese momento mágico se establece un intercambio, un reconocimiento de la alteridad. En esta construcción social se expresan un conjunto de

representaciones, valores y actitudes que aparecen inmersas en las relaciones sociales, y se instala la necesidad y la capacidad de dialogar.

Ahora bien, un mero recorrido por el recorte del problema que presenta la investigación, indica que hay posibles soluciones, y varias de ellas, simples. Por ejemplo, cambiar el diseño de las publicaciones, escribirlas ordenadamente, con un lenguaje sencillo y asegurarse que lleguen a sus destinatarios. Sin embargo, esta solución simple se olvida de las interconexiones que se suceden entre quienes las escriben y los que leen, que sobrepasan la dimensión informativa. Entonces, es momento de sostener que las publicaciones pueden ser generadas desde otra lógica, con un enfoque no lineal, transdisciplinario y holístico.

En la realidad cotidiana los problemas por pequeños que parezcan tienen un complejo desenvolvimiento, una propia manera de ser pensados, hasta llegar a una transformación posible. También es importante acordar que no se puede tomar una solución como única verdad, sino como uno de los posibles caminos a transitar en la trama multidimensional de la complejidad.

Entonces, para no desplomarse en la simplicidad de la racionalidad instrumental y operar desde el paradigma de la complejidad, con toda la incertidumbre que implica, se deben conocer las interconexiones, las entrañas del INTA, sus venas, sus dolores de cabeza, sus intercambios, y también su manera de hacer, y de pensar las prácticas sociales de la vida diaria.

En el ámbito de intervención del comunicador, no se construyen verdades únicas; en este sentido, Prieto Castillo menciona que *“Si algo ha demostrado la ciencia contemporánea es que no hay paradigmas eternos, que nos toca erigir una certeza para revisarla pronto, (...)”*. (Prieto Castillo, 2004, p. 25) Es por ello que surgen preguntas: ¿Qué sabemos de los otros?, ¿sabemos de nosotros mismos?, ¿cuál es el parámetro para conocernos?, ¿cómo sabemos que nos conocemos?, todas ellas como eje disparador para pensar en el diseño de una estrategia de comunicación.

También, la intervención para transformar depende, de las relaciones que se establezcan entre los actores, sus creencias, sus miedos, sus deseos, sus modos de hacer, reflexionar y operar. Re - pensando las prácticas diarias se re-piensa las maneras de ser, estar, conocer, se re-piensa el conocimiento del entorno, en un contexto de incertidumbre.

El profesor Carlos Galano (2006, p. 6), menciona que el pensamiento de la racionalidad moderna se agota y que *“las pedagogías de las certezas condenaron el currículo al despojo exhaustivo, trasegado de tecnocracia, cuyo resultado más palmario ha sido la domesticación de los cuerpos y la bulimia del alma, funcionales a los mares encrespados por los vientos de la desigualdad. La pobreza inenarrable, inscripta con marcas desangeladas en los cuerpos y en los espíritus de nuestros niños, jóvenes, padres y maestros, entre otros, es la tea ardiente de la justicia anestesiada que debería encender las farolas que iluminen nuevas metas ambientales y búsquedas reparadoras.”*

Ante esta situación, la investigación busca conocer, palpar, oler, sentir cómo son las articulaciones que se manifiestan, intenta hurgar por las conexiones, las desconexiones, las verdades gestadas, y las intersubjetividades transversales. Mirando lentamente, escuchando con atención, sintiendo que en cada paso nos acercamos un poco más al *pensamiento* que germina en el sistema en conexión íntima con su entorno. El objetivo se convertirá así, en descubrir el entramado de relaciones sociales, conocer cómo piensa, cómo siente, y cuáles son sus deseos que nos permitirán ir encontrando posibles respuestas, posibles soluciones para lograr una transformación factible.

Capítulo 6. DISEÑO DE ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

Como se ha mencionado en apartados anteriores de la tesis, *“el trabajo de diseñar una estrategia de comunicación es un proyecto de investigación enactiva que no puede quedar reducido a una sola mirada disciplinar en tanto requiere considerar las miradas de múltiples campos del conocimiento científico para lograr interpelar la complejidad de la realidad. Una Estrategia Comunicacional es un dispositivo que trabaja en incorporar el conocimiento circulante en una situación a la producción de nuevos conocimientos.”* (Massoni, 2013, p. 26)

En este capítulo se desarrollaran los siete pasos de la investigación enactiva (Massoni, 2013, p. 26). Esquema propuesto por el modelo de comunicación estratégica de la Escuela de Rosario.

Pasos para llevar a cabo el despliegue de una Estrategia Comunicacional como proyecto de investigación enactiva:

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

“Es una técnica de planificación estratégica con la que se obtiene una definición concertada entre todos los especialistas de diferentes áreas del conocimiento participantes... para el que se diseña la Estrategia Comunicacional. En gabinete o en talleres se analizan y desglosan los aspectos, sub-aspectos y niveles del problema comunicacional definido como aquello que actualmente está obstaculizando la transformación deseada desde la perspectiva de quien investiga. El despliegue de la VTC se confronta en el trabajo de campo de la investigación con las versiones de las Matrices Socioculturales vinculadas a la problemática.” (Massoni, 2013, p. 28)

2. Análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad.³⁵

“La técnica de planificación estratégica de análisis y prescripción mediante Marcas de racionalidad comunicacional consiste en atender a las diferentes modalidades del encuentro sociocultural en una operación de doble registro: el reconocimiento de las racionalidades comunicacionales dominantes en una situación y el diseño de estrategias como dispositivos de interpelación de la situación a partir de incorporar otros recursos de otras dimensiones de la comunicación y a partir de la caracterización de Matrices socioculturales como autodispositivos colectivos.” (Massoni, 2013, p. 63)

3. Reconocimiento y jerarquización de los actores vinculados a cada componente del problema comunicacional.

“En toda situación existen actores con mayor o menor relevancia que se vinculan de maneras específicas con los diferentes componentes del problema. Para desarrollar una estrategia de comunicación será importante, como primera medida, poder reconocerlos en su diversidad.

Los actores socioculturales son los “otros” con los que necesitamos interactuar en el entorno de la Estrategia Comunicacional. (...) Analizar actores con relación a problemas en un escenario lábil, que está cambiando sin cesar, que no tiene su dinámica.” (Massoni, 2013, p. 79)

4. Caracterización de matrices socioculturales en torno al problema.

“Se agrupan los actores según su modalidad actual de vínculo con la problemática en un registro de intersubjetividad no dualista.” (Massoni, 2013, p. 83)

³⁵ Esta técnica de análisis se desarrolla anteriormente en la tesis, en el Capítulo 4. Huellas de las intersubjetividades (página 58).

5. Árbol de soluciones.

“Un Árbol de Soluciones es una herramienta de trabajo que facilita el diseño de acciones comunicacionales sobre cada uno de los componentes identificados en la Versión Técnica Comunicacional. (...) requiere identificar diferentes procesos comunicacionales que deseamos promover para cada una de las Matrices Socioculturales y planificar las acciones necesarias para desplegarlos.” (Massoni, 2013, p. 95)

6. 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 actual de los actores en relación a la Versión Técnica Comunicacional.” (Massoni, 2013, p. 100)

7. Diseño del Plan Operativo Inicial de la Estrategia Comunicacional.

“Se despliegan 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, integrando los resultados de las etapas anteriores.” (Massoni, 2013, p. 156)

Esquema de Versión Técnica Comunicacional del problema

Para la definición concertada del problema comunicacional se generó un espacio de conversación – con formato de taller- con actores que están involucrados en el proceso de escritura de las publicaciones gráficas de la EEA Mercedes, que dio como resultado la Versión Técnica del problema.

El Taller se llevó a cabo los días 27 y 28 de febrero de 2013, con investigadores y extensionistas que trabajan en la EEA Mercedes y la Agencia de Curuzú Cuatiá; estuvo organizado y coordinado por la autora de la investigación.

El objetivo de dicho Taller fue “desplegar la versión técnica del problema comunicacional de la realización de las publicaciones gráficas de la EEA Mercedes”.

El taller se organizó en 7 módulos:

Módulo 1. Explicación breve de concepto y metodología de la comunicación estratégica.

Módulo 2. Presentación de los participantes, expectativas y sensaciones de cómo sienten y observan las publicaciones gráficas.

Módulos 3 al 7. Desarrollo de la Versión Técnica Comunicacional del problema.

Módulo 8. Evaluación general del Taller.

Los módulos propuestos fueron llevados a cabo desde una lógica participativa, reflexión acción y de intercambio conversacional, en el marco del enfoque de la Comunicación Estratégica. Vislumbrando que el resultado de cada módulo será insumo para el diseño de la Estrategia Comunicacional que propone la investigación.

Desarrollo del taller de la Versión Técnica Comunicacional concertada del problema

Módulo 1. Explicación breve del concepto y metodología de la comunicación estratégica.

La coordinadora/facilitadora expresó la propuesta del trabajo a desarrollar en las dos jornadas previstas para el Taller. Explicó líneas generales de la comunicación estratégica, y el objetivo del Taller. En este último punto, focalizó sobre el recorte comunicacional sobre el cual se lleva a cabo la Versión Técnica del problema, mencionando que se realiza en el marco de la escritura y presentación de una Investigación de Tesis de Maestría.

Módulo 2. Presentación de los participantes, y dinámica: Expectativas y sensaciones.

En esta instancia los participantes del Taller desarrollaron la dinámica “Expectativas y sensaciones” en relación a las publicaciones escritas. En esta instancia cada persona se presentó y contó qué actividad lleva a cabo en la institución. Luego en tarjetas escribieron sus nombres y registraron qué expectativas tenían a futuro respecto a las publicaciones gráficas. Cada uno dejó expresada una frase que luego se presentó en plenario colectivo.

Módulo 3. Versión técnica del problema comunicacional. Definición concertada del problema (Massoni, 2013, p. 30)

Esta instancia tuvo como objetivo construir transdisciplinariamente una definición concertada sobre el problema comunicacional de la realización de las publicaciones gráficas de la EEA Mercedes. Para ello, los actores se dividieron en grupos de trabajo, a los cuales se les entregó la planilla “Definición concertada del problema” y con frases surgidas de la reflexión colectiva, debían responder a la pregunta: *¿Qué está obstaculizando la transformación deseada en la realización de las publicaciones gráficas?* Una vez finalizada la tarea se presentan las frases en plenario y luego se selecciona a partir del acuerdo una de las frases. Para concretar la frase que defina el problema en común, se realiza la dinámica grupal “El semáforo”.

Módulo 4. Multidimensionalidad y niveles del problema.

En base a la definición del problema concertado, en esta dinámica se persiguió hacer un despliegue exhaustivo del problema analizado, a través de la identificación de los diversos componentes de la problemática, por parte de los participantes -teniendo en cuenta la especialidad de cada uno-. Una vez definidos los componentes se realizó un análisis minucioso que buscó diferenciar: *causas básicas, próximas, síntomas y consecuencias*, para cada uno de ellos. Luego se compartió el análisis de los diversos componentes del problema, en plenario.

Módulo 5. Reconocimiento de actores.

En esta instancia, el objetivo de la dinámica propuesta fue reconocer a los actores vinculados específicamente a cada aspecto del problema. Para ello, los participantes se juntaron en tres grupos que trabajaron sobre los diversos aspectos reconocidos en la dinámica anterior.

Se entregaron círculos de distintos tamaños y colores que sirvieron para analizar las interacciones, priorizando y jerarquizando a los actores relacionados con el aspecto de la problemática asignada a cada grupo. De la dinámica surgió un diagrama representacional de actores por aspecto, que cada grupo expuso. Este mapa de actores que surge de la dinámica involucra un reconocimiento básico que cada tipo de actor tiene en torno a la problemática actualmente. (Massoni, 2013, p. 80)

Módulo 6. Caracterización de Matrices Socioculturales en torno al problema.

Los participantes buscaron los rasgos básicos de la lógica de funcionamiento de las matrices socioculturales en vínculo con el problema.

Módulo 7. Árbol de soluciones.

En este módulo, los participantes conformaron grupos y trabajaron la dinámica “Árbol de soluciones”. Cada grupo seleccionó un componente del aspecto analizado para desplegar

un análisis sobre: los intereses y las necesidades de los actores, el objetivo comunicacional, y las acciones a desarrollar en la matriz sociocultural correspondiente. Cada grupo presentó la planilla del árbol de soluciones al resto de los grupos.

Módulo 8. Evaluación general del Taller.

El taller finalizó con la dinámica “*Sensaciones vividas*”. Los participantes, individualmente escribieron en tarjetas frases que expresaron las sensaciones vividas que tuvieron durante el desarrollo del taller, las pegaron en el muro y se compartieron las reflexiones en plenario. Este tramo culminó con una encuesta que completaron los participantes, donde quedaron plasmadas las reflexiones individuales respecto a las actividades desarrolladas en el taller.

Productos del Taller de la Versión Técnica Comunicacional del problema

Producto. Módulo 2. Expectativas y sensaciones en relación a las publicaciones gráficas.

- *Que el taller me permita conocer otras maneras de ver las publicaciones que escribimos.*
- *Que las publicaciones sean leídas por los productores.*
- *Hay visiones encontradas, técnicos del INTA Mercedes, otros técnicos externos y los productores.*
- *Que se difundan las publicaciones.*
- *Las publicaciones cada vez reflejan menos la situación que vive el productor.*
- *Hay que mejorar los títulos, poner más fotos, ya agregar el tiempo de lectura en las futuras publicaciones.*
- *Pienso que hoy somos varios los que escribimos, a mediano plazo seremos menos, y a futuro muy pocos porque no hay reglas claras para escribir.*
- *La sensación es que las publicaciones tendrían que ser más atractivas, es decir, que capten la atención (contenido y estética).*
- *Sería importante mejorar la llegada los lectores, usando más herramientas gráficas en las publicaciones, por ejemplo: figuras, fotos, dibujos y menos texto.*

Versión Técnica Comunicacional. Definición Concertada del Problema

Producto. Módulo 3. Producción grupal de la definición concertada del problema.

Frase núcleo del problema:

“Énfasis en la lógica transferencista de las publicaciones gráficas.”

Producto. Módulo 4. Multidimensionalidad y niveles del problema.

Tabla 1. Versión técnica del problema

Versión Técnica Comunicacional del problema
<p>Causas básicas</p> <ul style="list-style-type: none">• Comunicación entendida como difusión de contenidos en los medios masivos.• Cultura poco flexible al cambio de parte del productor correntino.• Escaso diálogo entre los diferentes actores (productores, asesores y técnicos de INTA Mercedes).• Escasa caracterización socio-cultural de los productores de Corrientes.
<p>Causas próximas</p> <ul style="list-style-type: none">• Las publicaciones no problematizan las temáticas que se narran.• Enfoque reducido a lo técnico o tecnológico.• Se describe el qué –el tema- dejando de lado el cómo se relaciona con los actores/lectores.• Escritura de las publicaciones solo teniendo en cuenta la narración de datos y resultados.

- Debilidad informativa sobre la disponibilidad y acceso a las publicaciones.
- Dificultad en la distribución de las publicaciones, por cuestiones físicas de distancia.
- Escasas publicaciones narrando procesos o experiencias por parte de los extensionistas.

Problema:

“Énfasis en la lógica transferencista de las publicaciones gráficas.”

Aspectos del problema:

1. Componente comunicacional

- Comunicación entendida como transmisión de datos (modelo informativo).
- Enfoque difusionista transferencista.
- Publicaciones escritas vinculadas solo con los investigadores.
- Materiales de comunicación realizados desde una perspectiva informacional y no desde una mirada de comunicación estratégica.
- Inexistencia de trabajos de investigación comunicacional en relación a los actores de la región.
- Débil diálogo y articulación en el proceso de escritura.
- Ausencia de planificación en los productos comunicacionales.

2. Componente sociocultural

- Arraigo de un enfoque difusionista transferencista en la sociedad.
- Ubicación del técnico como portador del saber.
- Entendimiento de la tecnología como producto y no como proceso de construcción.

- Creencia institucional sobre el cambio de comportamiento y actitud a partir de la lectura de las publicaciones.
- Análisis simplista, unilateral, sesgado del proceso de información – conocimiento - adopción.
- Las publicaciones elaboradas en compartimentos estancos, débil visión sistémica al respecto.

3. Componente organizacional-institucional

- Ineficiente estrategia comunicacional en las publicaciones.
- Débil dialogo y articulación de saberes para abordar la planificación del producto comunicacional.
- Falta de planificación en la circulación y acceso de los productos gráficos hacia el sector ganadero.
- Abundante información con difícil acceso por parte del sector.
- Escasa problematización de los productos comunicacionales de la institución.
- Escasa visión integral de la ganadería en la región.
- Escasa promoción de los logros y avances tecnológicos del INTA.
- Las pautas de redacción existentes no se cumplen por parte de los que escriben.
- El comité editor de las publicaciones no se basa en el acuerdo de redacción, para sugerir las correcciones.
- Falta de equipo de comunicación.
- Débil articulación entre investigación y extensión.
- Débil articulación con otros actores del entorno.
- Escaso conocimiento de las publicaciones por parte de los extensionistas.

Síntomas

- Las publicaciones quedan en las oficinas y en la biblioteca.
- Saturación y superposición de temáticas tratadas en las publicaciones.
- Información disponible inutilizada.
- Las publicaciones no son leídas.
- Heterogeneidad, voces opuestas en el discurso de las publicaciones escritas.
- Escasa llegada de la publicación a la casa del productor (por acceso y por su cultura).

Consecuencias

- Las publicaciones gráficas brindan escasos aportes a la adopción de tecnología en la ganadería.
- Baja rentabilidad en los índices productivos ganaderos.
- Escasa visibilidad de los productos gráficos.
- Demanda de información de parte del sector ganadero
- Desconocimiento de parte de la institución en relación a las necesidades e intereses del sector ganadero. (en relación a las publicaciones gráficas).
- Productor alejado de la propuesta tecnológica que plantea el INTA Mercedes.

Producto. Versión detallada.

Multidimensionalidad y niveles del problema.

Tabla 2. Componente comunicacional del problema.

1. Componente comunicacional
<p>Causas básicas</p> <ul style="list-style-type: none">• Abordaje reduccionista de la comunicación.• Lógica transferencista de la comunicación.• Debilidad en la definición de la política comunicacional del INTA a nivel nacional.• Escaso ejercicio de participación y diálogo en relación a problemáticas comunicacionales.• Falta de compromiso institucional en relación a prácticas comunicacionales.
<p>Causas próximas</p> <ul style="list-style-type: none">• Desarticulación entre los materiales de comunicación y las necesidades e intereses de los productores.• Desconocimiento de la significación que hacen los productores sobre los materiales de comunicación.• Débil conocimiento de técnicas narrativas de parte de los que escriben.• Publicaciones escritas vinculadas solo con los investigadores.• Débil ejercicio de la escritura por parte de los técnicos.• Debilidad en el ejercicio de reflexión colectiva sobre las publicaciones escritas.

Despliegue de aspectos comunicacionales

1.1. Concepción difusionista de la comunicación.

- Comunicación entendida como transmisión de datos (modelo informativo).
- Enfoque difusionista transferencista.
- Materiales de comunicación realizados desde una perspectiva informacional y no desde una mirada de comunicación estratégica.
- Inexistencia de trabajos de investigación comunicacional en relación a los actores de la región.
- Ausencia de planificación en los productos comunicacionales.

1.2. Débil diálogo y articulación en el proceso de escritura.

Síntomas

- Información disponible inutilizada.
- Las publicaciones no son leídas.
- Escaso cumplimiento de las pautas de redacción acordadas, por parte del comité editor.
- Escaso cumplimiento de las pautas de redacción acordadas, por parte de quienes escriben.
- Heterogeneidad, voces opuestas en el discurso en las publicaciones escritas.

Consecuencias

- Los productores no se enteran de las técnicas, prácticas, o tecnologías que propone el INTA como posibilidad de transformación.
- Desconocimiento de la percepción de los productores en relación a las publicaciones escritas.

Tabla 3. Componente sociocultural del problema.

