

## **COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA E INGENIERÍA EN COMUNICACIÓN SOCIAL. Apunte analítico crítico sobre el libro Estrategias de Comunicación (Rafael Alberto Pérez, Ariel Comunicación, Barcelona, 2001).**

Jesús Galindo Cáceres<sup>1</sup>

### **Resumen**

El artículo se compone de cuatro partes y una presentación general. En la primera parte se presenta una síntesis del libro Estrategias de Comunicación, de la autoría de Rafael Alberto Pérez. Se presenta un apunte del contenido en cada una de las cuatro partes que componen al libro.- Parte I El Conocimiento estratégico, Parte II. Ni componentes ni racionales: hacia una nueva teoría de los jugadores. Parte III. El Management estratégico de la comunicación pública. Parte IV. Pactando el Futuro. En la segunda parte se propone una ubicación del libro en la trayectoria académica y profesional del autor, Rafael Alberto Pérez, larga carrera de cuarenta años en el medio de la publicidad, la opinión pública y la comunicación estratégica. En la tercera se presenta un apunte analítico-crítico de las relaciones entre el libro, la configuración tradicional de la Comunicación Estratégica histórica, y la propuesta del GICOM, Grupo hacia una Ingeniería en Comunicación Social. Por último se propone un pequeño apunte bibliográfico de apoyo a la argumentación y las ideas presentadas a lo largo del texto.

### **Palabras clave**

Estrategias de Comunicación, Comunicación Estratégica, Teoría de la Estrategia, Ingeniería en Comunicación Social, Comunicación

### **Summary**

The paper is divided into four parts and an overview. The first part is a summary of the book Communication Strategies, authored by Rafael Alberto Perez. We present a sketch of the content in each of the four parts of the book .- Part I Strategic Knowledge, Part II. Neither components nor sound: Towards a new theory of the players. Part III. The strategic management of public communication. Part IV. Agreeing the future. In the second part of the paper offers a location in the academic and professional author, Rafael Alberto Pérez, long career of forty years in the advertising, public opinion and strategic communication. In the third presents an analytical-critical point of the relationship between the book, the traditional configuration of historical Strategic Communication and the proposal of GICOM, Group towards a Social Communication Engineering. Finally we propose a small note bibliographic support to the arguments and ideas presented throughout the text.

### **Keywords**

Communication Strategies, Strategic Communication, Theory of Strategy, Social Communication Engineering, Communication.

## **Presentación General.**

Este texto es un análisis y un relato sobre una aventura intelectual individual y colectiva maravillosa de las últimas tres o cuatro décadas, pero sobre todo de los últimos años. El libro que motiva este caminar por las ideas que van construyendo una nueva y poderosa perspectiva sobre la comunicación, lleva el título de Estrategias de Comunicación. La comunicación ha tenido varias agendas a lo largo de los últimos cien años, casi todas asociadas con la dominación, con la persuasión, con el control. Pero no todo ha sido así. Al mismo tiempo que este centro ordenador de la episteme general sobre la comunicación, hay otra guía en la cual existe mucha experiencia y talento invertidos. La colaboración es esa otra vertiente de la cosmología de la comunicación. Y si por una parte ambas han tenido sus estudiosos, ambas también han tenido a sus actores directos. De este contexto dialéctico entre una posible teoría de la comunicación y una real práctica de la comunicación, surge un proyecto colectivo de construcción de una Ingeniería en Comunicación Social. El libro que ahora nos inspira un recuento de ideas, de preguntas, de propuestas, es parte de este movimiento, un ejemplo de primer nivel sobre lo que nos espera en poco tiempo, vivir la vida con más recursos que nunca para la convivencia y la cooperación ecológica universales, vivir en una comunicación con plenitud.

El libro Estrategias de Comunicación, de Rafael Alberto Pérez González es editado por primera vez en el año 2001, con cuatro ediciones hasta el año 2008. Con lo cual cumple diez años en el presente año, 2011. Un libro grueso, de setecientas veintiún páginas totales. De no fácil acceso fuera de España. Un libro que no es barato, con un costo promedio de alrededor de 50 euros. Tampoco es un libro simple, supone una atención reflexiva en la lectura todo el tiempo, sobre todo por las múltiples referencias y la abundancia de información. Fue escrito bajo la figura de una *summa*, un texto sintético de muchos años de trabajo en el tema de la Comunicación Estratégica. Su autor, Rafael Alberto Pérez González ([www.rafaelalbertoperez.com](http://www.rafaelalbertoperez.com)), es un profesor de la Universidad Complutense de Madrid, desde el año 1973, con una amplísima experiencia en el campo académico y profesional sobre el tema. Invitado constante en universidades de todo el mundo, muchas de ellas en Iberoamérica. Experto internacional en campos como la publicidad, la opinión pública y las relaciones públicas. El libro lleva entonces un camino de diez años, referencia

obligada para el campo de estudios de la Comunicación Estratégica contemporánea, bibliografía de base para los diversos postgrados en el tema, y las múltiples cátedras abiertas en América Latina y más allá. Un libro que abrió el tema para muchos, y que hoy tiene discípulos por todo el continente americano y en Europa. Un libro de Ingeniería en Comunicación Social, un primer mapa de referencias, un catálogo de temas y preguntas, un apunte sintético de respuestas y posibilidades. Ha sido reconocido con el Premio de la IV Cumbre Iberoamericana de Comunicadores al “Mejor Libro Iberoamericano sobre Comunicación”, (Santo Domingo, 2005) y con el “Prémio de Excelência da Investigaçào na Área de Estratégia”, concedido por la Universidade do Algarve, (Faro, Portugal, 2006). En torno a una de las propuestas del libro, la “nueva teoría estratégica”, se constituyó en 2003 el Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación, FISEC, ([www.fisecforo.org](http://www.fisecforo.org)), del cual es presidente Rafael Alberto Pérez, y que hoy agrupa a más de 300 expertos pertenecientes a 120 universidades de 17 países iberoamericanos, USA, Francia, Italia, Alemania y Rusia. Un nuevo enfoque de la Estrategia que, ahora, 8 años más tarde, presenta ya elaborado en su último libro “Hacia una teoría General de la Estrategia” (Ariel, 2009) escrito en co-autoría con la Profesora Sandra Massoni, de la Universidad Nacional del Rosario, Argentina.

