

LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN POLÍTICA: DEL FETICHISMO DE LAS REDES SOCIALES AL PLAN ESTRATÉGICO

COMMUNICATION IN THE POLITICAL ORGANIZATION: FROM THE FETISHISM OF SOCIAL NETWORKS TO THE STRATEGIC PLAN

Ensayo

Alejandro Giuffrida¹

Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

alejandrogui@gmail.com

Material original autorizado para su primera publicación en la Revista Académica Hologramática

Resumen

El presente trabajo retoma ciertas nociones de conformación de la organización política del siglo pasado para ponerlas en diálogo con los debates y discusiones actuales en torno a los nuevos medios y sus influencias en la comunicación política. El marco metodológico estuvo dado por un análisis exhaustivo de las corrientes teóricas del Siglo XX que dieron fundamento a la ciencia de la comunicación y su vinculación, cada vez más estrecha, con el mundo de la política.

El ensayo pone en discusión el rol que deben asumir las estrategias en redes sociales al momento de pensar la comunicación de una organización o empresa política y, por otro

¹ Periodista (Facultad de Cs. Sociales, UNLZ), maestrando en Historia (UNSAM-IDAES). Docente-Investigador Categoría V del Programa de Incentivos del Ministerio de Educación de la Nación. Jefe de Trabajos Prácticos en la cátedra “Taller de Periodismo Gráfico” (Facultad de Cs. Sociales, UNLZ). Consultor externo en planificación estratégica y comunicación institucional para áreas gubernamentales, organismos sociales y empresas privadas.

lado, analiza la importancia de pensar en una estrategia de comunicación integrada en un esquema que la contenga, pero también la supere.

Palabras claves: Comunicación política - Planificación estratégica - Nuevos medios

Abstract

The present paper recover some notions from the last century about political organization, in order to make them dialogue with currents debates and discussions of new media and their influences on political communication. The methodological framework was constructed with an exhaustive analysis of the theoretical currents of the XX Century that gave foundation to the science of communication. In addition, we sought to relate this framework to the world of politics.

The essay discusses the role that strategies in social networks must assume when thinking about the communication of a political organization and, on the other hand, analyzes the importance of considering a communication strategy integrated in a scheme that contains it but also exceeds it.

eywords: Political communication - Strategic planning - New media

El asalto de “los nuevos medios”

Siempre, en la historia, los avances tecnológicos generaron reacciones diversas dentro de una comunidad. Muchas veces en mayoría está el conjunto de personas que rechaza esos saltos porque de alguna manera cuestionan o exceden los paradigmas y hábitos en los que se mueven. Luego, podría identificarse a aquellos que aceptan los cambios lentamente y, en paralelo, también a otro grupo que tiende a fanatizarse. Pero un denominador común es que cada avance sustantivo en materia tecnológica o cultural suele venir acompañado por teorías de caos y conspiraciones secretas.

El campo de la comunicación no es la excepción, ni mucho menos. Cuando se expandió la posibilidad de tomar fotografías, rápidamente se construyó en sus márgenes la teoría de que ese instrumento robaría el alma de las personas. Cuando la radio, en la primera mitad del siglo XX adquirió popularidad, ya nadie dudaba que significaría la destrucción del potente mercado de revistas de la época (que en la Argentina tenía encima unos 50 años en clave de masividad). De igual manera, la televisión vendría a terminar con la radio y, también, a dominar masas adormecidas. Y, obviamente, internet llegaba para controlar a la población y, definitivamente, esta vez sí acabaría con los medios gráficos.

En estas primeras décadas del siglo XXI estamos asistiendo a un fenómeno que presenta algunas características similares a este proceso. Muchos analistas comunicacionales se han eclipsado por lo que se denomina “nuevos medios” y pareciera que cualquier campaña es efectiva si se compartió más de 100 veces en Facebook o si generó determinado número de “reacciones” o “conversiones”: el tan mentado “impacto” (el diccionario que cada época trae consigo es clave para comprender sus mecanismos de funcionamiento)².

Podría decirse que este nuevo eclipse de medios sociales constituye cierto triunfo de la lógica instrumental en la que el objeto “medio” gana preponderancia frente a cualquier otro componente de la comunicación y casi se determina la asertividad sobre el número de reacciones (que, de hecho, son variables estructuradas y puestas a disposición del receptor como en un menú de opciones).