2. Componente sociocultural
<p>Causas básicas</p> <ul style="list-style-type: none">• Cultura del saber transferencista.• Subyace en las prácticas un modelo transferencista.• Débil promoción de la lectura a nivel general.• Racionalidad individualista.
<p>Causas próximas</p> <ul style="list-style-type: none">• La mayoría de las publicaciones son escritas por los investigadores.• Predominio institucional del aspecto cuantitativo sobre el cualitativo respecto a las publicaciones.• Generación de contenidos como paquetes cerrados o recetas únicas.
<p>Despliegue de aspectos socioculturales</p> <p>2.1. Arraigo de un enfoque difusionista transferencista en la sociedad.</p> <ul style="list-style-type: none">• Ubicación del técnico como portador del saber.• Entendimiento de la tecnología como producto y no como proceso de construcción.• Creencia institucional sobre el cambio de comportamiento y actitud a partir de la lectura de las publicaciones.• Análisis simplista, unilateral, sesgado del proceso de información - conocimiento - adopción.• Elaboración de las publicaciones en compartimentos estancos y sesgados.

Síntomas

- Débil ejercicio de lectura, por parte de los técnicos y los productores.
- Acumulación de publicaciones en biblioteca y escritorios de la EEA y las AERs.

Consecuencias

- Los actores, en general, no utilizan la información disponible.
- Los productores no adoptan, no llevan a la práctica lo que proponen las publicaciones.
- Desconocimiento de “la vuelta” (*feedback*) de los productores en relación a las publicaciones escritas.

Tabla 4. Componente organizacional- institucional del problema.

3. Componente organizacional- institucional

Causas básicas

- Débil compromiso institucional en relación a prácticas comunicacionales.
- Desconocimiento institucional sobre cómo abordar la construcción de las publicaciones.
- Visión de la ciencia y técnica desde el paradigma tradicional como única verdad legítima.
- La conceptualización de la tecnología como un producto.
- Cultura individualista, compartimentos estancos en la práctica institucional.

Causas próximas

- Escasos técnicos para trabajar en una zona muy amplia.
- Ausencia de planificación estratégica que provoca dispersión de recursos.
- Desconocimiento de herramientas comunicacionales para abordar necesidades e intereses de los productores.
- Escasos recursos humanos interdisciplinarios.
- Falta de equipo de comunicación.
- Conocimiento parcial de los lectores a los cuales se dirigen las publicaciones.
- Formación técnica de quienes escriben provoca sesgo al momento de escribir.

Despliegue de aspectos organizacional- institucional

3.1. Débil articulación entre los distintos actores relacionados a las publicaciones.

- Débil articulación entre investigación y extensión.
- Débil articulación con otros actores del entorno.
- Escaso conocimiento de las publicaciones por parte de los extensionistas como promotores de lectura.

3.2. Ineficiente estrategia comunicacional institucional.

- Ineficiente estrategia comunicacional en las publicaciones.
- Débil diálogo y articulación de saberes para abordar la planificación del producto comunicacional.
- Escasa problematización de los productos comunicacionales de la institución.
- Escasa visión integral de la ganadería en la región.

- Falta de planificación en la circulación y acceso de los productos gráficos hacia el sector ganadero.

3.3. Debilidad en la circulación y el acceso de la información institucional.

- Abundante información con difícil acceso por parte del sector.
- Escasa promoción de los logros y avances tecnológicos del proyecto.
- Las pautas de redacción existentes no se cumplen por parte de los que escriben.
- El comité editor de las publicaciones no se basa en el acuerdo de redacción, para sugerir las correcciones.

Síntomas

- Visión sesgada o direccionada de los escritores y el comité editor.
- Escasez de material escrito que responda a las necesidades e intereses del productor.
- Demoras en la entrega del material escrito para publicar.
- Malestar del que escribe en relación a las sugerencias del comité editor.

Consecuencias

- Los productores no se enteran de las técnicas, prácticas, o tecnologías que propone el INTA como posibilidad de transformación.
- Debilidad en la adopción de tecnología.

Producto. Módulo 5. Reconocimiento y jerarquización de los actores y definición de las matrices socioculturales vinculadas a cada componente del problema comunicacional.

Tabla 5. Actores relevantes reconocidos según aspectos del problema.

Actores reconocidos según aspectos del problema		
Comunicacional	Sociocultural	Organizacional Institucional
Director.	Productores	Director.
Comité editor.	Educadores (universidades)	Comité editor.
Comunicadora.	Grupos CREA	Investigadores y Extensionistas.
Investigadores y extensionistas.	Técnicos de la actividad privada.	Productores.
Técnicos de la actividad privada.	Consejo local y regional del INTA.	Instituciones.
Asociaciones rurales.	Comité editor.	Consejo local del INTA.
Productores.	Investigadores y extensionistas (que escriben).	Comunicadora.
Periodistas locales.		
Otros comunicadores de INTA.	Comunicadora.	

Tabla 6. Actores reconocidos y jerarquizados según aspectos del problema.

Actores reconocidos y jerarquizados según aspectos del problema			
Componentes	Comunicacional	Sociocultural	Organizacional- Institucional
Causas básicas	Director. Comité Editor. Comunicadora. Investigadores y extensionistas.	Productores Educadores (universidades) Investigadores y extensionistas (que escriben). Comunicadora.	Director.
Causas próximas	Periodistas locales. Otros comunicadores de INTA.	Investigadores y extensionistas (que escriben). Consejo local y regional del INTA. Comité editor. Comunicadora.	Comité editor. Comunicadora. Investigadores y Extensionistas. Consejo local del INTA.
Despliegue de aspectos	1.1. Concepción difusionista de la comunicación. 1.2. Débil de diálogo y articulación en el proceso de escritura.	2.1. Arraigo de un enfoque difusionista transferencista en la sociedad.	3.1. Débil de articulación entre los distintos actores relacionados a las publicaciones. 3.2. Ineficiente estrategia comunicacional institucional. 3.3. Debilidad en la circulación y acceso de la información

			institucional (interna y externa).
Síntomas	Técnicos de la actividad privada. Asociaciones rurales. Productores. Comunicadora.	Grupos CREA Técnicos de la actividad privada. Investigadores y extensionistas (que escriben). Comunicadora.	Investigadores y Extensionistas. Comité editor. Comunicadora.
Consecuencias	Productores. Técnicos de la actividad privada. Asociaciones rurales.	Productores. Grupos CREA Técnicos de la actividad privada. Investigadores y extensionistas (que escriben).	Productores. Instituciones.

Tabla 7. Jerarquización de actores según aspectos del problema.

Actores reconocidos y jerarquizados según aspectos del problema. Mapa de actores. Componentes comunicacional, sociocultural, organizacional -institucional.			
Aspectos	Comunicacional	Sociocultural	Organizacional-Institucional
Componentes	<p>1.1. Concepción difusionista de la comunicación .</p> <p>1.2. Débil de dialogo y articulación en el proceso de escritura.</p>	<p>2.1. Arraigo de un enfoque difusionista transferencista en la sociedad.</p>	<p>3.1. Débil de articulación entre los distintos actores relacionados a las publicaciones.</p> <p>3.2. Ineficiente estrategia comunicacional institucional.</p> <p>3.3. Debilidad en la circulación y el acceso de la información institucional (interna y externa).</p>
Círculos grandes	<p>Director.</p> <p>Comunicadora.</p> <p>Comité editor.</p> <p>Investigadores y extensionistas.</p>		<p>Director.</p> <p>Comunicadora.</p>
Círculos medianos	<p>Técnicos de la actividad privada.</p> <p>Asociaciones rurales.</p> <p>Productores.</p>		<p>Comité editor.</p> <p>Investigadores y extensionistas.</p>
Círculos pequeños	<p>Periodistas locales.</p> <p>Otros comunicadores de INTA.</p>		<p>Productores.</p> <p>Instituciones.</p> <p>Consejo local del INTA.</p>

Producto. Modulo 6. Caracterización de Matrices Socioculturales en torno al problema.

Tabla 8. Reconocimiento y la caracterización de matrices socioculturales en torno al problema. *Los que escriben.*

Los que escriben: Investigadores.			
Saberes	Intereses	Necesidades	Expectativas
<p>Disciplinares.</p> <p>Conocimiento técnico sobre los temas tratados en las publicaciones.</p> <p>Conocimiento técnico como fuente del saber, se presenta como única verdad.</p> <p>Concepción difusionista de la comunicación.</p>	<p>Obtener reconocimiento, basado en el saber técnico, por parte de los colegas y productores.</p> <p>Obtener aprobación del escrito, de parte del Comité de Editor.</p>	<p>Disponer de capacitación sobre herramientas comunicacionales sobre redacción.</p> <p>Disponer de capacitación sobre herramientas comunicacionales que promuevan el vínculo.</p> <p>Lograr visibilidad de los resultados de investigación ante el sector agropecuario de la región.</p> <p>Cumplir con el número de escritos programados.</p> <p>Contar con pautas de redacción específicas.</p> <p>Contar con publicaciones escritas por extensionistas.</p>	<p>Lograr escritos consensuados con otros actores.</p> <p>Lograr posicionar tecnologías ganaderas en el sector agropecuario de la región.</p> <p>Transferir la información elaborada al sector agropecuario.</p> <p>Lograr que los escritos sean leídos y no desaparezcan en el tiempo.</p> <p>Obtener una planificación comunicacional para los escritos.</p> <p>Lograr que los medios publiquen los escritos.</p>

Tabla 9. Reconocimiento y la caracterización de matrices socioculturales en torno al problema. *Los que revisan y corrigen.*

Los que revisan: Investigadores y Director.			
Saberes	Intereses	Necesidades	Expectativas
<p>Concepción difusionista de la comunicación.</p> <p>Conocimiento técnico sobre los temas tratados en las publicaciones.</p> <p>Escasez de normas claras en relación a la revisión de los escritos.</p>	<p>Obtener reconocimiento institucional a través de las publicaciones.</p> <p>Obtener reconocimiento profesional de parte de quienes escriben.</p>	<p>Disponer de pautas de redacción para la revisión de los escritos.</p> <p>Lograr visibilidad de los resultados de investigación ante el sector agropecuario de la región.</p> <p>Cumplir con el número de escritos programados.</p> <p>Disponer de un diseño gráfico <i>moderno y actual</i>, de lo escritos.</p> <p>Lograr que los que escriben tengan en cuenta las necesidades y problemáticas de la región en las publicaciones.</p>	<p>Lograr que los escritos tengan calidad técnica.</p> <p>Transferir la información elaborada al sector agropecuario.</p> <p>Lograr que los escritos sean leídos.</p> <p>Lograr achicar la brecha de adopción de tecnología por parte de los productores.</p>

Tabla 10. Reconocimiento y la caracterización de matrices socioculturales en torno al problema. *Los que leen.*

Los que leen: productores, profesionales del sector, periodistas.			
Saberes	Intereses	Necesidades	Expectativas
<p>Conocimiento en terreno, experiencia vívida en el campo.</p> <p>Concepción transferencista, el técnico es el portador del saber.</p>	<p>Obtener reconocimiento por parte de los profesionales de INTA como referentes de la producción ganadera en la región.</p> <p>Obtener información actualizada sobre tecnología ganadera.</p>	<p>Disponer de publicaciones que tengan contacto con las demandas de los productores.</p> <p>Incorporar la visión de los productores en las publicaciones.</p> <p>Incorporar en las publicaciones situaciones reales con aciertos y desaciertos, que sirvan como herramienta de extensión.</p> <p>Incorporar fotografías a las publicaciones que ilustren el contenido.</p>	<p>Contar con las publicaciones a largo plazo.</p> <p>Obtener las publicaciones de una manera ágil y rápida.</p> <p>Leer publicaciones que tengan una visión a largo plazo detectando hacia donde avanza la tecnología.</p> <p>Mantener la disponibilidad de publicaciones impresas sin quitar la posibilidad de lectura en otros soportes –web-.</p>

Producto. Módulo 7. Árbol de soluciones

A continuación la identificación de los procesos comunicacionales deseables y posibles para cada matriz sociocultural y para cada aspecto del problema. Se enlistan y sistematizan acciones y productos comunicacionales que aportan en la dirección buscada en el despliegue de la estrategia.

Tabla 11. Árbol de soluciones. Aspecto comunicacional.

Aspecto del problema: Comunicacional				
Componentes	Actores/ Matrices	Intereses y necesidades	Objetivo comunicacional	Acciones a desarrollar
Concepción difusionista de la comunicación.	Comunicadora Comité Editor. Otro Comunicador de INTA. Periodistas. Dirección EEA. Investigadores Extensionistas Técnicos privados. Productores.	Desconocimiento sobre los alcances de lo comunicacional. Necesidad de reconocer intereses de los productores. Necesidad de planificar actividades de comunicación desde una construcción colectiva. Interés por conocer la lectura que hacen los productores y los técnicos privados.	Participación. Sensibilización. Información.	Talleres con enfoque de comunicación estratégica. Espacios de reflexión acción sobre la comunicación. <i>Focus group</i> con técnicos privados y productores.

<p>1.1.</p> <p>Débil dialogo y articulación en el proceso de escritura.</p>	<p>Dirección EEA.</p> <p>Investigadores Extensionistas</p> <p>Comunicadora</p> <p>Comité Editor.</p> <p>Otro comunicador de INTA.</p>	<p>Que las publicaciones respondan a los intereses de los productores.</p> <p>Conocer técnicas narrativas de parte de que contemplen una diversidad de voces y que sea atrayente a los posibles lectores.</p> <p>Necesidad de generar publicaciones desde la mirada de un enfoque interdisciplinar.</p> <p>Necesidad de una reflexión colectiva sobre las publicaciones escritas.</p>	<p>Participación.</p> <p>Sensibilización.</p> <p>Información.</p>	<p>Espacios de reflexión acción sobre trabajo colectivo.</p> <p>Talleres de redacción desde diversas disciplinas.</p>
---	---	---	---	---

Tabla 12. Árbol de soluciones. Aspecto organizacional-institucional.

Aspecto del problema: Sociocultural				
Componentes	Actores/ Matrices	Intereses y necesidades	Objetivo comunicacio nal	Acciones a desarrollar
2.1. Arraigo de un enfoque difusionista transferencista en la sociedad.	Productores Educadores (universidades) Grupos CREA Técnicos de la actividad privada. Consejo local y regional del INTA. Comité editor. Investigadores y extensionistas (que escriben). Comunicadora.	Débil conocimiento de las publicaciones. Desinterés en publicaciones tecnológicas. Necesidad de promover el hábito de la lectura. Necesidad de sacar el foco sobre el qué escribe. Necesidad de elaborar publicaciones desde un enfoque interdisciplinar.	Participación Sensibilización Información	Promoción de las publicaciones en medios de comunicación locales, instituciones rurales y referentes. Talleres de lectura. Entrega de publicaciones en jornadas y eventos institucionales.

Tabla 13. Árbol de soluciones. Aspecto organizacional-institucional.

Aspecto del problema: organizacional-institucional				
Componentes	Actores/ Matrices	Intereses y necesidades	Objetivo comunicacional	Acciones a desarrollar
<p>3.1.</p> <p>Débil articulación entre los distintos actores relacionados a las publicaciones y otras acciones de comunicación.</p>	<p>Dirección EEA</p> <p>Comité Editor</p> <p>Investigadores</p> <p>Extensionistas</p> <p>Comunicadora</p>	<p>Necesidad de conversación interna.</p> <p>Tiempos disponibles escasos.</p> <p>Necesidad de acuerdos organizativos de redacción.</p> <p>Acuerdo de roles y funciones en las acciones de comunicación.</p>	<p>Participación.</p> <p>Sensibilización.</p> <p>Información.</p>	<p>Generación de talleres internos para acordar funciones y organización de tareas en relación a las publicaciones escritas.</p> <p>Taller para acordar normativas de trabajo en la redacción de las publicaciones.</p>
<p>3.2.</p> <p>Ineficiente estrategia comunicacional institucional.</p>	<p>Director.</p> <p>Comité editor.</p> <p>Investigadores</p> <p>Extensionistas</p> <p>Comunicadora.</p> <p>Productores.</p>			<p>Talleres para generar una estrategia de comunicación que contemple la elaboración de las publicaciones gráficas.</p>

<p>3.3.</p> <p>Debilidad en la circulación y el acceso de la información institucional (interna y externa).</p>	<p>Director.</p> <p>Comunicadora</p> <p>Instituciones</p> <p>Consejo local del INTA.</p> <p>Productores.</p>	<p>Interés que los destinatarios conozcan la información que genera el INTA.</p> <p>Necesidad de acceder la información generada por INTA.</p>	<p>Participación</p> <p>Información</p>	<p>Taller informativo para socializar canales y circuitos de los productos de comunicación.</p> <p>Taller para determinar cuáles son los canales más propicios para la comunicación de las publicaciones escritas.</p>
---	--	--	---	--

Producto. Módulo 8. Frases que expresaron las sensaciones vividas de los participantes en el desarrollo del taller.

- *Fue un trabajo arduo pero nos permitió conocer otras maneras de trabajar la comunicación.*
- *Una manera interesante de hablar de las publicaciones de la EEA.*
- *Fue muy participativo y cálido. El problema se abordó ampliamente, surgiendo un panorama de la situación actual de las publicaciones y también de la comunicación en la EEA INTA Mercedes.*
- *Estuvo divertido, nuevo, y pesado de a ratos.*
- *Hubo compañerismo y reflexión en conjunto sobre las publicaciones escritas.*
- *En el taller hubo relax, libertad, fue agradable y también hubo aprendizaje.*
- *Mis sensaciones: en primer lugar cuesta cambiar la forma de pensar para poder apuntar a un taller armado por un profesional de una disciplina tan diferente a la mía. Sin embargo, esto es necesario para abrir un poco la cabeza y poder aportar mejor en la actividad de la institución.*
- *Me dejó la enseñanza de la importancia del trabajo grupal y expectativas de una forma distinta de trabajo en la institución.*

Producto. Resultados de las encuestas del cierre del taller

Pregunta Nº 1: ¿Cuáles eran las expectativas que tenía sobre su participación en el taller? La pregunta apuntó a conocer la opinión de los participantes respecto a sus expectativas.

Las respuestas obtenidas fueron las siguientes:

- *“Mi expectativa era ver la importancia de la comunicación en la extensión”.*
- *“Tenía curiosidad por algo que no es común en la institución”.*
- *“La expectativa era la intriga de conocer en qué consistía y cómo se iba a desarrollar el taller”.*
- *“El objetivo o mi expectativa al principio era solo aportar a la tesis de Valeria, no tenía pensado que el taller también me iba a servir a mí en el desarrollo de mi trabajo”.*
- *“Superó mis expectativas”.*
- *“No tenía muchas expectativas, porque no sabía exactamente qué íbamos a hacer. Al final aprendimos a ejercitar el trabajo grupal”.*
- *“No estamos acostumbrados a trabajar grupalmente y considerar todas las voces, se dio un clima de compañerismo”.*
- *“Fue una manera de pensar un tema y problematizarlo, en este caso fueron los Noticias y Comentarios.”*

Pregunta Nº 2. ¿Cómo evalúa la actividad realizada? La pregunta apuntó a conocer la opinión de los participantes sobre el taller. Con este objetivo, se ofreció a los participantes la siguiente escala: Excelente/ Muy Buena / Buena/ Regular/ Debe Mejorar. El análisis de esta pregunta arroja que el **75 %** de los participantes definió el encuentro como **Muy Bueno**, y el **12,5 %** como **Excelente** y el **12,5 %** como **Bueno**.

Gráfico 1. Evaluación de la actividad realizada.



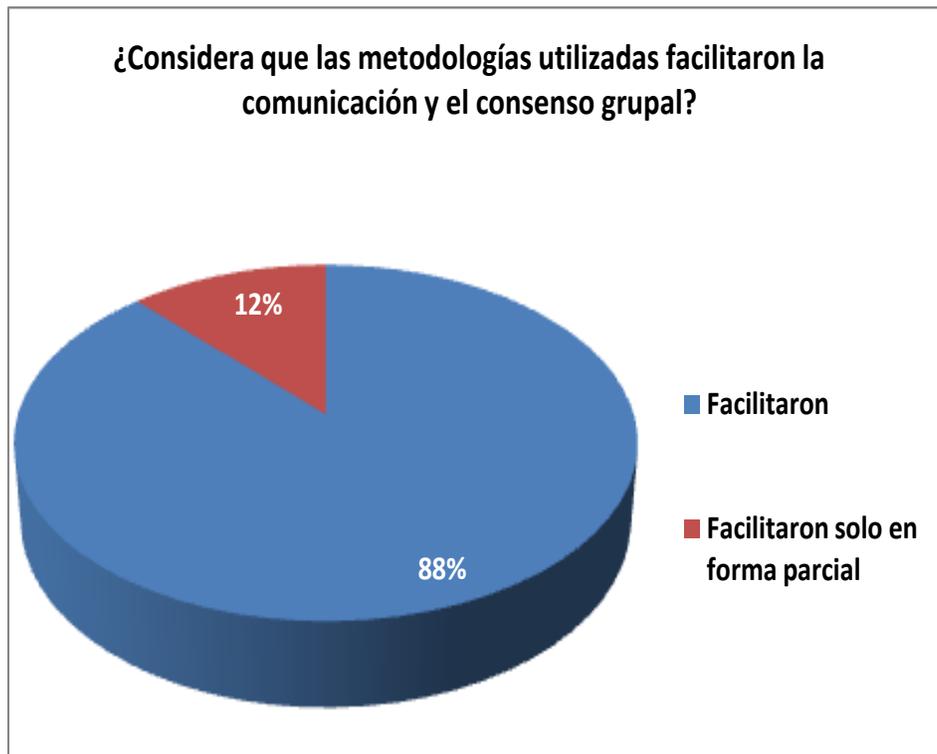
Pregunta N° 3: ¿Considera que las metodologías utilizadas en el taller facilitaron la comunicación y el consenso grupal? ¿Por qué?