### **1. Sobre el contenido del libro Estrategias de Comunicación.**

El libro está organizado en cuatro partes. La primera “El Conocimiento estratégico”, es sobre el conocimiento estratégico en general, poniendo el énfasis en el concepto y en su historia. La segunda “Ni componentes ni racionales: hacia una nueva teoría de los jugadores”, pone en el centro al jugador, al estratega, al actor de la acción estratégica, al protagonista, desde la perspectiva de una renovada teoría de juegos. La tercera “El Management estratégico de la comunicación pública”, propone las bases para un concepto de Comunicación Estratégica en relación con las fuentes básicas del concepto, la política y la economía. Y la cuarta, “Pactando el Futuro”, establece un apunte de agenda por desarrollar. Así pues el libro se construye explorando al concepto de estrategia, identificando al usuario, al estratega, proponiendo las bases para un concepto de Comunicación Estratégica, y apuntando una agenda hacia el futuro.

La primera parte “El conocimiento estratégico”, está compuesta por cinco capítulos y alrededor de ciento cincuenta páginas. Los títulos de los cinco capítulos son: Capítulo 1. 2500 años de estrategia: el paradigma militar, Capítulo 2. Frente al futuro y el azar: cálculo de probabilidades, Capítulo 3. Ante la incertidumbre: la teoría de juegos, Capítulo 4. La semilla estratégica: el paradigma lógico-analítico, Capítulo 5. Las dimensiones de la estrategia. La tesis general de esta primera parte es la presentación de la Estrategia como algo que nace en la guerra, se mueve a la vida civil en la política y la economía, y remata hoy en prácticamente cualquier ámbito de la vida social. La noción ha cambiado en sentido aunque no en dirección, primero se enfatizó la fuerza, ganar al otro con mejores movimientos de acción física, la guerra. Después adquiere un matiz racional, no es la acción la clave sino la idea de la acción, la racionalidad toma el centro del pensamiento estratégico. Esta racionalidad adquiere su plenitud, según el autor, cuanto aparece la teoría de juegos y la matemática del cálculo. La noción elemental de Estrategia va tomado forma hasta sintetizarse en una fórmula sencilla y compleja “Pensamiento para la acción eficaz en situación ante otros”. Las preguntas se desarrollan en torno a esta fórmula. Cooperación y confrontación. Juegos y decisiones. Simulación e incertidumbre. Consenso y conflicto. Escenarios y situaciones en la relación de un ego con los otros, entre el estratega y su entorno, entre el momento actual y el futuro mediado por el pensamiento y la acción estratégicos.

De la guerra al management. Ese el camino de la figura de la Estrategia en el mundo humano. Y la agenda se complejiza, el último capítulo cierra con una propuesta sobre las diversas dimensiones que hoy posee la propuesta posible de la Estrategia: Como anticipación, como decisión, como método, como posición y como ventaja, como marco de referencia, como perspectiva y visión, como discurso y lógica de acción, como relación con el entorno, como lógica de acción. El planteamiento central se concentra en la misión, el objetivo, y las metas. Y por otra parte aparece la gran interrogante, que deja paso a la reflexión metodológica a partir de una exploración intensa del concepto, el cómo de la estrategia. El autor desea entender lo que es, pero más aún, desea un poder hacer con eficacia y eficiencia. La Estrategia no es un asunto teórico, aunque necesita una claridad conceptual. La Estrategia es un asunto práctico, técnico, es una figura de Ingeniería Social.

Parecería que el corazón de la búsqueda y la exploración del concepto tienen una ambición de poder, de dominación, de autonomía, que para la guerra fue clara, para la Economía y la Política también fue clara, y que para cualquier actor social contemporáneo también es clara.

La segunda parte, “Ni componentes ni racionales: hacia una nueva teoría de los jugadores”, está compuesta por cinco capítulos y casi doscientas páginas. Los títulos de los cinco capítulos son: Capítulo 6. De los juegos como conflicto a los juegos como negociación, Capítulo 7. Del jugador racional al hombre-jugador, Capítulo 8. La crisis del sujeto en las ciencias del hombre: el paradigma emergente, Capítulo 9. El modelo del hombre jugador, Capítulo 10. La teoría de las partidas. Aquí la propuesta central es el sujeto, el actor de la Estrategia. La lectura simple de alguien buscando sacar ventaja de alguien a través de sus acciones y decisiones, ya no es tan clara. ¿Quién es ese alguien? El autor se sumerge en las tensiones y complicaciones del pensamiento humanístico y científico sobre lo que es un ser humano, lo que es la mente, lo que la vida. Aparece un fondo de lecturas posibles que crece a cada paso y solicita a muchas y diversas disciplinas su opinión, su punto de vista, su propuesta sobre el marco de temas emergentes. Y en medio de esta reflexión surge la imagen de la complementariedad-oposición entre la dominación y la colaboración. La pregunta elemental es si este mundo es sólo dominio de unos sobre otros, como lo propone un sentido común general sobre el pensamiento y la acción estratégicos, o como lo la ciencia y las humanidades lo muestran, también es un mundo de colaboración, de coordinación, de cooperación. El concepto de Estrategia muta en su sentido y su dirección. Partiendo de la teoría de juegos y su crítica, ahora aparecen más escenarios y situaciones posibles y deseables.

De los juegos como conflicto a los juegos como negociación. El camino analítico es arduo y en ocasiones no del todo claro, pero la conclusión es clara, no se trata nada más de ganar en solitario, las responsabilidades sociales en general y ecológicas en consecuencia exigen un pensamiento y un método sobre la Estrategia más allá de la ganancia individual o particular. Las figuras del conflicto y el consenso, de la lucha y la cooperación, de la dominación y la simbiosis, aparecen como figuras de un gradiente, de un nuevo espacio con

más dimensiones que las percibidas sólo desde el punto de vista de un ego individual, solitario y ambicioso. El pensamiento estratégico se enriquece por el contacto con la filosofía, con las ciencias sociales, con las ciencias exactas. Lo que partió de la guerra, de la Economía y la Política, tiene ahora otros temas en la agenda por desarrollar. El resultado de esta reflexión analítica es la imagen del tránsito del jugador racional al hombre jugador. De que sólo juega para ganar al que trata de entender todas las condiciones del juego para mejor jugar. Del actor individual o particular frente a un entorno y una alteridad amenazante y coercitiva, al actor que interactúa y se relaciona con su entorno y con los otros para mejor convivir con ellos.