Naturalmente, toda la crítica anterior no implica que no debemos manejar los medios de comunicación donde la población se mueve cotidianamente. ¡Es obvio! Nadie le pediría a un dirigente político que imprima mil copias de un largo texto barroco para repartir en la puerta del Congreso, sin puntos ni comas y en un interlineado de 0,5. Está claro que debemos manejar las redes sociales, la potencialidad de los teléfonos actuales, las

² Dentro del campo científico, hay producciones bastante nutridas en esta dirección, que cobraron mayor dimensión en esta última década, conformando una suerte de corriente teórica del estudio de la comunicación política según la cual las nuevas tecnologías son necesariamente el eje central y determinante de la “nueva comunicación política”. Uno de sus principales exponentes es Caldevilla D., David y, específicamente, su trabajo “Democracia 2.0: La política se introduce en las redes sociales”, que no azarosamente se publicó en la revista *Pensar la publicidad*, dado que asocia naturalmente conceptos elementales del marketing comercial con el uso político de las redes.

estadísticas y el análisis de datos que se pueden obtener casi al instante que estamos lanzando nuestra comunicación³. Pero, ¿acaso todo eso alcanza? Desde ya que no.

El mencionado eclipse de las redes sociales obnubiló a más de un consultor político: ya nadie puede contemplar la posibilidad de que un dirigente o una propuesta esté fuera de ciertos circuitos comunicacionales, porque eso significaría automáticamente la derrota y el fracaso⁴. Ya nadie se cuestiona si ¿acaso todas las organizaciones y sujetos políticos deben tener una *fanpage* de Facebook desde el primer instante en que se comienza a pensar un plan de comunicación? ¿por qué habría de ser así? ¿qué recursos demandará, qué información se volcará allí, qué sujetos serán los destinatarios y cómo se administrará en el tiempo?

Estas (y otras) preguntas no buscan denostar las redes, sino que quieren poner el énfasis en que **lo determinante de una política comunicacional efectiva no es el manejo de los “nuevos medios”, sino que pueda darse una estrategia asociada al objetivo político lo suficientemente inteligente como para generar un resultado lo más rápido, económico y asertivo posible.**

Para quién comunico y con qué objetivo son dos preguntas que deben realizarse siempre. Siempre. Si no se hacen, la posibilidad de tomar decisiones acertadas se reduce casi a un juego de azar. Por ejemplo, algo tan básico como, *en esta etapa política: ¿necesito masas de personas anónimas siguiendo mis cuentas sociales?* Obviamente que todo dirigente político quiere tener cientos de miles de seguidores en sus canales; pero qué costo demandará esa estrategia y, lo que es más importante, qué resultados generará y para qué se usará. O para entrar en un terreno algo más provocador: *¿es necesario difundir frenéticamente por las redes los comunicados de prensa de la organización con declaraciones ante cada suceso trascendente dentro de la agenda mediática?*

³ Un estudio más que interesante en esta campo (y principalmente en materia de gobierno y políticas públicas) es el coordinado Riorda, Mario y Valenti, Pablo: “Gobernantes y Ciudadanos: los gobernantes latinoamericanos y la gestión de redes sociales”.

⁴ Un ejemplo algo hiperbólico de esto es el estudio español de los investigadores Túniz, Miguel y Sixto, José sobre la totalidad del cuerpo de legisladores españoles y su actividad en Facebook, vinculando su éxito político a su actitud en las redes: véase "Redes sociales, política y Compromiso 2.0: La comunicación de los diputados españoles en Facebook" en Bibliografía..