El 88 % de los encuestados consideró que las metodologías facilitaron la comunicación y el consenso grupal. El 12 % consideró que facilitaron solo en forma parcial. Los participantes manifestaron los siguientes motivos para justificar su respuesta:

¿Considera que las metodologías utilizadas en el taller facilitaron la comunicación y el consenso grupal? ¿Por qué?

- *“No tanto, por momentos no se entendía la consigna. Se hacía largo. También hubo muchas palabras técnicas de la comunicación”.*
- *“Sí, son propicias. Estaba organizado”.*
- *“Si, pudimos trabajar en un clima de libertad y relax”.*
- *“Si, fue una de las pocas veces que en un taller o trabajo grupal, todas las voces fueron importantes”.*
- *“Si, hubo compañerismo, nos escuchamos todos y luego fuimos acordando.*
- *“Sí, aunque si éramos más no sé si hubiese salido tan bien”.*
- *“Trabajamos bien, en conjunto y con tiempos definidos”.*

Gráfico 2. Consideración sobre metodologías usadas.



Pregunta Nº 4: Describa las ideas principales que recoge del taller para ser aplicadas a su trabajo.

- *“Replantearse constantemente la forma de escribir. Tratar de nutrirme de otros actores para mejorar la escritura”.*
- *“Aportar a las limitantes de las que hablamos”.*
- *“La importancia de una buena gestión de la información”.*
- *“Ahora que comprendo algunas cosas puedo identificar problemas”.*
- *“Dialogo, reflexión y comunicación”.*
- *“Analizar problemas. Ver cuáles son los actores principales, y buscar cuáles son las soluciones entre todos”.*
- *“La importancia de la comunicación. Lo difícil pero interesante del trabajo en equipo”.*
- *“Necesidad de interaccionar entre áreas de trabajo”.*
- *“Hay que incorporar más conocimiento sobre qué y cómo escribir”.*
- *“Se necesitan cambios de actitud para el trabajo grupal”.*

Matriz de Datos de la investigación

Registro de Matrices Socioculturales

Se diseña una Matriz de datos (Massoni, 2013, p. 100) 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 se registra la percepción de los actores en relación a la Versión Técnica Comunicacional.

Esta tesis, como se expuso en páginas anteriores, propone investigar la dimensión comunicacional del problema que emerge de los productos de comunicación gráfica de la Estación Experimental Agropecuaria INTA Mercedes.

En esta instancia, se busca reconocer las modalidades de relación de las diversas matrices socioculturales implicadas con las publicaciones gráficas, desde la perspectiva de la comunicación estratégica. *“La investigación en comunicación estratégica habilita, inquiere, busca la enacción de otras modalidades del encuentro a partir de la constitución de un cambio social conversacional que se ofrece como un valor agregado a los modelos de investigación tradicional.”* (Massoni, 2012, p. 3)

La investigación comunicacional en esta etapa del proyecto consiste en el diagnóstico y la aplicación de un conjunto de dinámicas provenientes de la comunicación, gestados para relevar información de las distintas matrices socioculturales relacionadas al problema de los productos gráficos: a. *Los que escriben*, b. *Los que revisan y corrigen*, c. *Los que leen*.

La información sistematizada es el resultado de entrevistas y diversos test que colaboran en el diagnóstico comunicacional como actividad de investigación enactiva. Basándose en el marco teórico metodológico que propone la Comunicación Estratégica (Massoni, 2007, p. 18), cuyo objetivo es la acción reflexión concertada por diversas matrices socioculturales en relación a una problemática comunicacional en una situación dada. Lo cual habilita un espacio estratégico de intervención en las dinámicas y las lógicas de

funcionamiento de las matrices socioculturales involucradas con las publicaciones escritas del INTA Mercedes.

Matriz de datos e instrumentos metodológicos

Diseño muestral

Para la caracterización de cada una de las matrices socioculturales se utilizó la técnica del muestreo. Esta es una herramienta de la investigación científica, cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población.

“La muestra debe lograr una representación adecuada de la población, en la que se reproduzca de la mejor manera los rasgos esenciales de dicha población que son importantes para la investigación. Para que una muestra sea representativa, y por lo tanto útil, debe de reflejar las similitudes y diferencias encontradas en la población, es decir ejemplificar las características de ésta. (...) Existen diferentes criterios de clasificación de los diferentes tipos de muestreo, aunque en general pueden dividirse en dos grandes grupos: métodos de muestreo probabilísticos y métodos de muestreo no probabilísticos.”
(USM, 2013)

El criterio de selección para la conformación de la muestra de las matrices socioculturales registradas en la investigación, se estableció a partir de la máxima diversidad entre los tipos de entrevistados de cada matriz identificada como relevante en la Versión Técnica Comunicacional. Las metodologías utilizadas para la determinación de la muestra fueron las siguientes:

Muestreo de informante clave: se tiene en cuenta la opinión de sujetos expertos en un tema. Se pueden escoger personas a partir del grado de participación en la toma de decisiones, su dominio en el tema en estudio, y su disposición para brindar información. (Pineda, 2008, p. 139) Posibilita el estudio cualitativo y exploratorio de las matrices socioculturales.

Muestreo por cuotas: se establece una cuota de individuos a entrevistar, con determinadas características en común (varones, edades). El entrevistador selecciona por su cuenta y entrevista a los sujetos según un cuestionario, hasta completar una cuota. (UNC, 2013) El muestreo por cuotas permite estudiar tipos de grupos o fracciones de la población a partir del juicio crítico en lugar de hacerlo mediante criterios matemáticos.

Muestreo por grupos. Se usa para seleccionar la muestra de cada Matriz Sociocultural. Este método utiliza grupos heterogéneos de la población objeto de estudio. Se realiza cuando no es posible listar a la población total para un muestreo aleatorio. Permite comparar grupos o cuando no es posible listar a la población total para un muestreo.

Los entrevistados resultantes fueron 21 personas y pertenecen a las siguientes Matrices Socioculturales reconocidas en la Versión Técnica del Problema Comunicacional de las publicaciones gráficas que se realizan en la EEA Mercedes.

Las matrices socioculturales que se reconocen son las siguientes:

- a. *Los que escriben* (7 entrevistas).
- b. *Los que revisan y corrigen* (4 entrevistas), es la totalidad de los actores que componen la matriz.
- c. *Los que leen* (10 entrevistas).

Instrumentos metodológicos

En relación a los instrumentos metodológicos se emplearon aquellos propuestos por Sandra Massoni en el libro Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural (Massoni, 2013, p. 106), donde se describen diferentes test que posibilitan indagar sobre la lógica de funcionamiento de las matrices socioculturales.

1. Test de transposición temporal. (Massoni, 2013, p. 113) El test permite visualizar el predominio semántico respecto a temporalidades: actual, hace 10 años, dentro de 10 años. Permite reconocer expectativas y deseos, como también trayectorias colectivas en cada matriz. Se presenta una nube de palabras que predominan en las diferentes lógicas de las matrices. El objetivo busca relevar las conceptualizaciones sobre la realización de las publicaciones escritas en distintas etapas institucionales y de contexto. El test consiste en preguntar a los entrevistados su percepción sobre tres momentos claves (las publicaciones hoy, las publicaciones hace diez años, las publicaciones dentro de 10 años). También se lleva a cabo el registro de los deseos que las diferentes matrices socioculturales proyectan en las publicaciones gráficas. Permite identificar trayectorias de la conversación macro social de cada matriz en el entorno de las publicaciones gráficas.

Tabla 14. Variables de resultados del Test de Transposición temporal.

Instrumentos	Variables de relevamiento
Test de Transposición Temporal	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptualizaciones sobre la realización de publicaciones gráficas en tres instancias temporales (pasado – presente – futuro) • Proyección de deseos.

2. Test de modos y formas de comunicación. (Massoni, 2013, p. 117) Modos preferidos y usados de cada matriz y para qué los utilizan: diarios, portales, revistas, televisión, entre otros. Busca relevar información sobre las preferencias en la selección y uso de medios de comunicación por parte de los entrevistados. El objetivo es registrar los modos de conocer la información técnica ganadera, y las

formas habituales de esos contactos en cada matriz bajo análisis. El test indaga las modalidades y espacios de comunicación incluyendo instancias de recordación espontánea, de recordación profunda y de selección de medios consumidos cotidianamente por los entrevistados.

Tabla 15. Variables de resultados del Test de Modos y Formas de Comunicación.

Instrumentos	Variables de relevamiento
Test de Modos y Formas de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios de comunicación. • Modalidades de uso de cada formato. • Conceptualización espontánea, selección inducida y recordación profunda de nombres de medios de comunicación.

- 3. Test de modalidades del vínculo.** (Massoni, 2013, p. 125) El objetivo es analizar las relaciones entre los distintos actores involucrados en la realización de las publicaciones gráficas, desde la percepción de las diferentes Matrices Socioculturales. Implica que los entrevistados deban seleccionar y ordenar un listado de actores identificando aquellos que reconocen con vinculación estrecha con las publicaciones escritas, y aquellos que desde su visión se encuentran desvinculados con ellas. Se indagan los motivos de vinculación y desvinculación de los actores seleccionados en relación a las publicaciones escritas.

Tabla 16. Variables de resultados del Test de Articuciones y Modalidades del Vínculo.

Instrumentos	Variables de relevamiento
Test de Modalidades del Vínculo	Relación de actores con las publicaciones gráficas: <ul style="list-style-type: none"> • Vinculación. • Desvinculación. • Motivos vinculares.

4. **Test de Jerarquía de Actores y Competencias.** (Massoni, 2013, p. 126) El objetivo es analizar la relevancia y jerarquización que los actores se otorgan en vinculación con la Versión Técnico Comunicacional. También se propone el registro de las conceptualizaciones de los entrevistados en relación a las competencias de los actores que según su criterio deben tener injerencia en el proceso de las publicaciones. Se presenta a los entrevistados un listado de actores influyentes en la realización de las publicaciones gráficas, solicitando la selección y jerarquización de tres de ellos, argumentando el por qué de las elecciones.

Tabla 17. Variables de resultados del Test de Jerarquía de Actores y Competencias.

Instrumentos	Variables de relevamiento
Test de Jerarquía de Actores y Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Relevancia de actores en vinculación con la Versión Técnica Comunicacional. • Conceptualización de las competencias vinculadas a los actores jerarquizados por matriz.

Tabla 18. Matriz de datos del Diagnóstico Comunicacional Estratégico de las publicaciones escritas. Síntesis de instrumentos y variables.

Instrumentos	Variables de relevamiento
Test de Transposición Temporal	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptualizaciones sobre la realización de publicaciones gráficas en tres instancias temporales (pasado – presente – futuro). • Proyección de deseos.
Test de Modos y Formas de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios de comunicación. • Modalidades de uso de cada formato. • Conceptualización espontánea, selección inducida y recordación profunda de nombres de medios de comunicación.
Test de Modalidades del Vínculo	<p>Relación de actores con las publicaciones gráficas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vinculación • Desvinculación • Motivos vinculares
Test de Jerarquía de Actores y Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Relevancia de actores en vinculación con la Versión Técnica Comunicacional. • Conceptualización de las competencias vinculadas a los actores jerarquizados por matriz.

Tabla 19. Matriz de datos del Diagnóstico Comunicacional Estratégico de las publicaciones gráficas por Matrices Socioculturales.

	Test	<i>Los que escriben</i>	<i>Los que revisan y corrigen</i>	<i>Los que leen</i>
01	Transposición Temporal	•	•	•
02	Modos y formas de Comunicación	•		•
03	Modalidades del vínculo	•	•	
04	Jerarquía de Actores y Competencias	•	•	

Tabla 20. Variables de resultados del Test de Modos y Formas de Comunicación.

Instrumentos	Aportes en la Matriz de datos de investigación enactiva.
Test de Transposición Temporal	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica trayectorias convergentes entre diferentes Matrices Socioculturales para la planificación de acciones en el marco del diseño de la Estrategia comunicacional. • Releva las voces que surgen en torno a la temática para recuperarlas en el diseño de acciones de la Estrategia Comunicacional.

Test de Modos y Formas de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra las modalidades adecuadas de comunicación con cada Matriz sociocultural. • Registra espacios de encuentro entre matrices socioculturales y las publicaciones, lo cual facilita la planificación de acciones de intervención en la Estrategia comunicacional.
Test de Modalidades del Vínculo	<ul style="list-style-type: none"> • Registra los actores de mayor y menor vinculación respecto al problema, e indaga sobre los motivos del vínculo, para generar cambios a partir de la Estrategia Comunicacional.
Test de Jerarquía de Actores y Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica quienes tienen injerencia en relación a la problemática, en el marco de la Estrategia comunicacional • Identifica actores claves para aportar a la transformación buscada por la Estrategia comunicacional. • Identifica competencias y saberes para integrar actores a diferentes acciones comunicacionales en el diseño de la Estrategia.

Nota. Basado en el Libro Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. (Massoni, 2013)

Trabajo de campo y resultados

a. Matriz *los que escriben*

1. Transposición Temporal

Figura 2. Matriz *los que escriben*. Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas hoy.

Más herramientas de diseño gráfico. Datos de último momento. Información de la última campaña. Diversidad de autores. Uso de fotos y gráficos no uniforme depende del autor.
Revisión no unificada. Resultados de un año.
Aburridos. Visado menos riguroso. Mayor llegada.
Menor calidad en la información. Lenguaje más técnico.

Figura 3. Matriz *los que escriben*. Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas hace 10 años.

Resultados consistentes. Extensionistas escribían. **Calidad en la información. Datos de 3 años de validación como mínimo.**
Lenguaje amigable al productor. No tenían fotografías. No tenía color en el diseño.

Figura 4. Matriz *los que escriben*. Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas dentro 10 años.

Desinterés por escribir. Diversidad en las publicaciones.
Todo está ligado al interés de los autores.
Herramientas para mejorar la comprensión y la
llegada de lo que se quiere transmitir. Desaparición del papel.
Difusión en redes sociales. Menos leídas.

Figura 5. Matriz *los que escriben*. Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas deseos/sueños.

Extensionistas escriban. Más amigables en el diseño. Mejor
calidad y agilidad en los contenidos. **Sostener el nivel**
de lectura. Datos concisos. Más entretenidos. **Pensar en**
problemas del productor. Fruto de la interacción entre
varias personas. Elaboradas en conjunto. Mayor uso de
elementos visuales. Contenidos sólidos. Impacto.

Consideraciones. Matriz *los que escriben*

Los actores que escriben definen a las publicaciones gráficas hoy, como escritos que contienen datos de último momento, con resultados que no llegan a los tres años de validación –tiempo que duran los ensayos de investigación, en general- sino que se presentan resultados de un año. Mencionan que como consecuencia se producen contenidos de menor calidad y consistencia. También focalizan que existe una mayor diversidad de autores; y una mayor llegada a los destinatarios a través de distintos soportes -correo electrónico y sitios web- que cargan las publicaciones. En relación, a la revisión de las publicaciones de parte del comité editor señalan que no es unificada, y éste no es riguroso en las sugerencias y correcciones. Por último, indican que las publicaciones se escriben con un lenguaje más técnico.

10 años atrás *los que escriben* visualizan las publicaciones escritas con resultados consistentes, mayor calidad en la información presentada. En cuanto al lenguaje, mencionan que era más sencillo y amigable para que el productor lo comprenda, aunque no se hacía uso de las fotografías y del color en el diseño. Mencionan que los extensionistas escribían.

La perspectiva para dentro de 10 años se vincula con un mayor desinterés por escribir. Uso de herramientas para mejorar la comprensión y la llegada de lo que se quiere transmitir. Se augura la desaparición del papel –publicaciones impresas- como medio para comunicar la información, y se consideran las redes sociales como posibilidad de soporte de las publicaciones escritas. También consideran que las publicaciones serán menos leídas, por desinterés de los destinatarios como hábito de lectura en general, y no solo en relación a las publicaciones de INTA.

Los deseos para los que escriben se asocian a sostener el nivel de lectura de los destinatarios, a través de diversas acciones estratégicas en los contenidos, como datos concisos y sólidos, con mayor agilidad en el acceso. También, que logren tener impacto, sean más entretenidos y amigables en el diseño, a través de un mayor uso de elementos

visuales. Las publicaciones logren ser el fruto de la interacción entre varias personas y que sean elaboradas en conjunto y no en compartimentos estancos. Por último mencionan que el proceso de escritura debe realizarse pensando en los problemas y necesidades del productor, también recalcan que sería importante que los extensionistas escriban.

b. Matriz los que revisan y corrigen.

1. Test de Transposición Temporal

Figura 6. Matriz *los que revisan y corrigen*. Transposición Temporal. Las publicaciones escritas hoy.

Necesarios para los cambios en la producción.

**Lenguaje y estructura técnica. Cuadros y figuras
incomprensibles. Perdió la esencia. No comprensible
para el productor. Llegan poco al común de los productores.**

Edad promedio de los autores: 35 años.

Figura 7. Matriz *los que revisan y corrigen*. Transposición Temporal. Las publicaciones escritas hace 10 años.

Difícil acceso para publicar. Menor disponibilidad de medios de comunicación. Lenguaje amigable y sencillo.
Artículos descriptivos. Se mostraban resultados al productor.
Contenidos necesarios para el productor. Homogéneas en estilo. El promedio de edad de los autores era de 50 años.

Figura 8. Matriz *los que revisan y corrigen*. Transposición Temporal. Las publicaciones escritas dentro 10 años.

Fácil acceso. Desaparición del material impreso. Información reducida: enfoque un problema y brinde una solución.
Mayor anclaje en la realidad y actualidad productiva. Estilo de escritura ameno para el productor.
La edad promedio de los autores será de 45 años.

Figura 9. Matriz *los que revisan y corrigen*. Transposición Temporal. Las publicaciones escritas deseos/sueños.

Contengan datos sólidos. Que sean novelas técnicas. Más leídas. Parte de un mensaje pensado y discutido: línea editorial del INTA EEA Mercedes. Formato consensuado. Comité editor con peso propio que marque la línea editorial que previamente puede haber sido discutida entre todos.

Consideraciones. Matriz *los que revisan y corrigen*

Los actores que componen la matriz *los que revisan y corrigen* definen a las publicaciones escritas, en la actualidad, como una herramienta de comunicación necesaria para colaborar en el cambio de comportamiento del productor, en relación a las tecnologías que propone el INTA Mercedes.

Se percibe que las publicaciones escritas poseen un formato y contenido técnico difícil de ser comprendido por los productores, con un lenguaje cercano al académico. Con autores que rondan los 35 años de edad promedio, por lo cual, en su mayoría desconocen cómo se escribían las publicaciones en el pasado, cada autor le da su propia impronta al escrito, lo cual hace que la publicación no sea homogénea en su estilo.

En relación a 10 años atrás, se observa que las publicaciones respondían a las necesidades de los productores. El lenguaje era sencillo y amigable, buscaban acercarse al productor. Aunque se manifiesta que la llegada era con mayor dificultad porque la disponibilidad de

los medios de comunicación era menor, y tampoco existían los sitios webs agropecuarios que suben la información de las publicaciones del INTA Mercedes, actualmente. Finalmente, manifestaron que el promedio de edad de los autores era de 50 años.

La perspectiva para dentro de 10 años se vincula con un mejor acceso a las publicaciones, aunque se percibe que las publicaciones escritas en formato impreso, irán desapareciendo debido a la competencia que tienen con los medios digitales. Observan que el estilo de escritura será ameno para el productor. Indican que la edad promedio de los autores será de 45 años, -serán los autores actuales-.