El paradigma emergente que trae como consecuencia al hombre jugador, tiene algunos principios que pueden ser identificados y trabajados: El desarrollo y relación con el entorno, la percepción selectiva, la Hermenéutica narrativa, la configuración de la valoración, la coherencia interna, la intencionalidad y la agencialidad. El autor intenta presentar un esquema de lo que ha aprendido en su contacto con el mundo interdisciplinario, favoreciendo con ello el tejido de su noción emergente, el hombre jugador. Y de la misma forma como en la primera parte concluye con la pregunta que lo llevará al desarrollo de la segunda, el actor, el jugador, en esta segunda parte concluye con la pregunta que buscará desarrollar en la tercera parte, la comunicación. Parece que el concepto que completa la figura del hombre jugador es la comunicación, visión emergente a partir de la imagen de las partidas en el nuevo concepto de juego complejo interactivo y co-participativo.

La tercera parte, “El Management estratégico de la comunicación pública”, está compuesta de siete capítulos y como doscientas treinta páginas. Los títulos de los siete capítulos son: Capítulo 11. Enfoque Político-económico I. De la información a la comunicación, Capítulo 12. El enfoque político-económico II. La gestión de la inteligibilidad en las nuevas teorías de la competitividad, Capítulo 13. El enfoque de los comunicadores. La interacción simbólica, Capítulo 14. El poder de la comunicación. La comunicación estratégica, Capítulo 15. Las fronteras de la comunicación estratégica I. Planteamientos clásicos. Propaganda y Retórica, Capítulo 16. Las fronteras de la comunicación estratégica II. Siglo

XX. La comunicación persuasiva, la publicidad y las relaciones públicas, Capítulo 17. Estrategias de comunicación. El esquema director. La tesis de esta tercera parte pronto hace su aparición, la comunicación puede ocupar el lugar de la racionalidad en la genealogía de los tratamientos conceptuales de la Estrategia. El movimiento clave en la primera parte iba de la fuerza a la racionalidad, en esta tercera parte va de la racionalidad a la comunicación. El punto es que la Estrategia tradicional como figura de la dominación es sobre todo racional, pero la Estrategia como figura de la cooperación no puede ser sólo racional, y ahí entra la comunicación. El texto busca la convergencia entre las figuras de la Economía y la Política, con la comunicación, y una necesaria Comunicología.

El primer parámetro del movimiento planteado hacia una Comunicación Estratégica es la concepción lógica y epistemológica de la información y la comunicación. La información le viene bien a la teoría del juego y a la Estrategia tradicional, la comunicación es el espacio para la nueva teoría estratégica. El movimiento se completa en las figuras de la Estrategia competitiva clásica, de la Economía y la Política, en el tránsito hacia una Estrategia cooperativa propia de la perspectiva de una epistemología y una praxis de comunicación. La propuesta tiene tintes de modelos alternos opuestos o complementarios según se vea. Por una parte la Información-decisión/control, y por otra la Comunicación-cultura/intervención simbólica. El tema de las decisiones y las acciones se complejiza y mueve todo el esquema a un plano superior de organización conceptual y metodológica.

Aparecen en este punto los conceptos constructivos de sistema de información y sistema de comunicación. En uno el dominio sobre el entorno es la motivación y la consecuencia, en el otro la interacción con el entorno es el impulso y la recompensa. Este nuevo enfoque modifica las perspectivas estratégicas de las empresas, de los grupos, de las corporaciones, y también de los individuos. Todo este planteamiento se enriquece con la lectura de los puntos de vista sobre la vida social de las corrientes y teorías de la interacción social. La perspectiva empresarial tradicional de la Estrategia económica y política se completa bien con estos nuevos elementos, pero también es transformada de fondo. La comunicación trae una nueva epistemología y una nueva praxis a la actividad empresarial tradicional. El punto es sutil, más que nuevas herramientas e instrumentos, lógica de información, lo que aquí

puede operar es una nueva cosmología, la de la comunicación. Tan simple y tan complicado como eso.

La emergente Comunicación Estratégica “se produce en una situación de juego en la que intervienen varios jugadores, que tienen que tomar decisiones ante la incertidumbre que generan los otros jugadores, en contextos sociales dados, de cara al logro de un objetivo asignado, optando entre varias alternativas de acción (a qué audiencia, qué contenido/mensaje, cómo/el mensaje, cuándo y dónde/medios), mediante la valoración de dichas alternativas, y la elección de una de ellas, que se ejecuta, controla y evalúa”. Las formas generales del pensamiento estratégico siguen ahí, pero ahora con la mediación de la comunicación en la interacción entre los diversos participantes del juego social, es decir, desde algunos marcos de acción particulares, hasta la confluencia total de todos los marcos de acción que entran en el juego directa e indirectamente. Entre más jugadores participan como hombres jugadores, no sólo como jugadores racionales, mejor puede ser el resultado final en un sentido ecológico, de sólo unos se benefician a todos salen beneficiados en un sentido general.

La Comunicación Estratégica también tiene sus propios antecedentes, como la Retórica, la Propaganda, la Persuasión, la Publicidad, las Relaciones Públicas. Todos ellos con elementos de los cuales se puede y se debe aprender mucho, sistematizando primero, construyen opciones más complejas después. El punto clave ha sido el giro estratégico hacia la comunicación y el consenso, frente a la tradición de la información y el conflicto. Todo ello puede verse como el pulso civilizador de un movimiento que ha tardado mucho tiempo en tener la claridad que tiene ahora, y al cual aún le falta un buen camino por recorrer. En este punto una pregunta aparece ¿Comunicación estratégica o estrategia de comunicación?, ¿Cuáles comunicaciones estratégicas?, ¿Cuáles estrategias comunicativas? Parece ser que el autor toma partido por el segundo concepto para enfatizar la perspectiva analítica en el tema de la Estrategia, pero queda el otro punto de vista complementario, que promueve y presiona sobre todo al campo académico de la comunicación. El sintetiza su visión en seis aproximaciones: 1ª. Conjunto de tácticas de comunicación, 2ª. Visión anticipativa, 3ª. La adopción de una metodología para la resolución de un problema de



comunicación dado, 4ª. Relación simbólica con el entorno, 5ª. La estrategia de comunicación mental, 6ª. La estrategia de comunicación como perspectiva y visión del futuro. Y por otra parte define el porqué de su toma de posición sobre la perspectiva de estrategias de comunicación: 1º. Obliga a una reflexión y un análisis periódico sobre la relación de una organización con sus públicos, 2º. Define una línea directriz de la comunicación, 3º. Establece los diferentes territorios de aplicación, debiendo precisar si hay que intervenir y con qué intensidad, 4º. Da coherencia a la pluralidad de comunicaciones de una organización, 5º. Determina los criterios de evaluación de sus resultados.