Las preguntas no son para anular las prácticas habituales de hoy en día, sino para evidenciar que **antes que una reacción mecánica, primero es necesario diagramar una estrategia** que esté acorde con los objetivos de la organización. Un caso concreto que suele poner en jaque ese tipo de mecanismos poco cuestionados es el de aquellos espacios políticos que se proponen como intención inmediata disputar un lugar dentro de una lista electoral local o un cargo dentro de una administración: A priori, no hay un beneficio directo de una exposición masiva, dado que la comunicación en esos casos tiene que servir para instalar ese espacio o esas ideas dentro de un círculo relativamente pequeño. La comunicación política, en este ejemplo, tiene que usarse para profesionalizar, jerarquizar y generar una suerte de espejismo de popularidad dentro de ese circuito. Con grandes inversiones se podrían alcanzar públicos claramente masivos, que conocieran nuestro plan para ese espacio ejecutivo o legislativo y que lo apoyasen con su acompañamiento en redes sociales, pero lo cierto es que la decisión final se tomará sobre la base de otros criterios, que no incluyen necesariamente -en la pirámide de los motivos- la popularidad de ese sujeto o espacio en Facebook. La decisión posiblemente se tome por una combinación de idoneidad, contactos, vínculos políticos, lealtad, profesionalismo, representatividad sectorial y popularidad. Por lo tanto, la comunicación deberá estar apuntada a construir esa representatividad (alcanzando a todos los referentes sectoriales), aumentar los niveles de profesionalismo (mejorando las presentaciones, la calidad de imágenes, los documentos), sumar a la idea de vínculos a través de actos o imágenes con personalidades claves, etcétera. Este plan demandará recursos económicos y humanos que deberán emplearse inteligentemente, en lugar de gastar el dinero y el esfuerzo en construir una comunidad anónima y masiva en redes sociales que no tendrá ninguna influencia en la decisión final. Lo mismo podría decirse de las entrevistas o las gacetillas. Muchos dirigentes quieren ser continuamente entrevistados, sin notar que eso demanda un desgaste que tiene que utilizarse en el momento adecuado y en la dosis justa.

De lo analizado anteriormente se infiere entonces que **es clave poder administrar las expectativas, sobre todo de quienes representan públicamente ese espacio**, porque es posible que esperen de su política comunicativa lo mismo que vienen viendo habitualmente: un canal en todas las redes sociales, publicaciones programadas para los

horarios más concurridos, gacetillas, mails súper masivos, recuadritos en los diarios y entrevistas (radiales sobre todo). Es decir, acciones regulares de prensa. Y lo que todo espacio político tiene que comprender es que **un plan de comunicación estratégica y situacional⁵ es tantísimo más que una acción de prensa determinada**, que seguro deberá existir, pero en el momento adecuado y no a ciegas ante cada evento noticioso trascendente.

Quienes conduzcan el trabajo comunicativo en una organización política tienen entre sus responsabilidades estratégicas:

1. Administrar la información interna para que se conozca adecuadamente, sin interferencias y en los momentos indicados.
2. Recabar la mayor cantidad de información externa para poder construir un mapa lo más exacto posible de los aliados y opositores a ese espacio.
3. Asegurarse que la conducción política maneje la información periodística necesaria para tomar las decisiones pertinentemente.
4. Mantener vínculos aceitados con periodistas y productores, pero sin dar a conocer más que lo que la estrategia política permite.
5. Garantizar que las imágenes (en un mundo que se mueve con imágenes) que circulan del espacio político y de sus referentes sean coherentes, cuidadas y en línea con los objetivos estratégicos fijados.
6. Apoyar y sostener las tareas de comunicación de las acciones materiales de menor dimensión, pero que son vitales para el desarrollo de la estrategia general.
7. Realizar las acciones de prensa delineadas en la estrategia comunicacional general.

⁵ Ver Matus, Carlos, ADIÓS, SEÑOR PRESIDENTE.

La comunicación estratégica dentro de la organización política

La estructura de una organización política (o de un proyecto político, más allá de que aún no exista organización) tiene que tener a la comunicación como una parte nodal de su funcionamiento y no como un instrumento último para dar a conocer las decisiones tomadas. Esta definición naturalmente es determinante para que la comunicación política funcione. Pero incluso también puede ser determinante para que esa empresa política llegue a algún destino más o menos cercano a lo que proyectó en su carta de navegación.