Los deseos de los actores de la matriz se asocian a que una mayor cantidad de personas lean las publicaciones; y que los formatos y contenidos sean pensados y escritos en función de las necesidades y problemas que tiene el productor. También consideran que las publicaciones escritas deberían ser parte de un mensaje unificado y discutido en relación a diferentes aspectos: productivos, ambiental, social, económico, desde los que trabaja el INTA Mercedes. En este sentido, manifiestan la necesidad de tener un Comité Editor con peso propio que marque una línea editorial, previamente consensuada entre investigadores y extensionistas.

c. *Matriz los que leen.*

1. Test de Transposición Temporal

Figura 10. *Matriz los que leen.* Transposición Temporal. Las publicaciones escritas hoy.

Condice con avances tecnológicos. Herramienta válida para la ganadería del NEA. Permiten conocer técnicas. Mayor llegada a los interesados a través de la masificación del acceso a internet (incluso en áreas rurales). Resultados de ensayos con datos muy preliminares. Desde que se reciben por Internet, nos permite hacer inter consulta en forma inmediata con el autor de los trabajos. Agregado de fotografía hace más legible y llevadero. Falta la visión del productor. Adaptadas a la realidad de la producción y a innovaciones tecnológicas. Referidas a temas del momento. No se tiene en cuenta a que audiencia está dirigida la publicación.

Figura 11. Matriz *los que leen*. Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas hace 10 años.

Eran buenas. Si se hubiera **aplicado lo escrito** estaríamos en otro nivel productivo. Más **limitados los medios** donde se publicaban. **Fuente de consulta**. Trascendían el país. Temas de divulgación general. **Información técnica básica**. Compendio de tecnología interesante. Trabajos muy importantes ya que eran **pioneros para la época**. Descriptos con **claridad y sencillez**, impresionantes. Muy en cuenta **la audiencia**.

Figura 12. Matriz *los que leen*. Transposición Temporal. Las publicaciones escritas dentro 10 años.

De la mano con los **avances** de la actividad ganadera. De la mano con la **evolución de los medios de comunicación**. **Valor tecnológico**. Contacto con las demandas. Temas de acuerdo a las **necesidades de profesionales y productores** de la zona. Calidad científica. Ajustarse a los **cambios productivos**. **Visión a largo plazo** para producir cambios. **Énfasis** en otros temas: control ambiental y **sustentabilidad, industrialización de la producción primaria, enfoque empresario, biotecnología**.

Figura 13. Matriz *los que leen*. Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas deseos/sueños.

Continuidad. Sigam existiendo. Leer sobre papel. Fácil acceso y ordenadas en sitios web. Mejor interrelación con los actores. Reflejen la realidad y lo cotidiano del productor. Herramienta de extensión. Lo escrito sea acompañado de situaciones reales con **aciertos y desaciertos.**

Consideraciones. Matriz *los que leen*

Los actores que leen definen a las publicaciones gráficas hoy como escritos que se condicen con los avances tecnológicos. Son una herramienta válida para los actores de la ganadería de la región y permiten conocer técnicas que mejoran integralmente los índices productivos de los establecimientos ganaderos de la provincia.

Según *los que leen*, la aceptación que tienen los informes y publicaciones por parte de productores, técnicos y profesionales –perceptibles a través de internet y las redes sociales- demuestran el interés y la importancia que tienen los mismos para el productor ganadero. También mencionan la masificación del acceso a internet (incluso en áreas rurales), la aparición de mayor cantidad de medios de comunicación especializados y el vínculo, la multiplicación y la interacción que permiten las redes sociales, posibilitan una mayor llegada a los principales interesados en estas publicaciones. En relación, mencionan que desde que se reciben por correo electrónico, les permite hacer inter consultas en forma inmediata con el autor de los trabajos.

Hacen referencia, que en la actualidad los escritos presentan resultados de ensayos, algunos con datos muy preliminares; aunque adaptados a la realidad de la producción y a innovaciones tecnológicas, lo observan en lo oportuno de cada publicación, referidas a temas del momento. El agregado de fotografía hace más legible y llevadero, aunque falta la visión del productor.

Sin embargo, en contraposición a los párrafos anteriores, se menciona que no se tiene en cuenta a que audiencia está dirigida la publicación, que posee un enfoque técnico puro y duro. Si uno llena este tipo de publicaciones con palabras como *“no es significativo estadísticamente”* o *“deberíamos repetir el ensayo con un número más importante de animales, está escribiendo para el ego del técnico y no para un público a quien se pretende informar”*.

10 años atrás se las visualiza como buenas y se enfatiza que si se hubiese aplicado lo escrito *“estaríamos en otro nivel productivo y no discutiendo aún el abc”*. Las publicaciones de años atrás se basaban en temas de divulgación general, información técnica básica, como por ejemplo: enfermedades regionales, su presentación, prevención, etc. Si bien los medios donde se publicaban estaban más limitados que en la actualidad – solo formato impreso- servían como fuente de consulta, trascendiendo el país, mencionan que se leían en 'todo' el Norte grande, Brasil y Paraguay.

Sostienen que describían trabajos muy importantes, dado que eran los pioneros para la época, descriptos con claridad y sencillez, se tenía en cuenta a que audiencia iba dirigida la publicación.

En relación a la percepción de las publicaciones escritas dentro de 10 años se las vincula con los cambios productivos de la región, para ello, deberán tener una visión a largo plazo detectando hacia donde avanza la tecnología. Enfatizan que deberán ir de la mano con los avances de la actividad ganadera, como también, tener en cuenta la evolución de los medios de comunicación. Consideran que tendrán valor tecnológico, pero que se debe mantener el contacto con las demandas, de esta manera los temas serán de acuerdo a las

necesidades de profesionales y productores de la zona, y con la calidad científica necesaria. Además de los temas tratados, actualmente, sostienen que las publicaciones pondrán énfasis en otros que comienzan a ser más acuciantes como: control ambiental y sustentabilidad, industrialización de la producción primaria, enfoque empresario, biotecnología.

Los deseos para esta matriz están relacionados a la posibilidad de lectura impresa en el futuro, es decir, que tenga continuidad el formato impreso, sin quitar la oportunidad de lectura en otros soportes. Señalan que desean que exista una mejor interrelación de los autores con los actores involucrados en el sector ganadero, y que las publicaciones reflejen la realidad y lo cotidiano del productor, que lo escrito sea acompañado de situaciones reales con aciertos y desaciertos, que sirva como herramienta de extensión. También se desea tener la posibilidad de contar con las publicaciones de manera ordenada y de fácil acceso en los sitios webs –en general-.

Registro de resultados generales de las matrices *los que escriben, los que revisan y corrigen, los que leen*, en el Test 1. Transposición Temporal

Figura 14. Todas las matrices. Transposición Temporal.

Más herramientas de diseño gráfico. Datos de último momento. Información de la última campaña. Diversidad de autores. Uso de fotos y gráficos no uniforme depende del autor. Revisión no unificada. Resultados de un año. Aburridos. Visado menos riguroso. Mayor llegada. Menor calidad en la información. **Lenguaje más técnico.** Necesarios para los cambios en la producción. Lenguaje y estructura técnica. Cuadros y figuras incomprensibles. Perdió la esencia. No comprensible para el productor. Llegan poco al común de los productores. Edad promedio de los autores: 35 años. Condice con avances tecnológicos. Herramienta válida para la ganadería del NEA. Permiten conocer técnicas. **Mayor llegada** a los interesados a través de la masificación del acceso a internet (incluso en áreas rurales). Resultados de ensayos con datos muy preliminares. Desde que se reciben por Internet, nos permite hacer inter consulta en forma inmediata con el autor de los trabajos. Agregado de fotografía hace más legible. Falta la visión del productor. Adaptadas a la realidad de la producción y a innovaciones tecnológicas. Referidas a temas del momento. **No se tiene en cuenta** a que **audiencia está dirigida la publicación.** Enfoque técnico puro y duro.

Las matrices encuentran que las publicaciones gráficas en la actualidad, tienen mayor llegada a los destinatarios a través de diversos soportes. Mencionan que deben ser escritas a partir de las necesidades y problemáticas de los productores y profesionales del sector. Es una herramienta que funciona como fuente de información.

Figura 15. Todas las matrices. Transposición Temporal. Las publicaciones escritas hace 10 años.

Resultados consistentes. Extensionistas escribían. **Calidad en la información.** Datos de 3 años de validación como mínimo. Lenguaje amigable al productor. No tenían fotografías. No tenía color en el diseño. Eran buenas. Si se hubiera aplicado lo escrito estaríamos en otro nivel productivo. Más limitados los medios donde se publicaban. **Fuente de consulta.** Trascendían el país. Temas de divulgación general. Información técnica básica. Compendio de tecnología interesante. Trabajos muy importantes ya que eran pioneros para la época. Descriptos con **claridad y sencillez,** impresionantes. Muy en cuenta la audiencia.

Difícil acceso para publicar. **Menor disponibilidad de medios de comunicación.** Lenguaje amigable y sencillo. Artículos descriptivos. Se mostraban resultados al productor. **Contenidos necesarios para el productor. Homogéneas en estilo. El promedio de edad de los autores era de 50 años.**

En relación a cómo eran las publicaciones hace 10 años atrás, las matrices observan que sus contenidos estaban conformados por resultados consistentes y que se usaban como fuente de consulta por parte de los productores y profesionales del sector. Mencionan que tenían un lenguaje claro y sencillo, teniendo en cuenta a la audiencia. Existía un menor acceso de medios de comunicación y soportes, las publicaciones sólo existían en formato impreso.

Figura 16. Todas las matrices. Transposición Temporal. Las publicaciones escritas dentro de 10 años.

Desinterés por escribir. Diversidad en las publicaciones. Todo está ligado al interés de los autores. Herramientas para mejorar la comprensión y la llegada de lo que se quiere transmitir. Desaparición del papel. Difusión en redes sociales. Menos leídas.

Fácil acceso. Desaparición del material impreso.

Información reducida: enfoque un problema y brinde una solución.

Mayor anclaje en la **realidad y actualidad**

productiva. Estilo de escritura ameno para el productor. La edad promedio de los autores será de 45 años.

De la mano con los avances de la actividad ganadera. De la mano con la evolución de los medios de comunicación. Valor tecnológico.

Contacto con las demandas. Temas de acuerdo a las

necesidades de profesionales y productores de la zona. Calidad científica. Ajustarse a los cambios productivos. Visión a largo plazo para producir cambios. Énfasis en otros temas: control ambiental y sustentabilidad, industrialización de la producción primaria, enfoque empresario, biotecnología.

Las matrices indican que dentro de 10 años los materiales impresos serán reducidos –no se imprimirá en papel-, aunque el acceso y disponibilidad del material será mayor, teniendo en cuenta los soportes digitales actuales. Enfatizan sobre la necesidad de tener en cuenta la realidad y actualidad productiva de los productores y profesionales del sector.

Figura 17. Todas las matrices. Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas deseos/sueños.

Extensionistas escriban. Más amigables en el diseño. Mejor calidad y agilidad en los contenidos. Sostener el nivel de lectura. Datos concisos. Más entretenidos. Pensar en problemas del productor. Fruto de la interacción entre varias personas. Elaboradas en conjunto. Mayor uso de elementos visuales. Contenidos sólidos. Impacto.

Contengan **datos sólidos.** Que sean *novelas* técnicas. Más leídas. Parte de un mensaje pensado y discutido: línea editorial del INTA EEA Mercedes. **Formato consensuado.** Comité editor con peso propio que marque la línea editorial que previamente puede haber sido discutida entre todos. Continuidad. Sigán existiendo. Leer sobre papel. Fácil acceso y ordenadas en sitios web. Mejor interrelación con los actores.

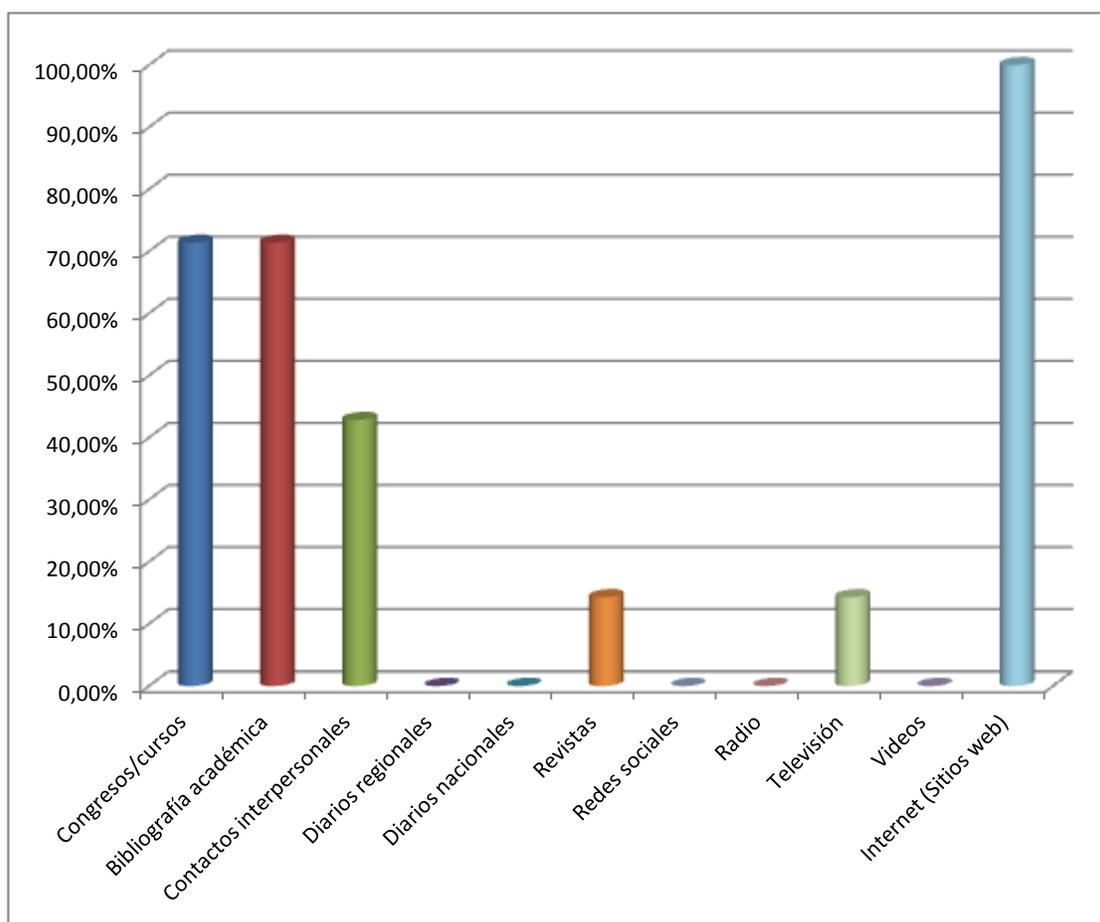
Herramienta de extensión. **Reflejen la realidad y lo cotidiano del productor.** Lo escrito sea acompañado de situaciones reales con aciertos y desaciertos.

Respecto a los deseos aparecen las publicaciones gráficas como fruto de la interacción entre varias personas; los contenidos elaborados a partir de un formato consensuado, con datos sólidos, y teniendo en cuenta las necesidades y problemáticas del productor.

2. Test Modos y Formas de Comunicación.

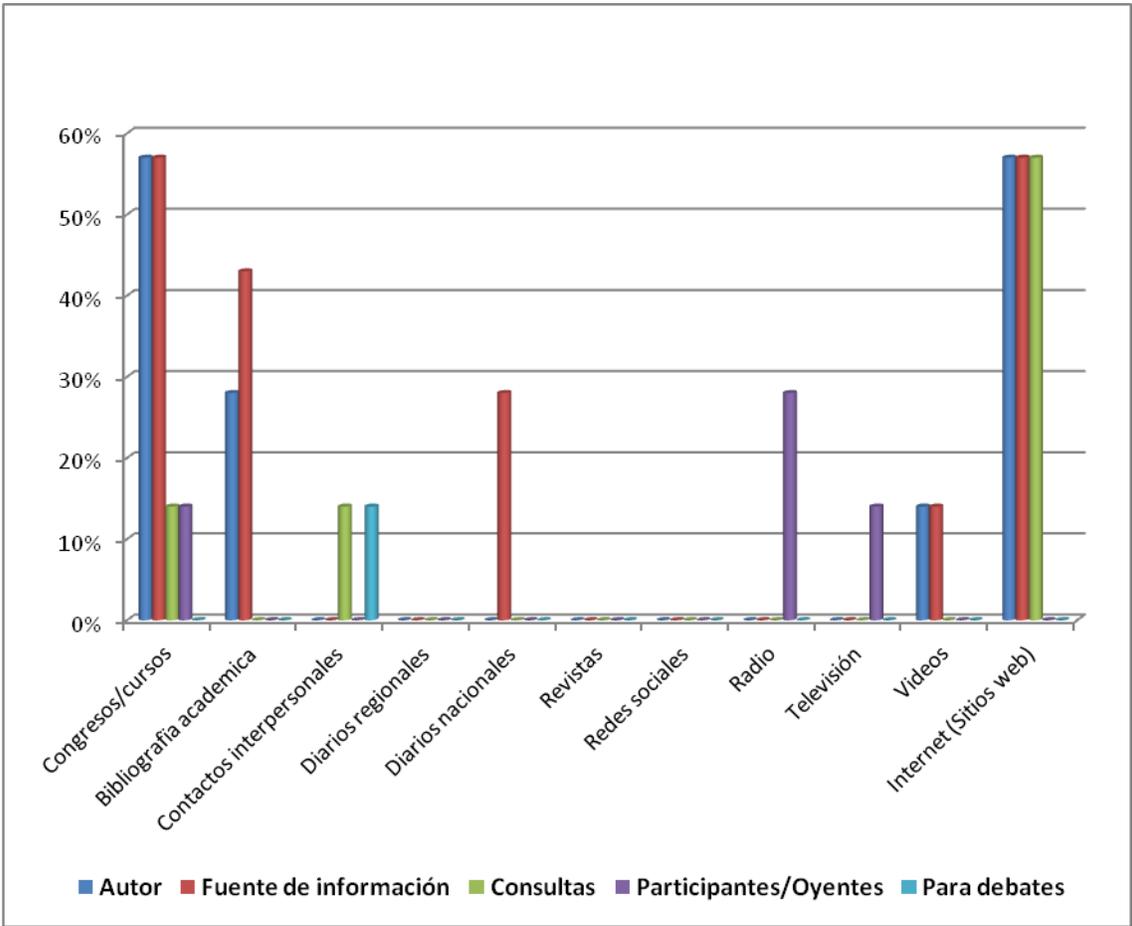
a. Los que escriben.

Gráfico 3. Matriz *los que escriben*. Modos y formas de comunicación usados.



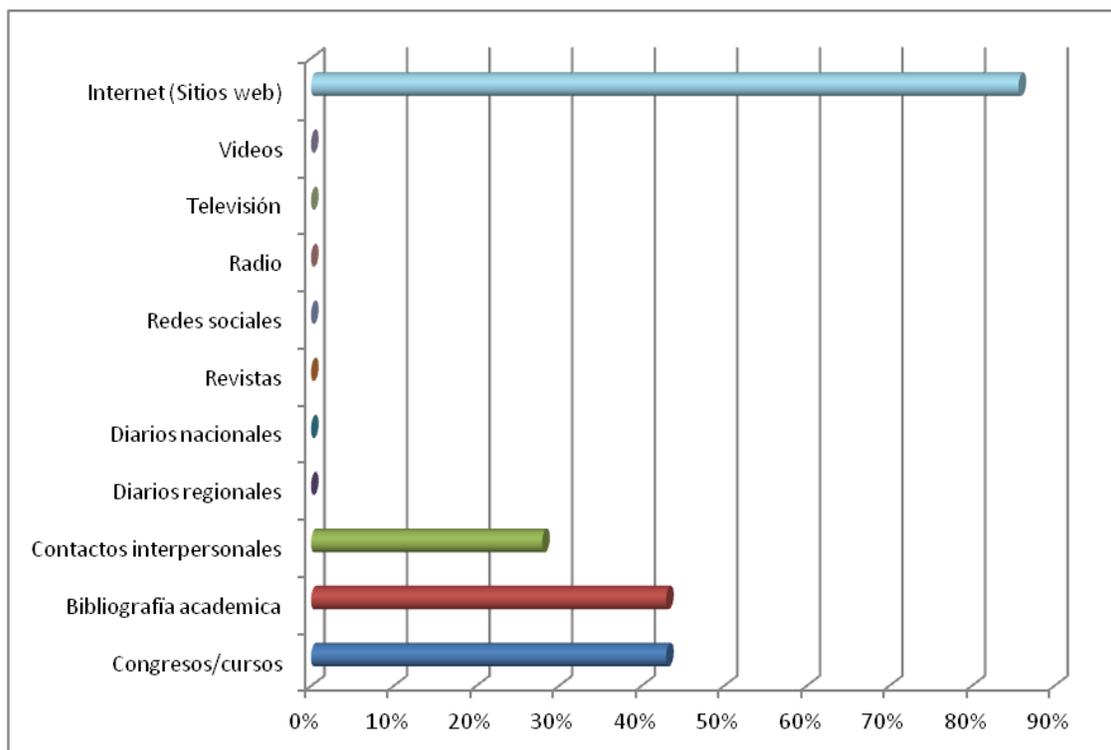
Nota. Basado en Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. (Massoni, 2013, p. 138)

Gráfico 4. Matriz *los que escriben*. Modos y formas de comunicación usados. Tipos de uso.