Esta tercera parte termina con una serie de preguntas, el principio de un nuevo programa de trabajo. Las preguntas son.- ¿Porqué las ciencias económicas manejan con fluidez la información, pero han relegado la comunicación en sus desarrollos?, ¿Existe algún nexo entre comunicación, economía, y acción política?, ¿Qué vectores están influyendo en el reconocimiento creciente de la comunicación por parte de economistas y políticos?, ¿Qué papel juega la comunicación en las estrategias competitivas de las organizaciones?, ¿Cómo debiera el management actual acercarse a la comunicación? El centro posible que guía este tramado de cuestiones es una propuesta sintética, parece que toda la argumentación se concentra en un péndulo entre efectos de mensajes y empatía entre interlocutores.

La cuarta y última parte, “Pactando el Futuro”, está compuesta de tres capítulos en aproximadamente cien páginas. Los títulos de los tres capítulos son: Capítulo 18. Comunicación, Estrategia y Consenso. La matriz social del siglo XXI, Capítulo 19. Las ingenierías del consenso. La Semio/strate/sfera, Capítulo 20. A modo de conclusiones. Hacia una teoría estratégica para la acción cotidiana. Esta es la parte más propositiva del texto, en tres capítulo ensaya una plataforma constructiva. Partiendo de las necesarias convergencias de paradigmas y visiones sobre la Estrategia, tanto actuales como posibles, plantea la necesidad de organizar el programa de trabajo con visiones sobre los problemas actuales, necesarios de resolver. En este sentido asume una dialéctica constructiva entre investigación y acción, entre mundo teórico y mundo práctico. Por tanto se encuadra con toda propiedad dentro de la perspectiva de una Ingeniería Social posible, asociada a los temas de la comunicación estratégica, en su caso las estrategias de comunicación.

Las genealogías que necesitan un trabajo a fondo de convergencia teórica son: la Estrategia militar, las teorías matemáticas sobre el azar, la probabilidad y la incertidumbre, la teoría de la acción social, las teorías de la comunicación, Las bases culturales de cómo los hombres encaramos el riesgo y el futuro. Frente a ellas el esquema sintético problemático del trabajo sobre el mundo social emergente actual puede ser el siguiente: Olvidarnos que el juego siempre se mueve y que nuestra foto sólo es una instantánea, perder de vista la dimensión cualitativa de los cambios, confundir el escenario (la foto) con la estrategia. Propone también una lista de transformaciones de la vida social emergente: Del paradigma científico (la complejidad), de lo sociocultural (la condición posmoderna), de las reglas jurídicas (tácticas y lógicas), del equilibrio político (el poder difuso, diluido, negociado), del estatus comunicativo (Del poder de la información y la comunicación/la negociación), de las reglas económicas (la nueva economía Internet, la información). Y sintetiza la matriz de paradigmas científicos por estudiar en siete: El bio-anthro-psico-sociocultural del hombre, el sistémico, el informacional, el de la toma de decisiones ante la incertidumbre, el prospectivo, el pragmático cultural narrativo de la comunicación, el de la complejidad. Completando de esta manera un programa general de trabajo.

Dentro de una clara propuesta de Ingeniería Social, propone una perspectiva de Ingenierías del consenso, que operan dentro de una cosmología Semio/strate/sfera, donde el mundo de los signos, de lo humano definido semiológicamente, se asocia con el mundo de las estrategias. El énfasis será, como buena Ingeniería Social, el buen diagnóstico de problemas, a partir de tipologías y tendencias básicas y emergentes. La respuesta a esos problemas se enfocaría en la perspectiva de estrategias de comunicación. Propone un primer listado de estrategias clásicas de la Ingeniería del consenso ante conflictos normativos: 1ª. El rito, 2ª. La prohibición, 3ª. La inducción positiva, 4ª. La inducción negativa, 5ª. La enseñanza, 6ª. La justicia, el arbitraje y la negociación, 7ª. La coacción. Y con ello avanza en una síntesis constructiva del proceso civilizatorio en el sentido de las Ingenierías del consenso. Y apunta además cinco estrategias básicas para el conflicto normativo en las sociedades pluralistas, las de mayor desarrollo civilizatorio: 1ª. La maximización de la función mediadora de las leyes, 2ª. Fórmulas procedimentales relativas a la legalidad y constitucionalidad de las decisiones, 3ª. Mecanismos de medición y

arbitraje, 4<sup>a</sup>. La inducción positiva, para inducir y armonizar conductas voluntarias, 5<sup>a</sup>. Programas educativos para promover los cambios culturales necesarios que eviten o amortigüen en un futuro los conflictos normativos. El apunte hacia una Ingeniería Social de la Comunicación Estratégica es claro en este sentido.

Concluye con un perfil general del nuevo comunicador, el estratega de la comunicación. Un profesional de la comunicación “con conocimientos sobre métodos, reglas y guías normativas para interpretación de los signos y los síntomas del problema o de la oportunidad, que puede establecer cuál es el papel de la comunicación dentro de ese operador/organizador/proyecto/ etc., y en que medida la comunicación puede ayudar a la resolución del problema/oportunidad identificado, al tiempo que tiene capacidad para evaluar, proponer y aplicar el tratamiento comunicativo que prometa ser más efectivo, delimitar las posibles complicaciones y el tiempo en que pueden hacer su aparición, asistir a los operadores en el proceso de solución del conflicto, o en la maximización de la oportunidad, y evaluar resultados”.

La última idea del libro, que cierra el proceso de redacción, y al mismo tiempo abre un nuevo programa de trabajo es la definición sintética del corazón de la reflexión sobre la Comunicación Estratégica, el management narrativo, un modelo por construir entre la mirada positiva y la hermenéutica. El autor sugiere con esto alejarse de discusiones sobre purzas de raza, e intentar una integración epistemológica que obtenga lo mejor de los dos mundos que en forma tradicional han enfrentado al pensamiento social a lo largo de un siglo. Esta propuesta en sí mismo redondea con claridad el reto que está en juego cuando la dominación y la colaboración se ponen en juego en forma simultánea y complementaria. De esta manera la tarea recién inicia.

## **2. Ubicación del libro Estrategias de Comunicación dentro de la trayectoria de su autor, Rafael Alberto Pérez González.**

La trayectoria de Rafael Alberto Pérez es larga, cubre en la actualidad cuatro décadas, combinando el trabajo académico de la investigación y de la docencia con la práctica profesional en diversos ámbitos del ejercicio público y privado. A continuación una

presentación general de una síntesis de su trayectoria desde sus inicios en la publicidad hasta su proyección actual en el campo de la comunicación estratégica, partiendo de un apunte que aparece en su propia página en Internet.-

1962- 1977: Publicidad.