Nota. Basado en Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. (Massonni, 2013, p. 144)

Gráfico 5. Matriz *los que escriben*. Modos y formas de comunicación preferidos.



Nota. Basado en *Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural.* (Massoni, 2013, p. 146)

Los modos de comunicación más **usados** por *los que escriben* son los **sitios web**, **congresos/cursos** y **bibliografía académica**. Prefieren la web como fuente de información inmediata y para consultas, también les permite encontrar variedad de contenidos y el acceso a la información es ágil. La bibliografía académica se lee como fuente de información, en búsqueda de temáticas específicas que contengan datos científicos y técnicos comprobados. Los congresos se optan en relación a la posibilidad de intercambio entre colegas y como fuente de consultas. Le siguen, en menor medida, los contactos interpersonales que son utilizados como fuente de consulta. Mientras que la televisión y los diarios nacionales son vinculados con la posibilidad de conocer las novedades del sector ganadero y agropecuario en el ámbito nacional. La radio es el medio elegido para conocer información agropecuaria del ámbito local.

En síntesis, cuando se les pregunta por sus preferencias respecto de modos y formas de comunicación *los que escriben* eligen sitios web, congresos/cursos y bibliografía académica.

Figura 18. Matriz *los que escriben*. Modos y formas de comunicación mencionados.

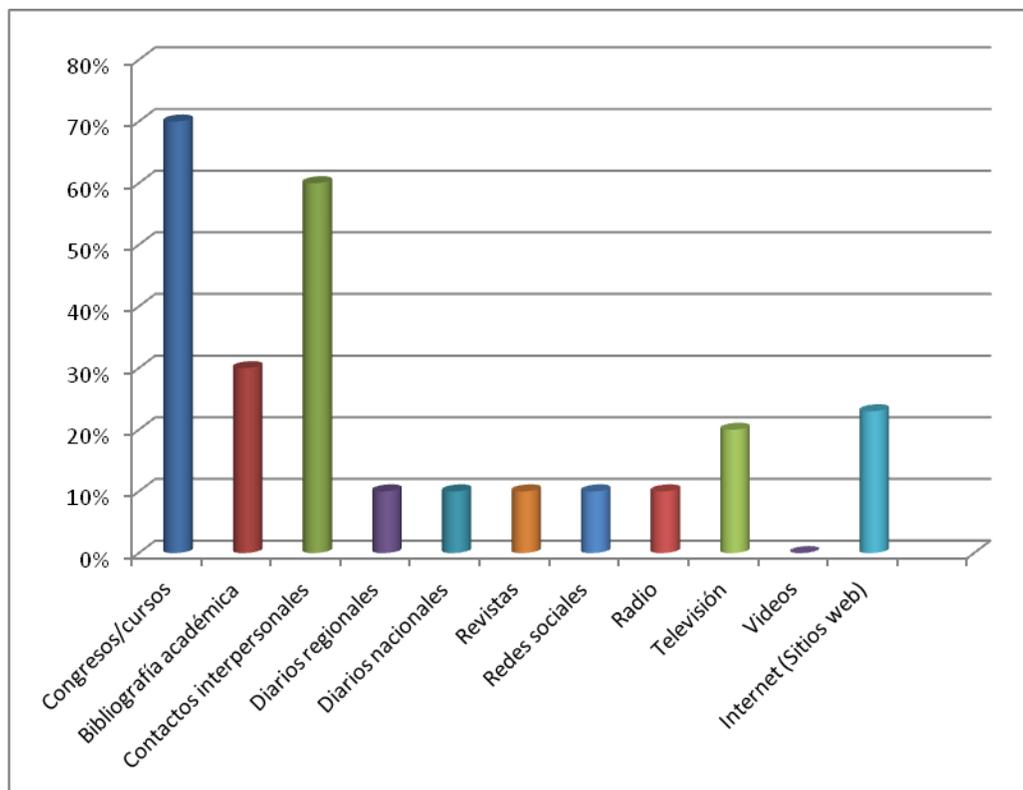
Congresos / Cursos	• <u>AAPA</u> /Economía agraria / ALPA/ AAVLD/ RAPA VE
Bibliografía académica	• Animal Reproduction. AAVLD
Contactos interpersonales	• <u>Técnicos INTA</u> /Asesores técnicos privados.
Diarios regionales	
Diarios nacionales	• <u>La Nación</u>
Revistas	• Revista Veterinaria Argentina
Redes sociales	
Radio -locales o nacionales-	• <u>Iberá</u> / Libertad (locales)
Televisión -Programa o Canal-	• Canal Rural
Internet -sitios web-	• <u>www.agrositio.com</u> www.produccionanimal.com

Nota. Los medios que fueron nombrados mayormente tienen subrayado.

2. Test Modos y Formas de Comunicación

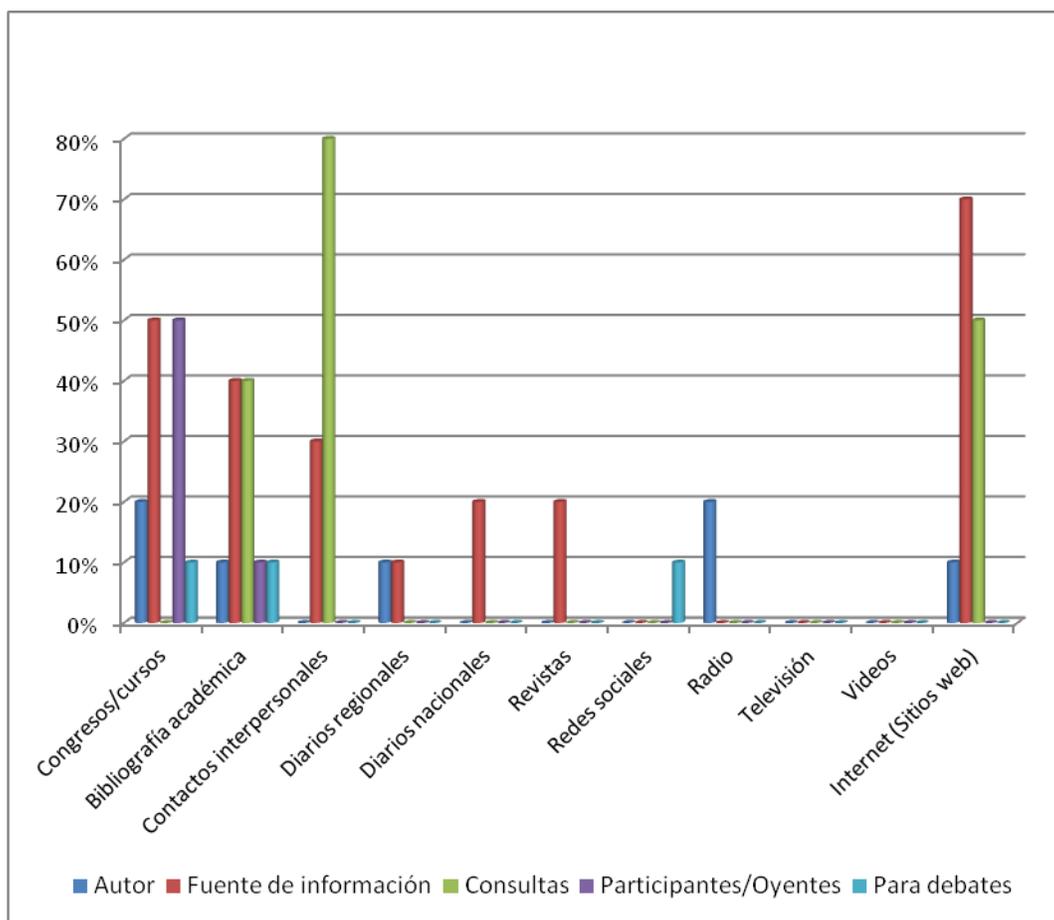
b. Los que leen.

Gráfico 6. Matriz *los que leen*. Modos y formas de comunicación usados.



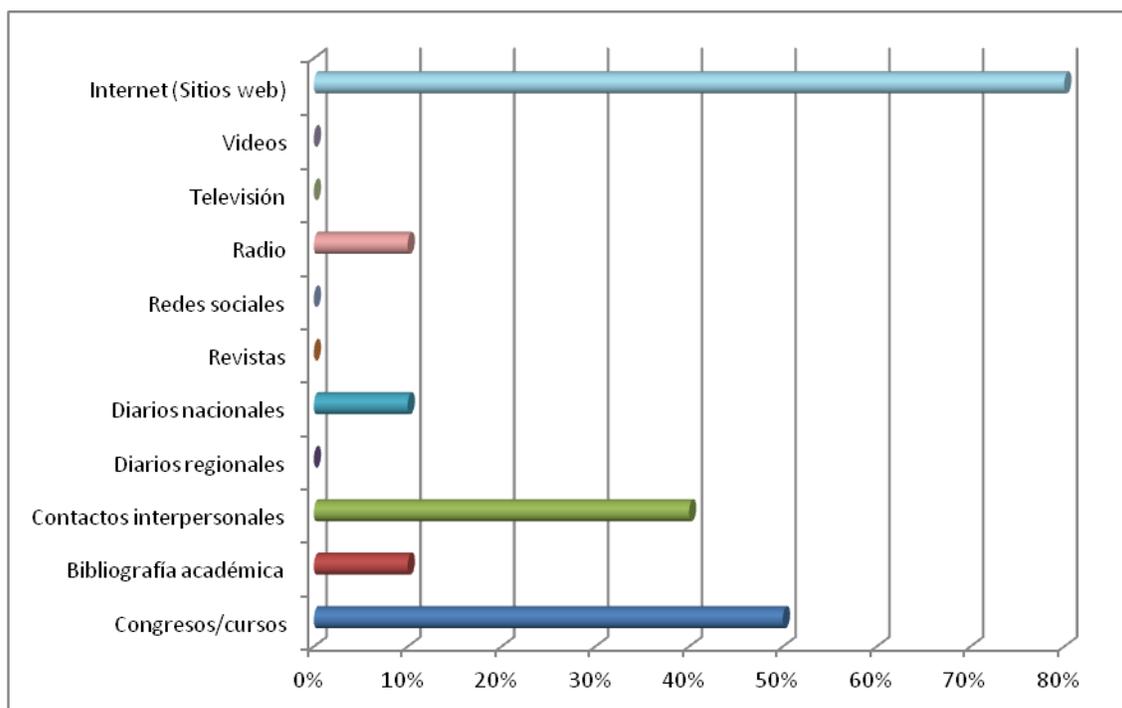
Nota. Basado en Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. (Massoni, 2013, p. 138)

Gráfico 7. Matriz *los que leen*. Modos y formas de comunicación usados. Tipos de uso.



Nota. Basado en Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. (Massoni, 2013, p. 144)

Gráfico 8. Matriz *los que leen*. Modos y formas de comunicación preferidos.

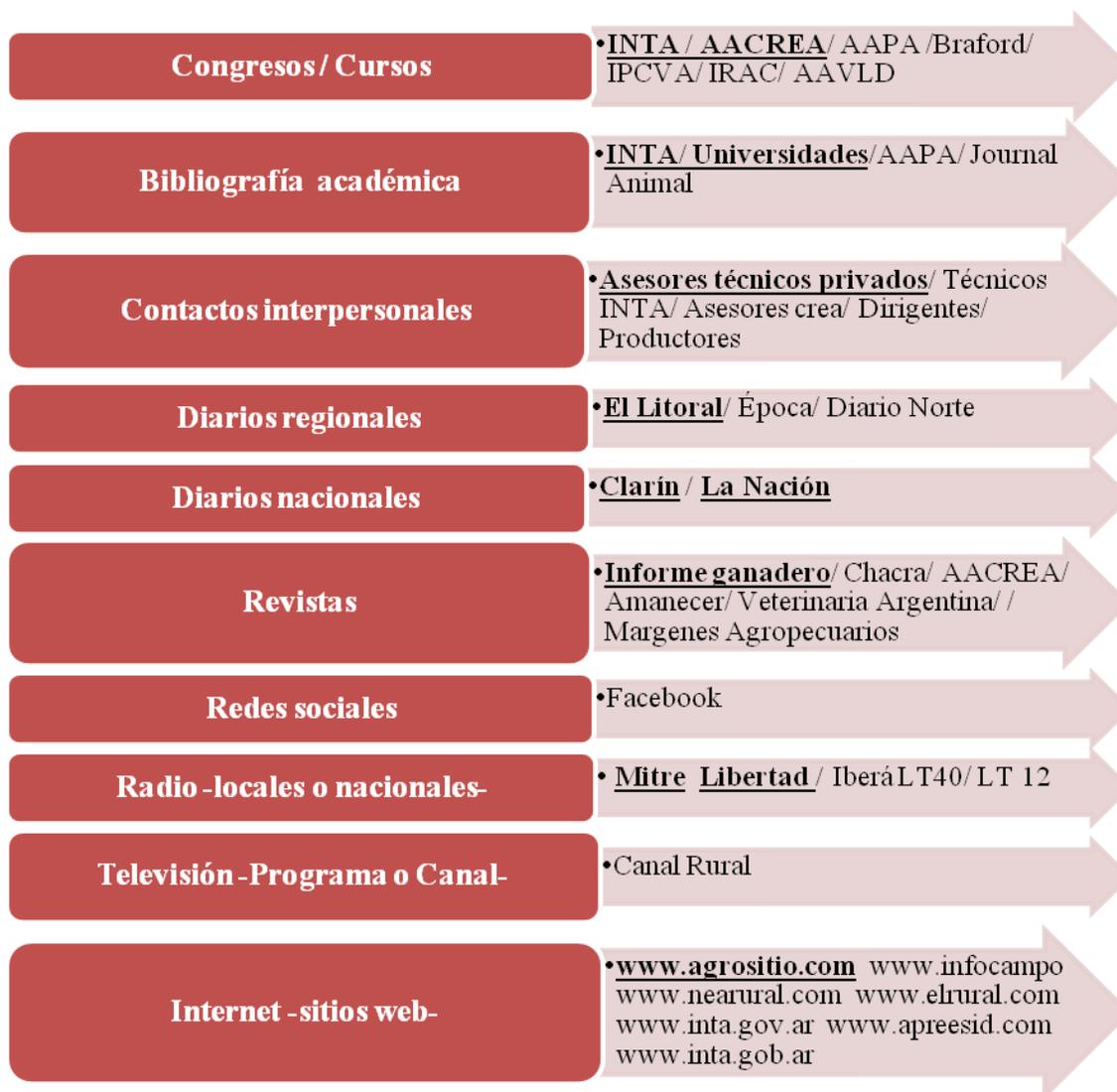


Nota. Basado en Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. (Massoni, 2013, p. 146)

Los modos de comunicación más **usados** por *los que leen* son los **sitios webs**, los **congresos/cursos** y los **contactos interpersonales**. Optan por internet como fuente de información y consultas, a la vez que les permite un ágil y fácil acceso a la información. En relación a los cursos/congresos los prefieren como fuente de información y consultas, también como forma de participar en eventos donde se presenta información nueva. En tanto, los contactos interpersonales son preferidos porque permiten el diálogo directo con pares, son fuente de información y consulta cotidiana.

En menor medida, es preferida y utilizada la bibliografía académica, en cuanto ofrece contenidos como fuente de información y consultas específicas del sector agropecuario. También, son mencionados los diarios nacionales y las radios como fuente de información general del ámbito local, regional y nacional.

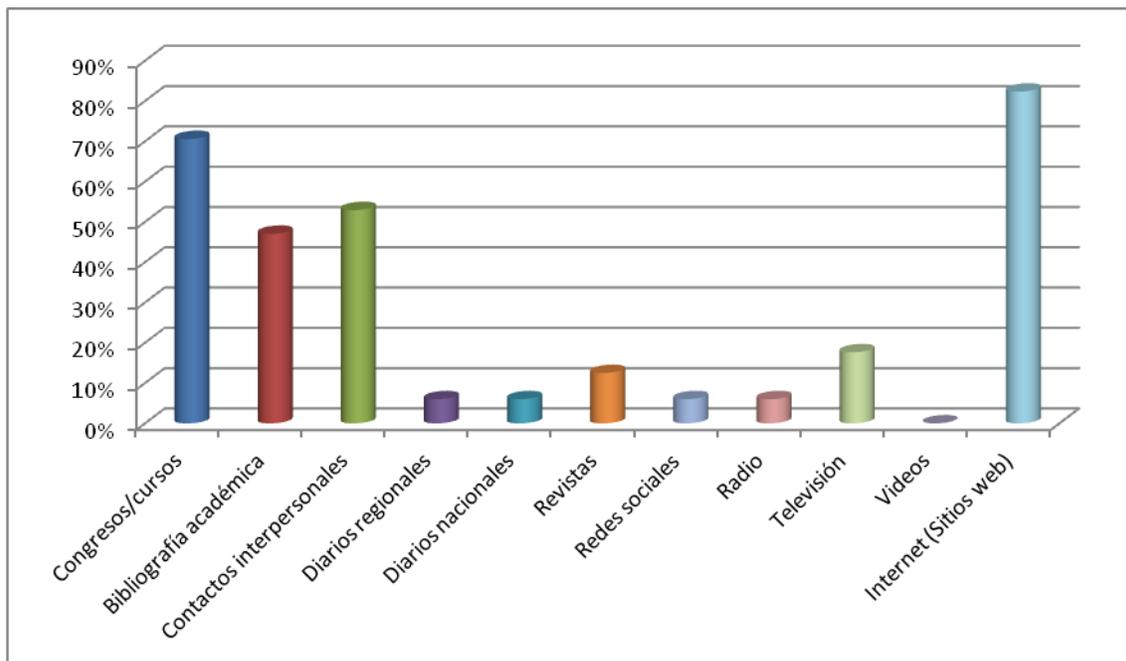
Figura 19. Matriz *los que leen*. Modos y formas de comunicación mencionados.



Nota. Los medios que fueron nombrados mayormente tienen subrayado.

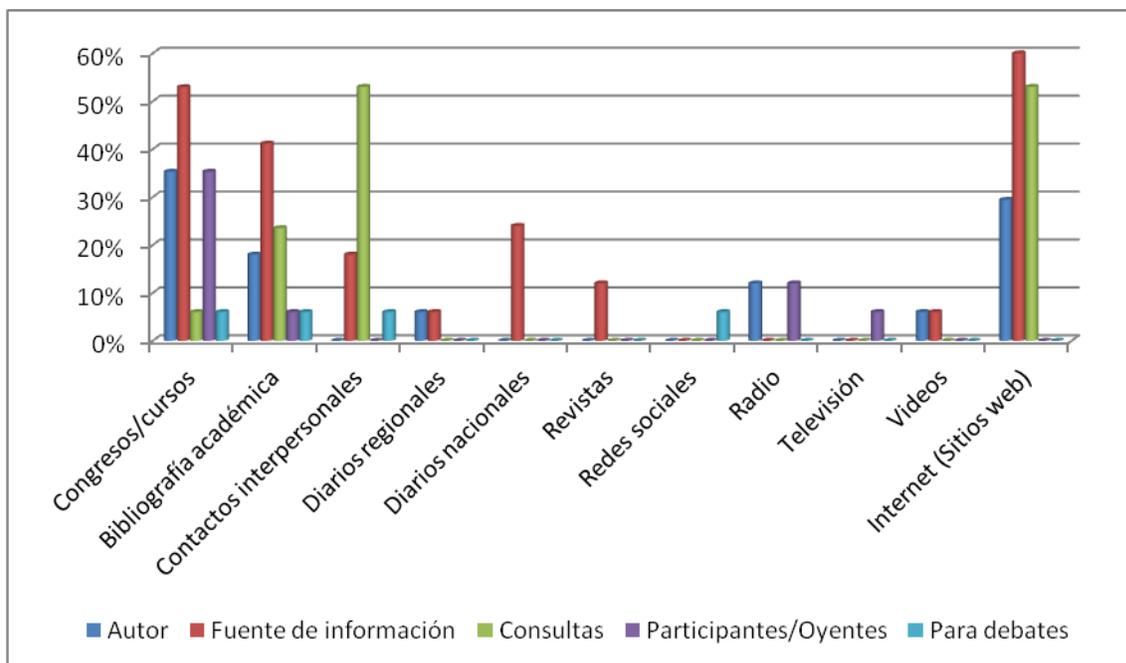
Registro de resultados generales de las matrices *los que escriben*, y *los que leen*, en el Test 2 de Modos y Formas de comunicación.

Gráfico 9. Las matrices *los que escriben* y *los que leen*. Modos y formas de comunicación usados.



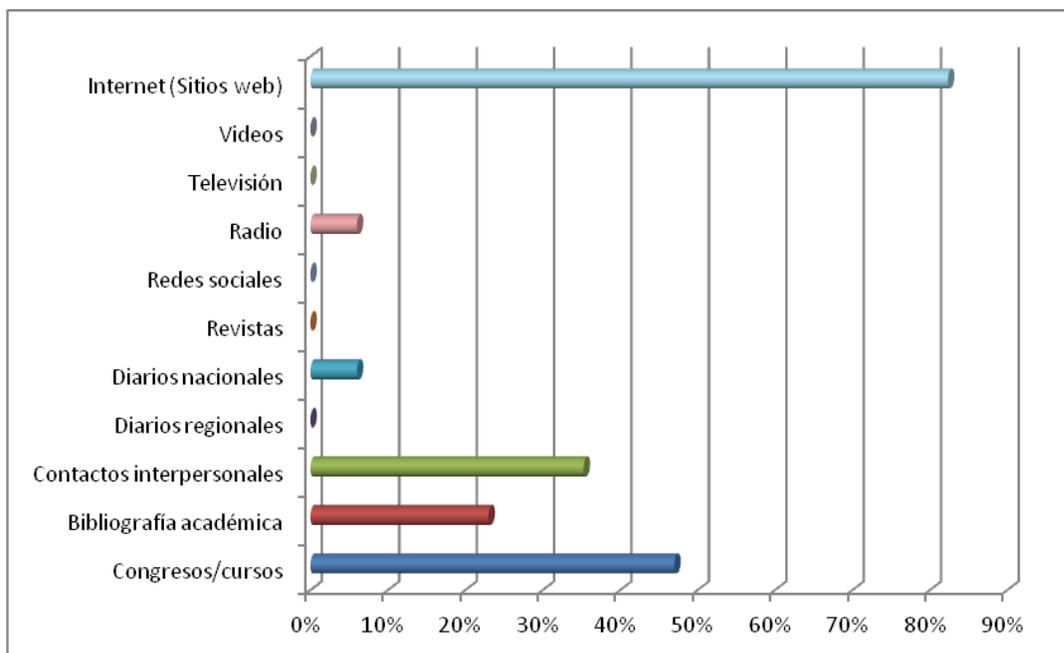
Nota. Basado en Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. (Massoni, 2013, p. 138)

Gráfico 10. Matrices *los que escriben, y los que leen*. Modos y formas de comunicación usados - Tipos de uso.



Nota. Basado en Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. (Massoni, 2013, p. 144)

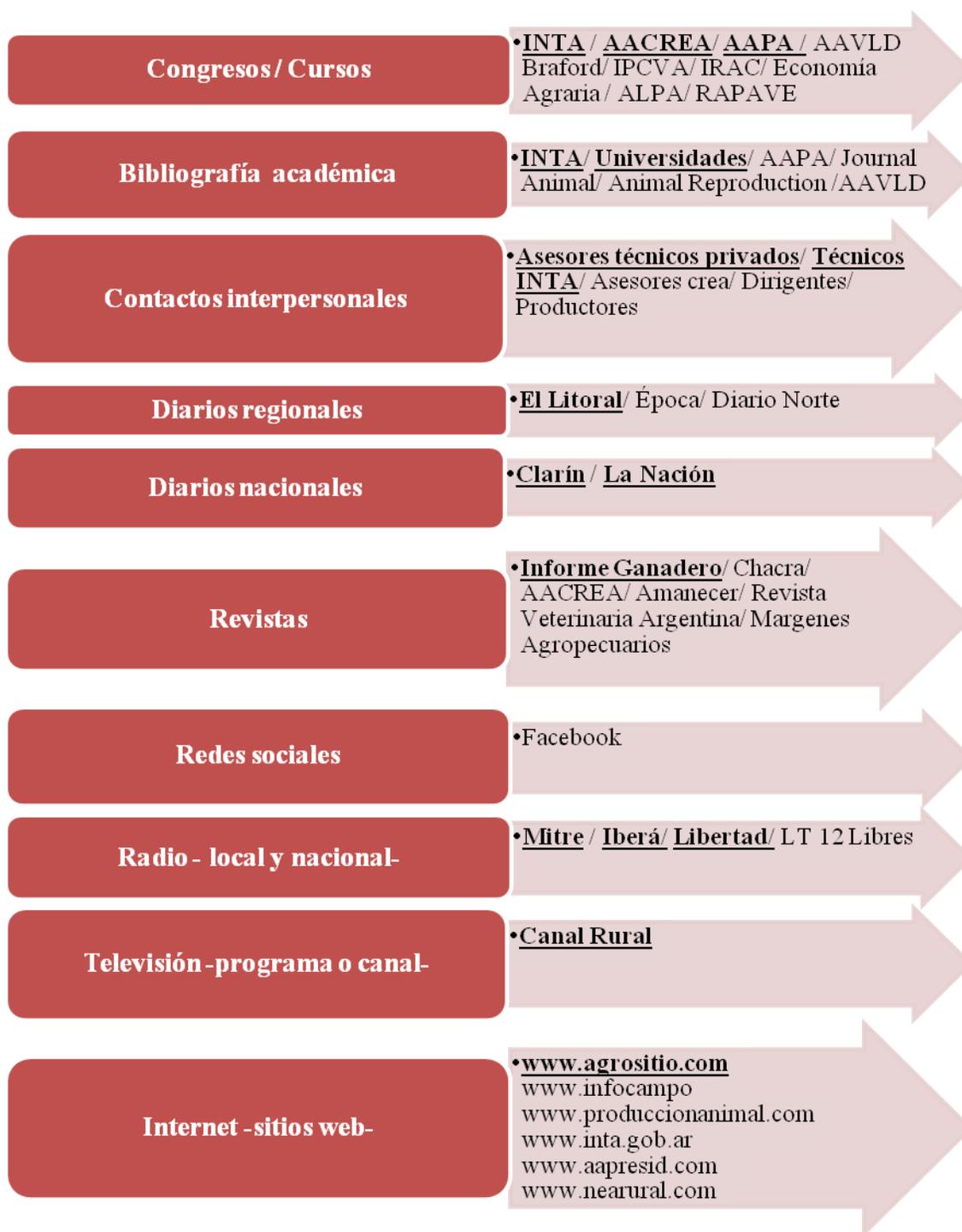
Gráfico 11. Matrices *los que escriben*, y *los que leen*. Modos y formas de comunicación preferidos.



Nota. Basado en *Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural*. (Massoni, 2013, p. 146)

Los sitios webs y los congresos/cursos son las formas de comunicación más usadas por ambas matrices. Todas las formas se usan principalmente como fuente de información, y consultas. Mientras que los contactos interpersonales son un medio directo para estar en interacción con pares e intercambiar información. La bibliografía académica es empleada y elegida para consultar temáticas específicas.

Figura 20. Matrices *los que escriben, y los que leen*. Modos y formas de comunicación mencionados.



Nota. Los medios que fueron nombrados mayormente tienen subrayado.

3. Test Modalidades del Vínculo

a. *Los que escriben*

Desvinculados. Teniendo en cuenta el listado de actores: productores, asesores, investigadores, extensionistas, comunicadora del inta, periodistas locales, comité editor, director eea; la matriz *los que escriben* seleccionó como los más desvinculados con la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes, a los siguientes: extensionistas, productores y asesores privados.

Figura 21. Matriz *los que escriben*. Actor más desvinculado.

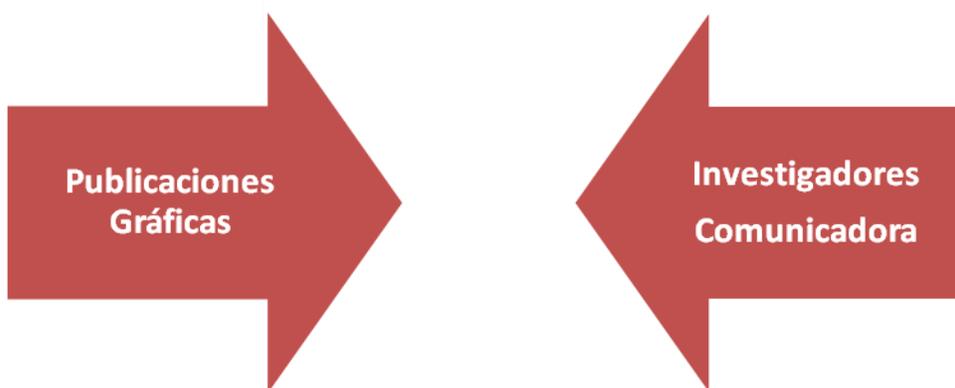


Entre los actores más desvinculados con las publicaciones gráficas mencionan, en primer lugar, a los extensionistas. Manifiestan que la desvinculación se establece porque no participan en el proceso de las publicaciones, siendo que muy pocas veces las leen y tampoco las escriben.

Otros actores que son mencionados en la desvinculación son: los productores y los asesores privados, consideran que la desvinculación con ambos actores se da porque no son consultados en relación a las temáticas, contenidos y comprensión de los escritos.

Vinculados. Teniendo en cuenta el listado de actores: productores, asesores, investigadores, extensionistas, comunicadora del INTA, periodistas locales, comité editor, director eea; la matriz *los que escriben* seleccionó como los más vinculados con la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes, a los siguientes: investigadores y comunicadora del INTA.

Figura 22. Matriz *los que escriben*. Modalidades del vínculo. Más vinculados.



Entre los actores más vinculados con las publicaciones gráficas reconocen a los investigadores y la comunicadora del INTA. Consideran que la vinculación se produce porque los investigadores son los que escriben las publicaciones teniendo en cuenta las investigaciones y ensayos que ellos mismos llevan a cabo; mientras que la comunicadora participa del proceso de las publicaciones –desde la elección de la temática hasta la publicación en los diversos soportes comunicacionales -. Otros actores que son señalados en la vinculación son: el Comité Editor porque visa todas las publicaciones, y el Director de la EEA porque es el responsable de todo lo que se escribe y se publica.

3. Test Modalidades del Vínculo

b. Los que *revisan y corrigen*

Desvinculados. Teniendo en cuenta el listado de actores: productores, asesores, investigadores, extensionistas, comunicadora del inta, periodistas locales, comité editor, director eea; la matriz *los que escriben* seleccionó como los más desvinculados con la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes, a los siguientes: asesores privados y periodistas locales.

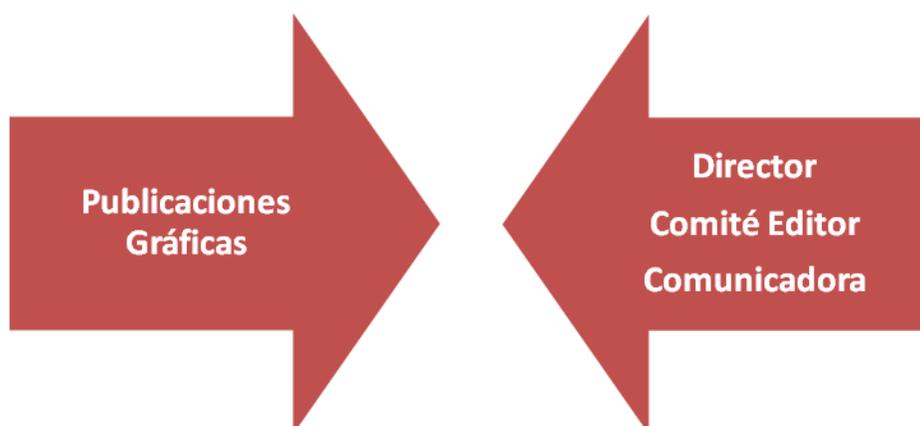
Figura 23. Matriz los que *revisan y corrigen*. Modalidades del vínculo. Más desvinculados.



Entre los actores más desvinculados con las publicaciones gráficas la matriz *los que revisan y corrigen* mencionan a los asesores privados, y a los periodistas locales. Observan que la desvinculación con los asesores privados se establece porque no son consultados y el proceso de escritura se realiza internamente en INTA. Mientras que los periodistas locales son reconocidos en la desvinculación porque no están formados en temas agropecuarios, y menos aún en los ganaderos; sólo reproducen el material, y en muchos casos no lo comprenden.

Vinculados. Teniendo en cuenta el listado de actores: productores, asesores, investigadores, extensionistas, comunicadora del inta, periodistas locales, comité editor, director eea; la matriz *los que revisan y corrigen* seleccionó como los más vinculados con la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes, a los siguientes: director de la EEA, comité editor y comunicadora del INTA.

Figura 24. Matriz los que *revisan y corrigen*. Modalidades del vínculo. Más vinculados.



Entre los actores más vinculados con las publicaciones gráficas la matriz *los que revisan y corrigen*, señalan al director de la EEA, el comité editor y la comunicadora del INTA. La vinculación del director con las publicaciones se da porque es el que decide qué se publica y qué no se publica; mientras que el comité editor revisa y sugiere sobre la totalidad de las publicaciones y tiene la responsabilidad de evaluar; en tanto, la comunicadora del INTA, es el motor y la facilitadora entre *los que escriben y revisan corrigen*, es la responsable que se publiquen los escritos en distintos soportes.

Registro de resultados generales de las matrices *los que escriben y los que revisan y corrigen* en el Test 3 de Articulación y Modalidades del Vínculo.

Desvinculados. Teniendo en cuenta el listado de actores: productores, asesores, investigadores, extensionistas, comunicadora del inta, periodistas locales, comité editor, director eea; ambas matrices seleccionaron como los más desvinculados con la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes, a los siguientes: extensionistas, asesores privados y periodistas locales.

Figura 25. Matriz *los que los que escriben y los que revisan y corrigen*. Más desvinculados.

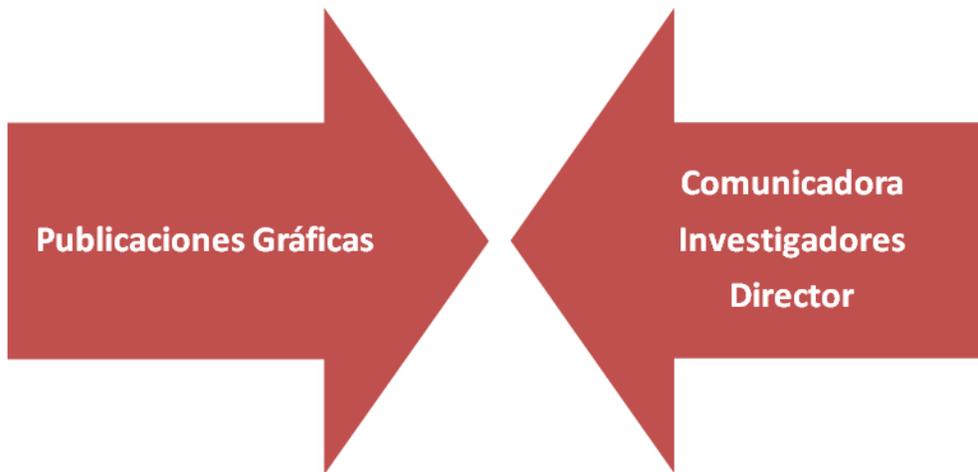


Las matrices *los que los que escriben y los que revisan y corrigen*, consideran que los actores más desvinculados son: los extensionistas porque no están involucrados en la escritura de las publicaciones; los asesores privados porque no son consultados; y los periodistas locales porque no poseen la formación necesaria para analizar la información de los escritos, sólo replican las publicaciones.

Vinculados. Teniendo en cuenta el listado de actores: productores, asesores, investigadores, extensionistas, comunicadora del inta, periodistas locales, comité editor,

director eea; ambas matrices seleccionaron como los más vinculados con la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes, a los siguientes: comunicadora del INTA, investigadores y director de la EEA.

Figura 26. Matriz *los que escriben y los que revisan y corrigen*. Más vinculados.



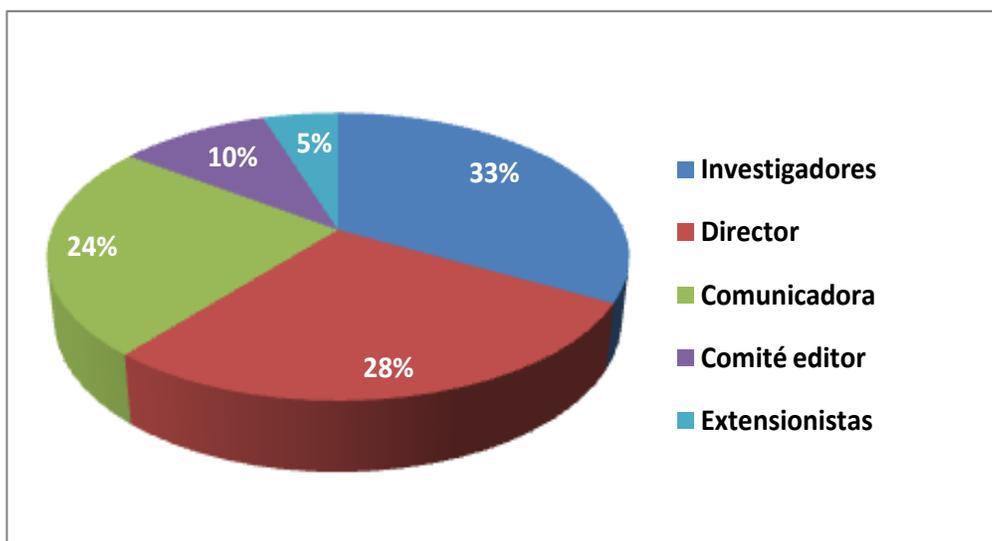
Las matrices *los que escriben y los que revisan y corrigen*, reflexionan que los actores más vinculados son: la comunicadora porque participa en todo el proceso de las publicaciones; los investigadores porque son los que escriben las publicaciones; y el director de la EEA porque es el responsable final de lo que se publica.

4. Test Jerarquía de Actores y Competencias

a. *Los que escriben.*

Entre los siguientes actores: productores, asesores privados, investigadores, extensionistas, comunicadora del inta, periodistas locales, comité editor, director de la EEA, la matriz *los que escriben* seleccionó tres actores que a su criterio tienen mayor injerencia en la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes.

Gráfico 12. Matriz *los que escriben*. Jerarquía de actores en relación a las publicaciones gráficas.



La matriz *los que escriben* manifiestan que los actores que poseen mayor injerencia en relación a las publicaciones escritas son los investigadores porque son los que generan información y escriben las publicaciones; el director porque tiene injerencia de decisión; y la comunicadora porque conoce y participa de todo el proceso.

Aunque la matriz considera que el actor de mayor injerencia en las publicaciones deberían ser los productores, dado que la información que se escribe debe responder a las necesidades e intereses de ellos.