Su etapa publicitaria coincide con la llegada de las multinacionales, el desarrollo del sector en España y la implantación de las llamadas filosofías de agencia. En estos 15 años adquiere una rica experiencia en el marketing de productos de gran consumo trabajando para Unilever, Coca Cola, Gillette y Johnson Wax desde las multinacionales Lintas, FCB y MacCann Erickson

1977-1982: Opinión pública.

Al fundar y dirigir el Centro de Estudios y Comunicación Económica, entidad que jugó un destacado papel en la transición económica española, da un giro hacia los grandes temas de la opinión pública.

Esta etapa representa para Rafael Alberto Pérez la oportunidad de trabajar junto con figuras relevantes de la economía (Juergen Donges, James Buchanan, Gordon Tullock, Henri Lepage, García Echevarrri), el derecho (Luis Sanchez Agesta, Joaquín Garrigues y Diaz-Cañabate, Fernando Sánchez Calero) y la política (Enrique Fuentes Quintana, Enrique Barón).

Son años en que dirige el programa de investigaciones del Centro, coordina foros de debate, impulsa como consejero editorial de Espasa Calpe la publicación de obras relevantes del pensamiento económico como "El cálculo del Consenso" y promueve la fundación de la Sección española de la Public Choice Society. Pero sería su interés por la comunicación corporativa lo que marcaría su futuro profesional.

1982-2005: Consultoría estratégica de comunicación.

Con la fundación en 1982 del Instituto de la Comunicación Pública inicia una nueva fase como empresario y consultor en comunicación. Un camino en el que profundiza al crear en 1995, junto con el periodista y también profesor Jesús Timoteo Álvarez, la firma Consultores Quantumleap ([www.quantumleap-es.com](http://www.quantumleap-es.com)) de la que fue presidente. Hoy día es

Consejero de The Blue Room Project ([www.bluerom.es](http://www.bluerom.es)), firma especializada en marketing y comunicación de turismo, ocio, y estilos de vida. Es en esta etapa cuando tiene la posibilidad de aplicar todo su potencial teórico-práctico y sus ideas innovadoras al diseño de las estrategias de comunicación y al asesoramiento de instituciones y empresas de la relevancia de: Unión Europea, Instituto Español de Estudios Estratégicos ( Ministerio de Defensa), ICEX, Oficina de Turismo de Tailandia, Consejo de Seguridad Nuclear, Plan Estratégico del Ayuntamiento de Madrid, Madrid Salud (Ayuntamiento de Madrid), Plan Estratégico de la Comunidad de Madrid, Xunta de Galicia, Comunidad Autónoma Canaria, Fundación Hospital Verin, Instituto de Turismo Valenciano, Fundación Coca-Cola España, Mercedes Benz, ITT Sheraton, EDF, British Petroleum, Feria Internacional de Oporto (EXPONOR), Indesit Company, y otras.

Esta trayectoria se complementa y apoya en un trabajo consistente a lo largo de varias décadas en el ámbito académico de la investigación.-

Desde sus primeros trabajos de 1974, viene desarrollando una línea de investigación cuyo objeto de estudio es esa zona fronteriza en que la comunicación y la estrategia se encuentran y mutuamente se potencian y cuyo enfoque es claramente interdisciplinar.

A lo largo de su carrera se le han reconocido cuatro aportaciones relevantes:

- El diseño de un modelo global de actuación de la publicidad y el marketing con múltiples feed backs, 1974
- Ser el primer investigador en proponer la Teoría de los Juegos como paradigma de las estrategias de comunicación pública, 1981
- Haber fundamentado científicamente la materia de Estrategias de Comunicación, 1973-2006
- Las bases de una nueva teoría estratégica reformulada desde la comunicación, , 2001-2009

Su última aportación, la nueva teoría estratégica, es hoy día objeto de debate por más de 300 expertos de 21 países, procedentes de 120 Universidades y del mundo profesional, integrados en el Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación, FISEC.

En la actualidad trabaja junto con un equipo interdisciplinar en el Proyecto “Estrategar” que tiene por objetivo la elaboración de un primer modelo básico del proceso con que los seres humanos elaboramos nuestras estrategias.

Y para cerrar este marco general del contexto del libro Estrategias de Comunicación dentro de la trayectoria de su autor, un apunte final de su perfil profesional.-

Rafael Alberto Pérez es un teórico-práctico que ha sabido compaginar su actividad de profesor universitario con la de consultor, haciendo suya la frase de Henri Bergson: “Piensa como un hombre de acción, pero actúa como un hombre de pensamiento.

Considerado el padre de la “nueva teoría estratégica” y autor de referencia sobre estrategias de comunicación. Su primer libro mereció el Premio Nacional de Investigación (Madrid, 1974) y el penúltimo: “Estrategias de Comunicación”, Ariel, 2001, 4ª ed. 2008 con prólogo de Jesús Martín-Barbero) ha sido reconocido con el Premio de la IV Cumbre Iberoamericana de Comunicadores al “Mejor Libro Iberoamericano sobre Comunicación”, (Santo Domingo, 2005) y con el “Prémio de Excelência da Investigaçao na Área de Estratégia”, concedido por la Universidade do Algarve, (Faro, Portugal, 2006).

Precisamente en torno a una de las propuestas de ese libro, la “nueva teoría estratégica”, se constituyó en 2003 el Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación (FISEC), de la que en la actualidad es presidente, y que hoy agrupa a más de 300 expertos pertenecientes a 120 universidades de 17 países iberoamericanos, USA, Francia, Italia, Alemania y Rusia. Un nuevo enfoque de la Estrategia que, ahora, 7 años más tarde, presenta ya elaborado en su último libro “Hacia una teoría General de la Estrategia” (Ariel, 2009) escrito en co-autoría con la Profesora Sandra Massoni, e introducido por el Secretario General Iberoamericano, Enrique V. Iglesias.

Doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Complutense de Madrid, es profesor desde 1973 de la Facultad de Ciencias de la Información en esta misma Universidad y presidente del Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación (FISEC). Profesor invitado por más de cincuenta Universidades y Escuelas de Negocios Latinoamericanas y Europeas para dar cursos y seminarios sobre comunicación estratégica corporativa y política.