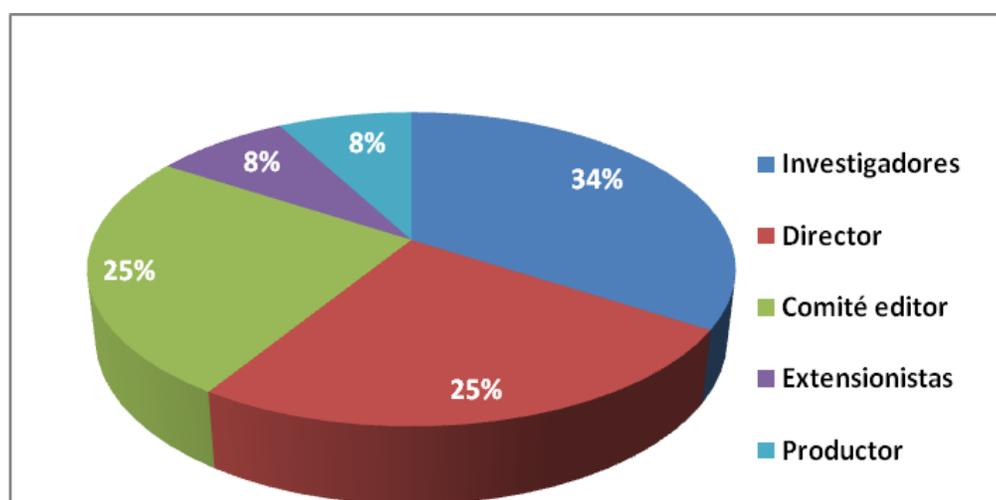
En relación a la competencia o saber que el actor seleccionado – productores- tiene en relación a las publicaciones gráficas, la matriz considera que posee conocimiento técnico y experiencia práctica sobre el sector ganadero.

4. Test Jerarquía de Actores y Competencias

b. *Los que revisan y corrigen*

Entre los siguientes actores: productores, asesores privados, investigadores, extensionistas, comunicadora del inta, periodistas locales, comité editor, director de la EEA, la matriz *los que revisan y corrigen* seleccionó tres actores que a su criterio tienen mayor injerencia en la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes.

Gráfico 13. Matriz *los que revisan y corrigen*. Jerarquía de actores en relación a las publicaciones gráficas.



La matriz *los que revisan y corrigen* manifiestan que los actores que poseen mayor injerencia en relación a las publicaciones escritas son los investigadores porque son quienes escriben; y el director porque tiene decisión sobre el proceso.

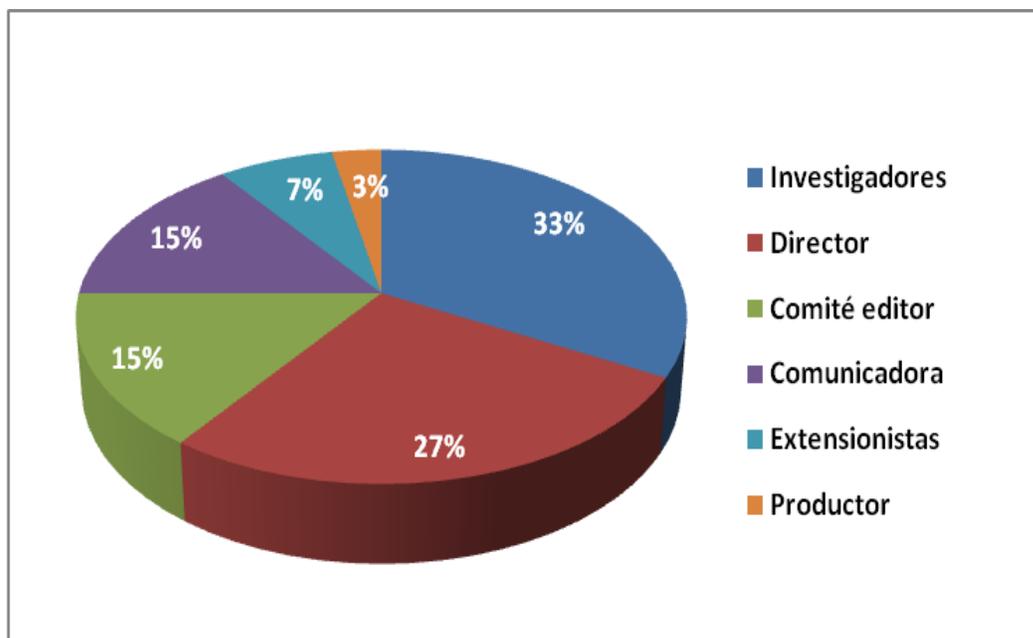
La matriz considera que el actor que debe tener mayor injerencia sobre el proceso de las publicaciones son el director de la EEA, porque debe marcar una línea de lo que se quiere comunicar, y el comité editor porque debe hacer cumplir las normativas acordadas para la escritura de las publicaciones.

Ambos actores –director y comité editor- deben tener la competencia sobre las temáticas tratadas y conocer las demandas del entorno -a través de los productores, extensionistas y asesores técnicos privados-.

Registro de resultados generales de las matrices *los que escriben y los que revisan y corrigen* en el Test 4 Jerarquía de Actores y Competencias

Entre los siguientes actores: productores, asesores privados, investigadores, extensionistas, comunicadora del inta, periodistas locales, comité editor, director de la EEA, las matrices *los que escriben y los que revisan y corrigen* seleccionaron tres actores que a su criterio tienen mayor injerencia en la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes.

Gráfico 14. Matrices *los que escriben y los que revisan y corrigen*. Jerarquía de actores en relación a las publicaciones gráficas.



Las matrices *los que escriben y los que revisan y corrigen* manifiestan que los actores que poseen mayor injerencia en relación a las publicaciones escritas son los investigadores porque escriben las publicaciones; y el director dado que tiene la decisión final en relación a qué se publica.

Consideraciones sobre la Matriz de Datos

Como mencionamos en páginas anteriores, la investigación en esta etapa tiene por objetivo caracterizar las lógicas de funcionamiento comunicacional de las matrices socioculturales que tienen relación con las publicaciones escritas de la EEA Mercedes, como también registrar la percepción de los actores involucrados en relación a la Versión Técnico Comunicacional, que surgió del trabajo en gabinete a partir de un espacio de conversación multidisciplinario.

El análisis de la matriz de datos de esta investigación obtuvo los siguientes resultados:

- Surge un **registro temporal**, desde cada una de las matrices socioculturales, que comprende la visión de cómo observan en la actualidad a las publicaciones gráficas, los cambios que consideran que se produjeron, y qué proyectan y visualizan en relación a las publicaciones gráficas a futuro.
- Dos de las matrices – *los que escriben y los que leen*- definen una cartografía de los **modos de comunicación y de los espacios que usan y prefieren**, incluyendo los nombres de los medios más relevantes y las modalidades de uso de cada formato comunicacional.
- Se detectan los **vínculos de mayor desarrollo** en relación a determinados actores con la realización de las publicaciones gráficas, como también, los **vínculos menos afianzados**, desde la perspectiva de las matrices *los que escriben y los que revisan y corrigen*.
- Se define una **jerarquización de los actores** en relación a la injerencia que tienen en la realización a las publicaciones gráficas. Se registra qué actores deberían tener injerencia de acuerdo al criterio de las matrices, como también, se sistematizan las **competencias o saberes** que se asignan a determinados actores involucrados en la elaboración de las producciones escritas, desde la matriz *los que escriben y los que revisan y corrigen*.

La identificación de las lógicas comunicacionales específicas de cada matriz sociocultural relevante en la problemática de las publicaciones escritas, habilita el despliegue de una mirada sobre los componentes de una manera integral.

Diseño del Plan Operativo de la estrategia comunicacional

En este apartado se desarrolla el despliegue de 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.

Objetivo general:

“Propiciar la elaboración de las publicaciones escritas desde una lógica multidimensional”.

Objetivos específicos:

1. *“Generar espacios de convergencia entre los actores involucrados en el proceso de escritura”.*
2. *“Sensibilizar sobre la necesidad de generar piezas comunicacionales desde la comunicación estratégica.”*
3. *“Conocer qué lectura hacen los destinatarios de la publicación escrita.”*
4. *“Generar nuevos recursos narrativos para mejorar la redacción.”*
5. *“Promocionar el acceso gratuito a las publicaciones escritas –formato impreso y digital-.”*
6. *“Planificar anualmente el cronograma de las publicaciones escritas.”*

Tabla 21. Propuesta de acción.

Objetivo	Grupo meta	Actividades	Producto comunicacional
<p>1. "Generar espacios de convergencia entre los actores involucrados en el proceso de escritura".</p>	<p>Extensionistas, investigadores, comunicadora y comité editor.</p>	<p>Taller de trabajo para iniciar conversaciones.</p>	<p>Documento de voces de los diversos actores.</p>
	<p>Extensionistas, investigadores, comunicadora y comité editor.</p>	<p>Taller para elaborar documento de pautas para la escritura de las publicaciones. Responsabilidades y roles de cada actor.</p>	<p>Documento de pautas de redacción y roles.</p>
	<p>Extensionistas, investigadores, comunicadora, productores referentes y asesores privados.</p>	<p>Taller para reconocer necesidades e intereses del ámbito agropecuario. Análisis de resultados del Taller.</p>	<p>Sistematización del taller.</p>
	<p>Extensionistas, investigadores, comunicadora, productores referentes y asesores privados.</p>	<p>Taller para generar acciones y gestión de las publicaciones.</p>	<p>Acta de las reuniones como insumo para modificar y repensar acciones. Plan de acción de las publicaciones.</p>

			Puesta en marcha del Plan.
	Periodistas regionales. Comunicadora. Investigadores. Extensionistas.	Charlas informativas sobre lineamientos de INTA y publicaciones escritas.	Intercambio y socialización de actividades del INTA con los periodistas.
2. "Sensibilizar sobre la necesidad de generar piezas comunicacionales desde la comunicación estratégica"	Extensionistas, investigadores, comunicadora y comité editor.	Taller sobre Comunicación Estratégica. Ejercicios y actividades que integren las capacidades y destrezas de los involucrados.	Intercambio y socialización. Abordaje de los problemas a partir de diversas miradas.
3. "Conocer que lectura hacen los destinatarios de la publicación escrita."	Productores referentes, asesores privados.	<i>Focus group</i> con los actores desde una lógica conversacional. Análisis de lo surgido en el <i>focus group</i> .	Sistematización de los talleres de <i>focus group</i> .
	Productores referentes,	Preparación de la encuesta.	Encuesta elaborada.

	asesores privados. Comunicadora.	Realización de la Encuesta que contemple necesidades e intereses de los asesores privados y productores en relación a las publicaciones. Análisis las encuestas.	Resultados de las encuestas sistematizados.
	Extensionistas, investigadores, comunicador	Taller para realizar lectura sobre los resultados de la encuesta.	Documento con conclusiones sobre la encuesta.
4. “Generar nuevos recursos narrativos para mejorar la redacción.”	Extensionistas, investigadores, comunicadora, comité editor y productores.	Taller de capacitación sobre redacción.	Textos escritos desde una lógica multidimensional.
	Extensionistas, investigadores, comunicadora, comité editor.	Taller para definición de formato de diseño de la publicación.	Hoja diseñada con nuevo formato, acordada por los actores involucrados.

<p>5. “Promocionar el acceso gratuito a las publicaciones escritas – formato impreso y digital.”</p>	<p>Extensionistas, investigadores, comunicadora, comité editor, periodistas locales.</p>	<p>Elaboración de un folleto de promoción de las publicaciones, que se entregará en veterinarias, forrajeras, sociedad rural, y ámbitos que puedan estar interesados en las publicaciones.</p> <p>Elaboración de spot de radio para promoción y acceso ágil de las publicaciones.</p>	<p>Folleto con información.</p> <p>Spot de audio.</p> <p>Puesta al aire en radios locales.</p>
	<p>Extensionistas, investigadores, comunicadora, comité editor, periodistas locales.</p>	<p>Realización de un spot de audio promocionando las publicaciones y el acceso a través del sitio web de INTA.</p>	<p>Spot de audio.</p>
	<p>Extensionistas, investigadores, comunicadora, periodistas locales.</p>	<p>Entrega de material impreso en jornada, charlas y eventos.</p>	<p>Intercambio en eventos.</p>

6. "Planificar anualmente el cronograma de la publicación."	Extensionistas, investigadores, comunicadora, productores referentes y asesores privados.	Planificación anual de las publicaciones, a partir de los problemas que surgen en el contexto micro y macro.	Documento concertado entre actores involucrados.
	Extensionistas, investigadores, comunicadora, y comité editor.	Socialización y discusión interna del documento para repensar durante el proceso de gestión.	Documento con sugerencias.

Capítulo 7. CONCLUSIONES

La investigación enactiva promueve la inserción del investigador en la trama social, siendo parte de ella, lo cual permite que las sensaciones vividas y las acciones que emergen sean pensadas como un todo y no desde componentes aislados y descriptivos.

La presente tesis encuentra que las Matrices socioculturales registradas tienen una visión transferencista de las publicaciones escritas. En este marco el eje transformador en el que se centra el plan de acción propone la incorporación de otras dimensiones que aporten a un cambio proactivo al momento de elaborar las publicaciones escritas de la Estación Experimental Agropecuaria Mercedes.

Las matrices socioculturales registradas asumen las publicaciones escritas como parte del trabajo institucional y son entendidas desde una lógica transferencista. Por ello, la propuesta de acción busca rebasar esta concepción y asume el trabajo colectivo y participativo para la elaboración de escritos desde una lógica donde converjan distintas miradas y voces disciplinares, como también saberes y destrezas propias del hacer cotidiano institucional.

Los diversos capítulos fueron plasmando el ámbito institucional nacional y local, sus lógicas y lineamientos, como también las maneras de hacer y pensar la comunicación.

El desafío de la investigación fue trabajar con diversos actores institucionales, a partir de un nuevo modo de analizar y comprender la realidad, desde la comunicación estratégica. En este sentido, la tesis a través de las metodologías de la comunicación estratégica habilitó espacios de conversación con los actores institucionales y también aquellos que son parte del entorno, lo cual permitió conocer en profundidad las lógicas de funcionamiento de las matrices socioculturales registradas.

La tesis brinda un aporte científico de investigación en comunicación a la institución, como también ofrece la posibilidad de comprender lo comunicacional más allá de sus herramientas y soportes en un sentido instrumental de la comunicación; sino que permite

un deslizamiento enactivo de transformación sociocultural en una situación comunicacional dada entre actores que son diferentes pero busca convergencias en la diversidad.

En este sentido la tesis ofrece la oportunidad de investigar desde otro abordaje una situación comunicacional que, en general, se lleva a cabo espontánea y operativamente sin analizar y reflexionar en la convergencia de la diversidad.

La investigación comunicacional enactiva posibilita brindar un aporte específicamente comunicacional desde una búsqueda de cambio social conversacional. Esta manera de concebir y operar la comunicación me habilita desde lo profesional y personal bucear en las acciones y sentidos emergentes de la realidad de los sujetos, me posibilita investigar inmersa en las intersubjetividades.

A nivel personal, situarme en el paradigma de la complejidad pone en jaque, desarma, provoca corrimientos desde los conocimientos, experiencias vívidas y las maneras de hacer con las cuales fui construyendo mi mirada profesional y personal durante largos años. Llevar a cabo la tesis en la Maestría de Comunicación Estratégica, me sitúa desde el paradigma de lo fluido y me habilita a que “esté siendo parte de” y no como una mera observadora de un objeto de estudio al momento de investigar.

Por ello, para finalizar deseo mencionar que la construcción de la tesis desde la metaperspectiva de la comunicación estratégica, en el marco del paradigma de la complejidad me habilita a estrategar lo comunicacional más allá de lo profesional y académico, sino que me propone abrir nuevas ventanas a la multidimensionalidad para descubrir otras maneras de ser, vivir y sentir.

BIBLIOGRAFÍA

BARBERO, Jesús Martín. 1987. De los medios a las mediaciones. Editorial G. Gilli. Barcelona.

BRONSTEIN, Víctor; Gaillard, Juan Carlos y Piscitelli, Alejandro. 1995. La organización egoísta. En: Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales. Delgado, Juan Manuel y Gutiérrez, Juan. Ed. Síntesis Psicológica. Bs. As. Argentina.

CAICYT. Qué es ISSN [En línea] <http://www.caicyt.gov.ar> Consulta 20 enero 2012.

CALVINO, Ítalo. Las ciudades invisibles. Siruela. España. 2011

CIMADEVILLA, Gustavo. 2004. Las controversias sobre el desarrollo, la comunicación y su agenda. A propósito de los diálogos con Beltrán y Melo. Universidad Nacional de Río Cuarto. Argentina.

ESCUELA DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE ROSARIO. 2012. Investigación enactiva. [En línea] www.escueladecomunicacionestrategica.org Consulta julio 2013.

ESPINA PRIETO, Mayra. 2007. Complejidad, transdisciplina y metodología de la investigación social. En: Revista Utopía y Praxis Latinoamericana. Año 12, No. 38.

FABBRI, Paolo. 2000. El giro semiótico. Gedisa. Barcelona

GABIÑA, Juanjo. 1999. Prospectiva y planificación territorial. Hacia un proyecto de futuro, Editorial Alfaomega Marcombo, Bogotá.

GALANO, Carlos. 2006. Educación ambiental y sustentabilidad construcción del futuro. En: Seminario nacional de educación ambiental para la sustentabilidad. Perú.

GALINDO CÁCERES, Jesús. 2002 La comunicación como campo profesional posible. De los oficios por venir. [En línea] www.geocities.com/arewara/arewara.htm Consulta julio 2008.

..... 2004. Comunicología e interacción. La dimensión de la comunicación en el proyecto *Hacia una comunicología posible*. [En línea] www.geocities.com/arewara/arewara.htm Consulta abril 2012.

..... 2005. Comunicología y Semiótica. La dimensión de la difusión y las tecnologías de información y comunicación. [En línea] www.geocities.com/arewara/arewara.htm Consulta agosto 2011.

..... 2011a. Ingeniería en comunicación social y promoción cultural. *Homosapiens*. Argentina

..... 2011b. Sobre comunicología, comunicometodología e ingeniería en comunicación social. Apuntes de una guía sobre horizontes de lo posible. Cap. II. En: *Ingeniería en Comunicación Social y Deporte*. INDECUS. México.

GIANCOLA, Silvana; Calvo, Sonia; Sampedro, Daniel; Marastoni, Ariel; Ponce, Valeria; Di Giano, Silvina; Storti, Marcelo. 2012. *Corrientes. Ganadería bovina para carne. Factores que afectan la adopción de tecnología: enfoque cualitativo*. XLIII Reunión Anual AAEA Corrientes, Argentina. [En línea] <http://inta.gob.ar/unidades/433000> Consulta enero 2013.

GUBER, Rosana. 2012. *La etnografía. Método, campo y reflexión*. Ed. Siglo Veintiuno. Argentina.

INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA AGROPECUARIA. 1980. *Proyecto programa bovinos para carne región NEA*. EEA Corrientes. Argentina.

..... 2004. *El INTA que queremos. Plan estratégico institucional 2005-2015*. Documentos institucionales 120, Ediciones INTA, Buenos Aires.

..... Sistema de Extensión. [En línea] <http://inta.gob.ar/sobre-el-inta/unidades/122600/sobre-122600>. Consulta Agosto 2011.

MASSONI, Sandra. 2000. *Historicidad de la comunicación rural en la pampa argentina*. Informe final investigación. Rosario, FCP y RRII, UNR. Argentina.

- 2002. Historicidad de la comunicación rural en la Pampa argentina. En Revista de investigaciones agropecuarias. RIA Vol. 31. Nº 1. INTA Buenos Aires.
- 2003. Investigación en comunicación ambiental. Cap. 2. Art. 4. Anuario de sociología 2003. UNR. 102-103
- 2005. Estrategias como mapas para navegar un mundo fluido. Revista FISEC-Estrategias – Facultad de Ciencias Sociales- UNLZ- Año I Número 2.
- 2007. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina.
- 2008. Desafíos de la comunicación. [En línea] www.pagina12.com Consulta junio 2008
- 2009. Estrategias de comunicación rural, un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional. En Massoni Tesis y trabajos de posgrado en comunicación rural. Vol I. Ediciones INTA. Buenos Aires.
- 2010. Comunicación estratégica, tiempo de investigarnos vivos. En: Tesis y trabajos de posgrado en comunicación rural. Vol 2. Ediciones INTA. Argentina
- 2011 a. Comunicación estratégica. Comunicación para la innovación. Ed. Homo Sapiens. Argentina.
- 2011 b. Comunicación Estratégica: innovación comunicacional en sintonía acuífera. En: Antología del Instituto Latinoamericano de Comunicación y Desarrollo, Asunción del Paraguay 2011
- 2012 a. Guía de procedimientos y términos de referencia para el diseño de estrategias comunicacionales en Programas y Áreas de comunicación Estratégica.
- 2012 b. Guía de reconocimiento de matrices.

..... 2013. Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina.

MATURANA, Humberto y Varela, Francisco. 2003. El árbol del conocimiento. Lumen. Argentina.

MÓJICA, José Francisco. 1998. La Construcción del Futuro: Concepto y Modelo de Prospectiva Estratégica, Territorial y Tecnológica. Editorial Limusa. México.