Es miembro del Consejo Consultivo del Centro de Investigación CIEO de la Facultad de Economía (Universidade do Algarve), y forma parte de los Consejos Editoriales de las revistas: "Hologramática" [www.hologramatica.com.ar](http://www.hologramatica.com.ar) Universidad de Lomas de Zamora (Argentina); "Tendencias 21" [www.tendencias21.net](http://www.tendencias21.net) (España); "Estudios de Periodismo y Relaciones Públicas" Universidad de Viña del Mar (Chile); "Pensar la Publicidad" de las Universidades Complutense y de Valladolid; "Encontros Científicos", Universidade do Algarve, (Portugal) y de la "Revista Académica del Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación", [www.fisec-estrategias.com.ar](http://www.fisec-estrategias.com.ar) (Argentina). Forma parte, así mismo, de las asociaciones AESPLAN (Junta Directiva) y DIRCOM (Comisión académica y de investigación).

Curtido en todos los oficios de la comunicación, se inicia en las multinacionales de la publicidad, Lintas, FCB y McCann Erickson. Para, a finales de los 70, dar el salto a la opinión pública desde el Centro de Estudios y Comunicación Económica. Y, en los 80, iniciar el desembarco de las relaciones públicas en España desde el Instituto de la Comunicación Pública. Un proyecto que consolida en los 90 desde Consultores Quantumleap como consultor estratégico de reputadas instituciones- Unión Europea, Consejo de Seguridad Nuclear, Ayuntamiento de Madrid, Ministerio de Defensa- y empresas, BP, EDF, INDESIT, Feria Internacional de Oporto, ICEX. En la actualidad es consejero de The Blueroom Project.([www.blueroom.es](http://www.blueroom.es)) Marketing y Comunicación de turismo, ocio y estilos de vida.

Autor de referencia sobre estrategias de comunicación, con más de 20 libros publicados, un centenar de artículos y un blog siempre activo. Su primer libro mereció el Premio Nacional

de Investigación (Madrid, 1974) y el penúltimo: “Estrategias de Comunicación”, Ariel, 2001, 4ª ed. 2008 con prólogo de Jesús Martín Barbero) ha sido reconocido con el Premio de la IV Cumbre Iberoamericana de Comunicadores al “Mejor Libro iberoamericano sobre Comunicación”, (Santo Domingo, 2005) y con el “Prémio de Excelência da Investigaçào na Área de Estratégia”, concedido por la Universidade do Algarve, (Faro, Portugal, 2006). Su obra más reciente “Hacia una teoría General de la Estrategia” (Ariel, 2009) escrita en coautoría con la Profesora Sandra Massoni, e introducida por el Secretario general Iberoamericano Enrique V. Iglesias, presenta un nuevo enfoque de la Estrategia en el que viene trabajando desde 2001 el Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación, que de ser aceptado por el mundo académico y por los profesionales representaría una verdadera refundación de la disciplina.

### **3. Sobre el libro Estrategias de Comunicación, el campo tradicional y emergente de la Comunicación Estratégica y la construcción de una Ingeniería en Comunicación Social posible.**

El libro Estrategias de Comunicación puede configurarse en forma sintética en distintas versiones según el punto de vista. El mismo libro presenta algunas opciones para hacerlo hacia la parte final, cuando presenta las figuras de las cinco genealogías sobre la Estrategia, las seis transformaciones de la vida social contemporánea, y los siete paradigmas científicos con los cuales trabajar un programa integral hacia el futuro. Así que la síntesis posible puede tener como referencia al pensamiento sobre la Estrategia, a los marcos problemáticos sociales generales que motivan su desarrollo actual, y los distintos puntos de vista científicos con los cuales se puede trabajar.

Desde otra perspectiva el libro es la presentación de un argumento central, el tránsito de la configuración de la alteridad definida por una diferencia de fuerza, por una racionalidad calculadora, o por una negociación colaboradora. En este sentido es un libro de comunicación, que propone un movimiento civilizatorio de la interacción social donde la alteridad, la diversidad, el conflicto, la tensión causada por lo diverso ante lo escaso, lo necesario y lo deseable, se resuelve por la fuerza, por la racionalidad egoísta, o por la



convivencia ecológica. Son tres tipos de comunicación, de sistemas de comunicación posibles, con distintos marcos situacionales y de relación entre los participantes en las situaciones concretas y sus trayectorias posibles. Así que un libro sobre Estrategias de Comunicación también es un libro sobre comunicación, aunque no con un énfasis comunicológico.

El mismo autor reconoce esta situación, por una parte la ubicación de su posición ante su propio programa de trabajo a partir de su trayectoria en el mundo de la publicidad y el management, y por otra parte su ascendente certidumbre de que la comunicación es clave para la mejor comprensión y desarrollo del pensamiento y la acción estratégicos.

*“Soy de los que creen que el problema mas grave que afrontamos los comunicadores, como muchos otros profesionales, es que no contamos con un mapa del territorio o con un modelo del objeto de transformación al que nos enfrentamos específicamente que nos permita tomar decisiones fiables. De ahí que los comunicadores hayamos tenido que ir a tomar prestadas las teorías y representaciones organizacionales y estratégicas (managerials), vigentes tanto en los círculos académicos de las Business School como en los empresariales, (teoría de los juegos, modelos de las diferentes escuelas del management, casos históricos, etc.).*

*Y aunque la experiencia demuestra que esas teorías foráneas siempre pueden introducir sesgos o constricciones al desarrollo de una teoría autónoma- como de hecho ha ocurrido- eso no impidió que la contribución de la teoría estratégica a la comunicación constituyese un serio avance que debía ser recogido, ordenado y matizado. Un testimonio que, en mi opinión, justificaba por sí mismo el proyecto de este libro.*

*Lo que entonces yo no sabía es que una de las conclusiones a las que iba a llegar, acaso la más importante, iba a ser prácticamente la contraria: que en ese maridaje entre estrategia y comunicación, era la comunicación la que más tenía más que aportar. Una conclusión sorprendente, pues si todos tenemos claro los beneficios de una aproximación estratégica a la comunicación, pero no suele estar tan clara la afirmación inversa. Y sin embargo hoy puedo decir que: **Una teoría estratégica que no tenga en cuenta el poder de la comunicación para crear y compartir valores y promover transformaciones se quedará irremisiblemente corta.***

*Esta afirmación parte de la idea repetida a lo largo del libro de que los negocios, el marketing y la política son procesos de intercambio que difícilmente podrían culminarse sin la ayuda de la comunicación. Y también de la convicción de que toda teoría científica cuyo objeto de estudio son los seres humanos, ha de reconocer que esos seres humanos- en cuanto agentes o actores que intervienen con su mente y su voluntad sobre la realidad interior y exterior- construyen un mundo mental y relacional, un mundo de valores, que sólo se puede entender a partir de la comunicación”*

Esta situación nos lleva a una doble articulación analítico-crítica. Por una parte la tradición que carga el concepto de Comunicación Estratégica, a pesar de su relativa novedad, y su relación con el texto Estrategias de Comunicación. Y por otra la asociación entre la propuesta del libro Estrategias de Comunicación y la propuesta de una Ingeniería en Comunicación Social posible. El texto parece ubicarse entre estas dos perspectivas que no están asociadas en forma inmediata. Desde el punto de vista de la Ingeniería en Comunicación Social la Comunicación Estratégica es una de sus formas, pero en un sentido inverso no habría ningún reconocimiento por el momento. Pero el texto si plantea la relación en forma explícita cuando al llegar a su parte final propone la idea de Ingenierías del consenso, para integrar a la información presentada con una posible guía de trabajo práctico sistemático en la figura de las estrategias como cosmología y referente general situacional de la acción humana.

La Comunicación Estratégica común, la que ubicaríamos en un primer momento dentro de la figura de lo tradicional, está asociada sobre todo con los negocios, con la publicidad, con el marketing, con ventas, con la propaganda. Se entiende en esta perspectiva sobre todo una defensa de la empresa como sistema en relación en una ecología de relaciones con otros sistemas. Daniel Scheinsohn, autor argentino relevante en el campo de este concepto y de esta actividad, define al objeto general de la Comunicación Estratégica como la gobernabilidad y el desarrollo de la empresa y la ecología que lo permite. Es decir, en un sentido desarrollado la propuesta de este tema ha llegado a un pensamiento sistémico y relacional, pero siempre referido a un ego, a un punto desde donde se observa, se evalúa, se investiga, se analiza, se decide, se actúa, en referencia casi distante a un mundo en el cual

se encuentra ubicado. El asunto es cognitivo-moral en cierto sentido, ético, y cognitivo-político en un sentido amplio. Esta tradición de la Comunicación Estratégica no ha abandonado la episteme del guerrero común, debe salirse con la suya, triunfar, derrotar a los competidores, ganar todo, ser implacable, dominar. En su desarrollo la perspectiva ha llegado a entender que luchar, combatir, enfrentar, sólo desde un punto de vista y para sólo los propios intereses, es muy costoso, ha aprendido que la convivencia y la negociación tiene también beneficios importantes. Podríamos afirmar que el pensamiento estratégico ha vivido una tensión interna entre lo que llama Rafael Alberto Pérez, el jugador racional y el hombre jugador. Y cuando esta tensión se vive dentro de la figura corporativa histórica de la comunicación, siempre había ganado el rol y la matriz del jugador racional.

Para el mundo de la Comunicación Estratégica la comunicación es sobre todo instrumental, la figura de las campañas sintetiza en buena parte lo que se ha entendido por comunicación dentro del ambiente corporativo. Uso de herramientas simbólicas, mensajes y lenguajes, para buscar y obtener algo de los demás. Esa es la imagen básica de la Comunicación Estratégica de hoy y de ayer. El gran salto se vive con la llamada Comunicación en Organizaciones en una perspectiva analítica sistémica. La empresa y sus intereses, los dueños y administradores y sus objetivos corporativos, están involucrados en sistemas sociales en relación. Ellos mismos son sistemas sociales. A partir de este punto la relación entre lo que hacen en forma cotidiana y un nuevo punto de vista, el sistémico, ha llevado a la Comunicación Estratégica a buscar complejizar su estructura y sus recursos. Dentro de esta trayectoria se ubica el texto y el esfuerzo de Rafael Alberto Pérez y el FISEC.

Aquí es en donde entra la segunda articulación. La propuesta de una Ingeniería en Comunicación Social impulsada por el GICOM, Grupo hacia una Ingeniería en Comunicación Social, toma a la comunicación también como el centro de un movimiento práctico constructivo de la vida social. La diferencia es que su programa de trabajo no viene de la genealogía de la comunicación instrumental, sino de la Comunicología, una ciencia de la comunicación social general. Desde este punto de vista, la comunicación se presenta en el mundo social en dos procesos básicos, como dominación o como colaboración. Las formas en que esto se presenta son la difusión y la interacción, en la figura de sistemas de

información en relación, integrando sistemas de comunicación difusión y/o interacción, en procesos de dominación o colaboración social. El punto es que la Comunicología reconoce a la tradición de la Comunicación Estratégica como forma operativa de una de las dos vertientes posibles de la comunicación, la difusión-dominación. Pero también reconoce que existe otra Comunicación Estratégica posible en otra forma operativa general, la de la interacción-colaboración. En esta segunda forma posible hay muchas prácticas y experiencias por sistematizar, asociadas a actores no relacionados en principio a la figura de las corporaciones en donde ha trabajado la Comunicación Estratégica de la difusión-dominación. Ahí se encuentra lo mismo grupos religiosos, organizaciones no gubernamentales, asociaciones civiles, entre otros. Es posible sistematizar este otro espacio de vida social en la construcción de otra Comunicación Estratégica alternativa a la tradicional.

Lo interesante del tema es que el libro Estrategias de Comunicación y el trabajo de Rafael Alberto Pérez y el FISEC, se mueve también en este otro terreno alterno, a pesar de provenir de la genealogía de la tradicional. La propuesta de las Ingenierías del consenso está en sincronía con la propuesta de la Comunicología y la Ingeniería en Comunicación Social que se construye a partir de ella, apunta hacia una Comunicación Estratégica de la interacción-colaboración, sin renunciar a la necesidad y práctica de la Comunicación Estratégica de la difusión-dominación. En este sentido el libro es también un libro de Ingeniería en Comunicación Social, aunque la ausencia en su configuración de un pensamiento comunicológico constructivo central no permita de momento una mayor sincronía con el proyecto GICOM, al mismo tiempo que su programa si la posibilite.

Estamos ante un movimiento que incluye a muchos actores, ante un proceso que dentro de las diferencias y la diversidad conecta y vincula a diversas propuestas contemporáneas sobre la comunicación. El proyecto FISEC, con el esfuerzo y trabajo de Rafael Alberto Pérez como primer impulso, y el GICOM, con el trabajo de un grupo de investigadores a lo largo de varias décadas, son parte de un proceso general de comunicación académica y generacional horizontal. Lo mejor está por venir. Hay otros actores también en el juego, aunque aún no se reconozcan como parte de algo mayor. En este sentido el libro

Estratégicas de Comunicación es como una hoguera que llama a la convivencia de las ideas y los argumentos, como un faro que guía a los dispersos hacia un puerto donde serán bien recibidos. El libro ha cumplido hasta ahora estos y otros oficios para convocar a muchos al trabajo que implica la construcción de un gran proyecto de Comunicación Estratégica, a su vez es parte de un proceso de edición de otros libros, y será referente para la elaboración de otros más. Demos la bienvenida a un clásico.