MORIN, Edgar. 2007. Introducción al Pensamiento complejo. Gedisa. España.

..... 1998. Introducción al Pensamiento complejo. En: Hombres y Sociedad Series. 2ª edición. Gedisa. Barcelona.

NAJMANOVICH, Denise. 2007. El desafío de la Complejidad: Redes, cartografías dinámicas y mundos implicados. Utopía y Praxis Latinoamericana / Año 12. Nº 38. En: Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social. CESA – FACES – Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela.

..... 2012 a. Del tiempo a las temporalidades. [En línea] www.denisenajmanovich.com.ar/htmls/0800_travesias/ Consulta julio 2012.

..... 2012 b. *Configurazoom*. Los enfoques de la complejidad. [En línea] www.denisenajmanovich.com.ar/htmls/0800_travesias/ Consulta julio 2012.

..... 2013. Comunicación personal. Correo electrónico.

PINEDA, Elia y Alvarado, Eva. 2008. Metodología de la investigación. Organización Panamericana de la Salud. Washington.

PIOLA, Mariana. 2010. Tesis: Gestión de conocimiento y comunicación estratégica: su imbricación en el sistema científico tecnológico agropecuario argentino. Un modelo a partir de la deconstrucción/construcción en una Estación agropecuaria del INTA. Universidad Nacional de Rosario. Argentina

PONCE, Valeria. 2012. Proceso de relevamiento de demandas y redacción de proyectos territoriales. Cartera 2013-2019. INTA. Argentina

PRIETO CASTILLO, Daniel. 1994. Introducción a la comunicación rural. Dirección de comunicaciones INTA. Argentina.

..... 1995. Mediación de materiales para la comunicación rural. Dirección de comunicaciones INTA. Argentina.

..... 2004. La comunicación En la Educación. La Crujía. Argentina.

SAMPEDRO y otros, Mejora de la eficiencia productiva en ganadería vacuna y ovina. 2012, Ediciones INTA. Argentina.

SOTOLONGO, Pedro. 2005 a. Los presupuestos y las implicaciones filosóficas del pensamiento –y las ciencias- la complejidad.

..... 2005 b. La incidencia en el saber social de una epistemología de la complejidad contextualizada.

..... 2012. Apuntes de clase de Pedro Sotolongo, profesor del Seminario de Posgrado Maestría en Comunicación Estratégica: “Implicaciones filosóficas, epistemológicas y metodológicas del pensamiento complejo”. En: Universidad Nacional de Rosario. Rosario, 16 mayo 2012.

TRIPALDI, Nicolás; De Pedro, Gabriela. Bibliografía institucional: producción intelectual del INTA 2011. Ediciones INTA 2012.

UNIVERSIDAD DE SONORA, México. Departamento de Matemáticas. [En línea] Muestreo.<http://www.estadistica.mat.uson.mx/> Consulta febrero 2013.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CATAMARCA. Facultad de Humanidades. Departamento de Educación a Distancia. [En línea] Muestreo.<http://www.campushuma.com.ar/campus20/> Consulta febrero 2013

URANGA, Washington. 2001. Planificación y gestión de procesos comunicacionales. Una propuesta académica con la mirada puesta en las prácticas sociales. [En línea] <http://www.wuranga.com.ar/> consulta diciembre 2011.

..... 2006. El cambio social como acción transformadora. En: Enz, Angélica; Fantin, Roxana; y Laharrague, Isabel. "Comunicar para el cambio social." La Crujía. Argentina.

..... 2007. Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales. Argentina. [En línea] <http://www.wuranga.com.ar/> consulta diciembre 2011.

..... 2008. Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación. Buenos Aires. Argentina. [En línea] <http://es.scribd.com/doc/13181639/Prospectiva-Comunicacion-Mayo-08> Consulta abril 2009.

..... Planificación y Gestión de Procesos Comunicacionales. Documento Curricular y Plan de Estudios, Investigaciones de la PLANGESCO. Argentina. [En línea] <http://www.wuranga.com.ar/> Consulta diciembre 2011.

VARELA, Francisco J. 1990. Conocer. Las ciencias cognitivas: tendencias y perspectivas. Cartografía de las ideas actuales, Barcelona, Gedisa.

VILLAMAYOR, Claudia. 2006. La comunicación como perspectiva y como dimensión de los procesos sociales. Una experiencia de participación en las Políticas Públicas. PSA Formosa. Argentina. [En línea] http://www.unirevista.unisinos.br/pdf/UNIrev_Villamayor.PDF. Consulta octubre 2012.

WOLF, Mauro. Los Efectos Sociales De Los Media. Paidós 1987. Argentina.

ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICOS

Tablas:

Tabla 1. Versión técnica del problema.....	97
Tabla 2. Componente comunicacional del problema.....	101
Tabla 3. Componente sociocultural del problema.....	103
Tabla 4. Componente organizacional - institucional del problema.....	104
Tabla 5. Actores reconocidos según aspectos del problema.....	107
Tabla 6. Actores reconocidos y jerarquizados según aspectos del problema.....	108
Tabla 7. Jerarquización de actores según aspectos del problema.....	110
Tabla 8. Reconocimiento y la caracterización de matrices socioculturales en torno al problema. <i>Los que escriben</i>	111
Tabla 9. Reconocimiento y la caracterización de matrices socioculturales en torno al problema. <i>Los que revisan</i>	111
Tabla 10. Reconocimiento y la caracterización de matrices socioculturales en torno al problema. <i>Los que leen</i>	112
Tabla 11. Árbol de soluciones. Aspecto comunicacional.....	114
Tabla 12. Árbol de soluciones. Aspecto organizacional-institucional.....	114
Tabla 13. Árbol de soluciones. Aspecto organizacional-institucional.....	117
Tabla 14. Variables de resultados del Test de Transposición temporal.....	128
Tabla 15. Variables de resultados del Test de Modos y Formas de Comunicación.....	129
Tabla 16. Variables de resultados del Test de Articulaciones y Modalidades del Vínculo.....	130
Tabla 17. Variables de resultados del Test de Jerarquía de Actores y Competencias.....	130

Tabla 18. Matriz de datos del Diagnóstico Comunicacional Estratégico de las publicaciones escritas. Síntesis de instrumentos y variables.....	131
Tabla 19. Matriz de datos del Diagnóstico Comunicacional Estratégico de las publicaciones gráficas por Matrices Socioculturales.....	132
Tabla 20. Variables de resultados del Test de Modos y Formas de Comunicación.....	132
Tabla 21. Propuesta de Acción.	174

Figuras:

Figura 1. Mapa político de la República Argentina y Mapa de la Provincia de Corrientes...8	
Figura 2. Matriz <i>los que escriben</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas hoy.....	134
Figura 3. Matriz <i>los que escriben</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas hace 10 años.	134
Figura 4. Matriz <i>los que escriben</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas dentro 10 años.....	135
Figura 5. Matriz <i>los que escriben</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas deseos/sueños.....	135
Figura 6. Matriz <i>los que revisan y corrigen</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones escritas hoy.....	137
Figura 7. Matriz <i>los que revisan y corrigen</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones escritas hace 10 años.....	138
Figura 8. Matriz <i>los que revisan y corrigen</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones escritas dentro 10 años.....	138
Figura 9. Matriz <i>los que revisan y corrigen</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones escritas deseos/sueños.....	139
Figura 10. Matriz <i>los que leen</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones escritas hoy.....	141

Figura 11. <i>Matriz los que leen</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas hace 10 años.....	142
Figura 12. <i>Matriz los que leen</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones escritas dentro 10 años.....	142
Figura 13. <i>Matriz los que leen</i> . Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas deseos/sueños.....	143
Figura 14. Todas las matrices. Transposición Temporal.....	146
Figura 15. Todas las matrices. Transposición Temporal. Las publicaciones escritas hace 10 años.....	147
Figura 16. Todas las matrices. Transposición Temporal. Las publicaciones escritas dentro 10 años.	148
Figura 17. Todas las matrices. Transposición Temporal. Las publicaciones gráficas deseos/sueños.....	149
Figura 18. <i>Matriz los que escriben</i> . Modos y formas de comunicación mencionados.....	153
Figura 19. <i>Matriz los que leen</i> . Modos y formas de comunicación mencionados.....	157
Figura 20. <i>Matrices los que escriben, y los que leen</i> . Modos y formas de comunicación mencionados.....	160
Figura 21. <i>Matriz los que escriben</i> . Actor más desvinculado.....	162
Figura 22. <i>Matriz los que escriben</i> . Modalidades del vínculo. Más vinculados.....	163
Figura 23. <i>Matriz los que revisan y corrigen</i> . Modalidades del vínculo. Más desvinculados.....	164
Figura 24. <i>Matriz los que revisan y corrigen</i> . Modalidades del vínculo. Más vinculados.....	165
Figura 25. <i>Matriz los que los que escriben y los que revisan y corrigen</i> . Más desvinculados.....	166
Figura 26. <i>Matriz los que escriben y los que revisan y corrigen</i> . Más vinculados.....	167

Gráficos:

Gráfico 1. Evaluación de la actividad realizada.121

Gráfico 2. Consideración sobre metodologías usadas.....123

Gráfico 3. Matriz *los que escriben*. Modos y formas de comunicación usados.....150

Gráfico 4. Matriz *los que escriben*. Modos y formas de comunicación usados. Tipos de uso.....151

Gráfico 5. Matriz *los que escriben*. Modos y formas de comunicación preferidos.....152

Gráfico 6. Matriz *los que leen*. Modos y formas de comunicación usados.....154

Gráfico 7. Matriz *los que leen*. Modos y formas de comunicación usados. Tipos de uso.....155

Gráfico 8. Matriz *los que leen*. Modos y formas de comunicación preferidos.....156

Gráfico 9. Las matrices *los que escriben* y *los que leen*. Modos y formas de comunicación usados.....158

Gráfico 10. Matrices *los que escriben*, y *los que leen*. Modos y formas de comunicación usados - Tipos de uso.....159

Gráfico 11. Matrices *los que escriben*, y *los que leen*. Modos y formas de comunicación preferidos.....160

Gráfico 12. Matriz *los que escriben*. Jerarquía de actores en relación a las publicaciones gráficas.....168

Gráfico 13. Matriz *los que revisan y corrigen*. Jerarquía de actores en relación a las publicaciones gráficas.....169

Gráfico 14. Matrices *los que escriben* y *los que revisan y corrigen*. Jerarquía de actores en relación a las publicaciones gráficas.171

ANEXOS

Anexo 1. Publicación Noticias y Comentarios a modo expositivo.



Introducción

Reducir la edad del primer entore de las vaquillas de reposición (a 18-20 meses) tiene un impacto importante en los sistemas de cría (Sampedro, 2004). El entore anticipado en otoño permite una alta eficiencia reproductiva y calidad de preñez en el segundo servicio ya que las vaquillas paren su primer ternero a fines de primavera y principios de verano. El destete se realiza previo a la entrada del invierno, las vacas pasan el período invernal sin cría al pie y de esta manera ingresan a su 2º servicio recuperadas y presentan altos índices de preñez.

La principal limitante para lograr el peso de entore a los 18 meses (300 kg en vaquillas Bradford) es la baja ganancia de peso de los animales en recría en el primer invierno pos-destete. El campo natural, que es el principal recurso forrajero, presenta en los meses invernales características que afectan la ganancia de peso: baja producción de forraje, deficiencia de proteína bruta y alto contenido de fibra. Estos factores provocan que la distribución de la ganancia de peso no sea pareja a lo largo del año, registrándose pérdidas de peso durante este período si no se aplica alguna medida de manejo.

Es fundamental que la vaquilla en la etapa de recría gane peso constantemente para favorecer su óptimo desarrollo genital que repercutirá en su etapa reproductiva como vientre adulto. Por tal motivo, el peso de la vaquilla al inicio del servicio es una variable importante pero también lo es que tengan ganancias constantes de peso, para que no se afecte el desarrollo genital (GDR) y la fertilidad potencial de la vaquilla por restricciones alimentarias en esta etapa.

La evaluación de desarrollo genital se realiza antes de iniciar el servicio. El GDR lo determina un médico veterinario por palpación transrectal y ultrasonografía del aparato reproductor femenino y los clasifica en

anestro, transición y ciclantes (Anestro: falta de desarrollo uterino y cicladidad. Transición: desarrollo uterino intermedio y próximas a ciclar y Ciclantes: desarrollo uterino adecuado y ciclando. Robson, comunicación personal).

Desde el destete, las hembras que se destinan a reposición de vientres, deben tener una buena nutrición, por lo tanto no debe descuidarse el potrero al que irán mientras se planifica la estrategia de manejo invernal. Para lograr buena ganancia de peso en invierno es necesario corregir los factores limitantes y cubrir los requerimientos nutricionales a través de una alimentación adecuada. Esto se podría dar a través de **suplementación estratégica invernal** (potreros reservados en otoño con suplementación proteica o energético-proteica (Sampedro, 2012), utilización de **verdeos invernales** o una **recría a corral**. En este caso se emplean forrajes conservados (henos o silos) más suplementos que corrijan deficiencias nutricionales, principalmente proteína. Aplicando cualquiera de estas tecnologías se modifica la curva de crecimiento de las hembras en recría y se podría alcanzar el peso de entore, un año después del destete, en el otoño siguiente, cuando las vaquillas tienen 18-20 meses de vida, incluso antes, o destinar a venta.

Sin embargo, puede ocurrir que por alguna circunstancia, climática o por necesidad de retención de vientres, se decida incluir en la reposición terneras chicas al momento del destete (provenientes de pariciones cola o de algún tratamiento de la lactancia) y que, a pesar de tener una buena recría, no llegan con 240 kg en primavera. Este es el peso que se toma como uno de los criterios de descarte en esta categoría cuando se programa un entore anticipado. En estos animales, se podría plantear continuar con la suplementación o comenzar un nuevo período de suplementación a fines de primavera o en verano.

Estación Experimental Agropecuaria Mercedes - Centro Regional Corrientes
Casilla de Correo Nº 38 (3470) Tel. 03773 - 421115 / 420392
www.inta.gov.ar/mercedes

Anexo 2. Programa del taller: versión técnica concertada del problema comunicacional.

PROGRAMA. Taller: “Versión técnica concertada del problema comunicacional”

Lugar: EEA Mercedes

Fecha: 27 y 28 de febrero 2013

Organizan: Área de Comunicación Mercedes

Horario: 9.00 a 14.00 horas

Facilitadora: Valeria Ponce

Objetivos:

- Reconocer los alcances del modelo metodológico de la comunicación estratégica.
 - Desarrollar una versión técnica del problema como insumo para el desarrollo de estrategias de comunicación en una situación de comunicación dada – publicaciones gráficas-.
-

Agenda 27 de febrero

Mañana

9.00 a 9.30: Presentación, objetivos del taller. Breve explicación del modelo de comunicación estratégica.

9.30. 10.00: Expectativas. Dinámica.

10.00 a 10.30: Definición concertada de la versión técnica del problema.

10.30 a 11.15: Niveles del problema.

11.15 a 12.00: Despliegue de los aspectos del problema.

Almuerzo

12.00 a 13.00

Tarde

13.00 a 14:00: Reconocimiento de actores.

Agenda 28 de febrero

Mañana

9.00 a 10.00: Dinámica de caracterización de matrices

10.00 a 10.45: Árbol de Soluciones

11.00 a 12.00: Cierre y Encuesta.

Anexo 3. Consignas del taller: versión técnica concertada del problema comunicacional.

1. Qué expectativas y sensaciones tiene en relación a las publicaciones gráficas.
2. Pensar en una oración que defina la situación problemática a abordar a partir de la siguiente pregunta orientadora: ¿Qué está obstaculizando la transformación deseada? Compartir lo producido en plenario y construir colectivamente una frase que resuma ese problema.
3. A partir de la frase problema, iniciar la conversación grupalmente para determinar causas básicas, próximas, síntomas y consecuencias. Compartir lo producido en plenario y completar colectivamente los niveles del problema.
4. Cada grupo hace un análisis en detalle de uno de los aspectos del problema. Comparten lo producido en plenario.
5. Cada grupo realiza una lluvia de ideas para reconocer y enumerar los diferentes actores que se relacionan con la situación comunicacional en el aspecto del problema seleccionado. Una vez que se han reconocido los actores, realizar un diagrama de acuerdo a las siguientes pautas:

En el círculo central del afiche el aspecto analizado.

Escribir el/los actores más importantes o influyentes en los círculos más grandes.

Escribir el/los actores de menor importancia/influencia en los círculos más pequeños.

Escribir el resto de los actores reconocidos en los círculos medianos.

Pegar los círculos más grandes (actores más importantes) cerca del aspecto analizado los círculos pequeños más alejados.

Pegar los actores que se relacionan entre sí (cooperan, comparten información) juntos y aquellos sin relación aislados.

Entregar el diagrama al facilitador para compartir con el resto de los equipos.
Análisis y plenario grupal.

6. Armar el árbol de problemas considerando los intereses, las necesidades, el objetivo comunicacional y las acciones a desarrollar en la matriz sociocultural correspondiente. Plenario colectivo.
7. Cuáles fueron las sensaciones vividas durante el desarrollo del taller?

Anexo 4. Fotografías tomadas durante el taller: versión técnica concertada del problema comunicacional.





Anexo 5. Esquema de las planillas de trabajo para la implementación de los 4 test que se llevaron a cabo con las tres matrices socioculturales: *los que escriben, los que revisan y corrigen, y los que leen.*

1. TEST TRANSPOSICIÓN TEMPORAL

- a. Qué percepción tiene de las publicaciones escritas de hace 10 años atrás?
- b. Qué percepción tiene de las publicaciones escritas en la actualidad?
- c. Qué percepción tiene de las publicaciones escritas dentro de 10 años?
- d.Cuál es su deseo a futuro, en relación a las publicaciones escritas?

2. TEST DE MODOS Y FORMAS DE COMUNICACIÓN

- a. Modos y formas de comunicación usados para buscar información relacionada a la ganadería: marque con una X .

Congresos /Cursos

Bibliografía académica

Contactos interpersonales

Diarios regionales

Diarios nacionales

Revistas

Redes sociales

Radio

Televisión

Videos

Internet (sitios web)

b. Modos y formas de comunicación (nombre el medio)

Congresos /Cursos	
Bibliografía académica	
Contactos interpersonales	
Diarios regionales	
Diarios nacionales	
Revistas	
Redes sociales	
Radio (<u>programa o radio</u>)	
Televisión (<u>programa o canal</u>)	
Internet (sitios web). <u>Cuál?</u>	

c. Modos y formas de comunicación preferidos. Marque con una X los 2 modos o formas de comunicación preferidos.

Congresos/Cursos

Bibliografía académica

Contactos interpersonales

Diarios regionales

Diarios nacionales

Revistas

Redes sociales

Radio

Televisión

Vídeos

Internet (sitios web)

d. Modos y formas de comunicación usados - Tipos de uso: 1. autor, 2. fuente de información, 3. consultas, 4. participante /oyente, 5. para debates

Congresos /Cursos

Bibliografía académica

Contactos interpersonales

Diarios regionales

Diarios nacionales

Revistas

Redes sociales

Radio

Televisión

Vídeos

Internet (sitios web)

3. TEST ARTICULACIONES Y MODALIDADES DEL VÍNCULO

- a. Entre los siguientes actores, cuáles son los 3 más desvinculados con la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes. Marque con una X.**

Productores

Asesores privados

Investigadores

Extensionistas

Comunicadora del INTA

Periodistas locales

Comité Editor

Director EEA

- b. Por qué cree que se produce esa desvinculación?**

- c. Entre los siguientes actores, cuáles son los 3 más vinculados con la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes. Por qué cree que se da esa vinculación?**

Productores

Asesores privados

Investigadores

Extensionistas

Comunicadora del INTA

Periodistas locales

Comité Editor

Director EEA

- d. Por qué cree que se produce esa vinculación?**

4. TEST DE JERARQUÍA DE ACTORES Y COMPETENCIAS

- a. Seleccione 3 actores que a su criterio tienen mayor injerencia en las publicaciones escritas actualmente. Marque los con una X.**

Productores

Asesores privados

Investigadores

Extensionistas

Comunicadora del INTA

Periodistas locales

Comité Editor

Director EEA

- b. A su criterio cuál de estos actores debería tener mayor injerencia en la realización de las publicaciones escritas del INTA Mercedes?. Seleccione solo un actor.**
- c. Qué competencia o saber tiene el actor que seleccionó en relación a las Publicaciones Gráficas?**