### **Apunte Bibliográfico.**

Borea, Fabián y Rubén Canella (2005) *Análisis del libro: Estrategias de Comunicación de Rafael Alberto Pérez González*. En Hologramática, Año II, Número 2, Volumen 1, páginas 131-160, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional Lomas de Zamora, Argentina. [www.hologramatica.com.ar](http://www.hologramatica.com.ar)

Cimadevilla, Gustavo (2004) *Dominios. Crítica a la razón intervencionista, la comunicación y el desarrollo sustentable*, Prometeo Libros, Buenos Aires.

Dabas, Elina y Denise Najmanovich (compiladoras) (1995) *Redes. El lenguaje de los vínculos*, Paidós, Buenos Aires.

Ferrer Rodríguez, Eulalio (2003) *Publicidad y Comunicación*, Fondo de Cultura Económica, México.

Freire, Paulo (1976) *¿Extensión o comunicación?*, Siglo XXI, México.

Galindo Cáceres, Luis Jesús (2010) *La Comunicología y su espacio de posibilidad. Apuntes hacia una propuesta general*. En Revista Electrónica Razón y Palabra, Número 72, mayo-julio 2010, ITESM Proyecto Internet, México.  
[http://www.razonypalabra.org.mx/N/N72/Monotematico/2\\_Galindo\\_72.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N72/Monotematico/2_Galindo_72.pdf)

Galindo Cáceres, Luis Jesús (2010) *Ingeniería en Comunicación Social del Deporte. Apuntes hacia un programa de trabajo*. En Memorias en Disco Compacto del XXII Encuentro Nacional AMIC 2010, "¿Comunicación posmasiva? Revisando los nuevos entramados comunicacionales y los paradigmas teóricos para comprenderlos", del 2 al 4 de junio de 2010, Universidad Iberoamericana de la Ciudad de México. México.

Galindo Cáceres, Luis Jesús (2010) *Gestión Cultural e Ingeniería en Comunicación Social ¿Qué es gestión cultural y cómo puede incidir la participación ciudadana en la cultura?* En Revista Question, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata, Ensayos, Número 26, Otoño 2010. ISSN 1669- 6581 (Artículo)  
[http://www.perio.unlp.edu.ar/question/files/galindocaceres\\_1\\_ensayos\\_26otono2010.htm](http://www.perio.unlp.edu.ar/question/files/galindocaceres_1_ensayos_26otono2010.htm)

Galindo Cáceres, Luis Jesús (2010) *La Promoción Cultural en México. Algunos elementos de reflexión desde la Comunicología y la Ingeniería en Comunicación Social*. En Memorias en Disco Compacto del Coloquio Reflexiones desde abajo/sobre la promoción cultural en México 2010, Universidad Claustro Sor Juana y Barra Nacional de promotores culturales 3D2. México.

Galindo Cáceres, Luis Jesús (2005) *Hacia una Comunicología posible*, Universidad Autónoma de San Luis Potosí, San Luis Potosí.

Galindo Cáceres, Luis Jesús (1997) *Sabor a ti. Metodología cualitativa en investigación social*, Universidad Veracruzana, Xalapa.

Galindo Cáceres, Luis Jesús, Tanius Karam y Marta Rizo (2009) *Comunicología en construcción*. México, Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Gonzaga Motta, Luis (1979) *Planificación de la comunicación en proyectos participativos*, CIESPAL, Quito.

Gracia Fuster, (1997) *El apoyo social en la intervención comunitaria*, Paidós, Barcelona.

Katz, Daniel y Robert L. Kahn (1977) *Psicología social de las organizaciones*, Trillas, México.

Macías, Norma y Diana Cardona (2007) *Comunicometodología*, UIC, México.

Massoni, Sandra (2007) *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*, Homo Sapiens Ediciones, Rosario.

Pérez, Rafael Alberto (2006) *¿Una Nueva Teoría Estratégica? Razones y sinrazones*. En Revista Hologramática, Año III, Número 4, Volumen 2, páginas 67-79, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional Lomas de Zamora, Argentina. [www.hologramatica.com.ar](http://www.hologramatica.com.ar)

Pérez, Rafael Alberto (2001) *Estrategias de Comunicación*. Ariel Comunicación, Barcelona.

Pérez, Rafael Alberto y Sandra Massoni (2009) *Hacia una Teoría General de la Estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Ariel Comunicación, Barcelona.

Piñuel, José Luis (1997) *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*, Síntesis, Madrid.

Reséndiz Núñez, Daniel (2008) *El rompecabezas de la ingeniería. Por qué y cómo se transforma el mundo*. Fondo de Cultura Económica, México.

Roberts, Kevin (2005) *Lovemarks. El futuro de las marcas*, Ediciones Urano, Barcelona.

Rogers, Everett M. y Rekha Agarwala-Rogers (1980) *La comunicación en las organizaciones*, McGraw-Hill, México.

Roveda Hoyos, Antonio (2007) *La incansable búsqueda de nuevas rutas para el pensamiento en comunicación*. Rafael Alberto Pérez, *Estrategias de comunicación, Barcelona. Ariel, 4ª edición, 2008*. En *Signo y Pensamiento* 51, julio-diciembre, páginas 190-196. Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

Scheinsohn, Daniel (2009) *Comunicación Estratégica*, Granica, Buenos Aires.

---

<sup>1</sup> Mexicano. Doctor en Ciencias Sociales. Autor de 25 libros y más de doscientos setenta artículos publicados en trece países de América y Europa. Promotor cultural en diversos proyectos desde 1972. Profesor en Argentina, Brasil, Colombia, Perú, España y México desde 1975. Miembro del Programa de Estudios sobre las Culturas Contemporáneas desde 1985. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores SNI-CONACYT desde 1987, SNI III. Coordinador del Grupo de Acción en Cultura de Investigación (GACI) desde 1994. Promotor de la Red de estudios en teoría de la comunicación (REDECOM) y del Grupo hacia una Comunicología posible (GUCOM) desde el 2003. Miembro de la Red Deporte, Cultura y Sociedad desde 2006. Promotor del Grupo hacia una Ingeniería en Comunicación Social (GINCOM) desde el 2009. Miembro de la Red Iberoamericana de Gestores Culturales desde el 2009. Miembro del Instituto en Altos Estudios sobre Deporte, Cultura y Sociedad (INDECUS) desde el 2010. Página GUCOM Comunicología Posible.- <http://comunicologia-posible.iespana.es/>. Contacto.- arewara@yahoo.com