Partiendo de un esquema de funcionamiento que tiene su fundamento en la teoría y práctica de la ciencia de la guerra⁶, esa organización política tendrá en la cima de la pirámide a una *mesa de conducción*, que será la encargada de definir los objetivos políticos que se propone, con una proyección temporal y geográfica y con el mapeo lo más certero y realista que se pueda del punto desde donde se parte. Ese mapa es, por un lado, **un mapa territorial**; pero por otro, es **un mapa situacional**, que debe incluir también el estado de los flujos de comunicación que se tienen hasta ese momento y los niveles de impacto que se posee sobre tal o cual universo. Además, ahora, ese mapa es información clave que debe utilizarse oportunamente, actualizarse eventualmente y, por sobre todo, protegerse constantemente.

Luego, de esa *mesa de conducción* se desprenderá una *estrategia política*, que queda circunscrita en términos de conocimiento absoluto a los integrantes de ese núcleo y que será comentada o analizada parcialmente con las distintas fracciones de esa organización de acuerdo a las necesidades y conveniencias. Este no es un dato menor: es información que se comunica quirúrgicamente y de manera parcializada a un segundo nivel organizacional y que, de estar mal manejada, puede generar quiebres y elucubraciones negativas al interior de ese proyecto. Por lo tanto, antes de pensar en una política comunicacional, ya dentro de la diagramación de la estrategia política tiene que existir un plan de comunicación de esos objetivos macro.

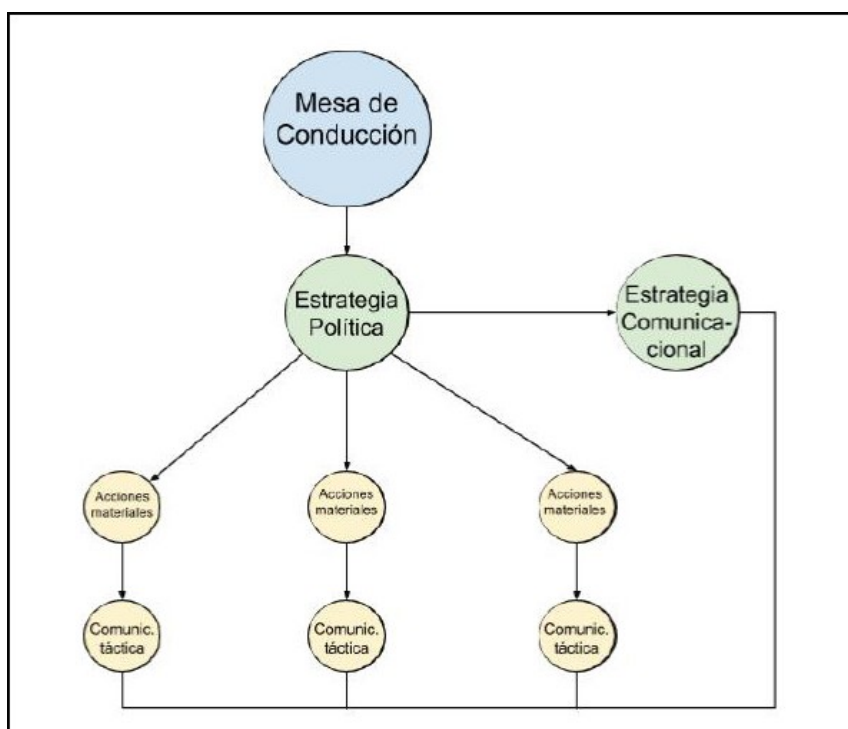
⁶ Esbozada originalmente en DE LA GUERRA de Karl von Clausewitz.

Posteriormente, con la *estrategia política* ya delineada, se establece ahora sí una *estrategia comunicacional*, que será la carta de navegación para el equipo de comunicación y que, naturalmente, estará sujeta a los reajustes que la estrategia política efectúe. Dentro de ese círculo comunicacional, habrá todo un mapeo nuevo, más refinado, de la realidad en términos de comunicación que se posee, de las posibilidades fácticas de expansión, de las necesidades concretas para el logro de la estrategia política, de los recursos necesarios en términos financieros y humanos y de los tiempos lógicos de concreción de esas metas. Este último aspecto, el temporal, suele ser subestimado. Ese es un error clave en cualquier política de comunicación. Por ejemplo, no se puede pensar en una comunicación orgánica a 50 mil o 60 mil seguidores de redes sociales en un plazo de seis meses, si en mis canales de comunicación actualmente no sumo más de 2.000 adeptos. Claro, una comunicación no estimulada financieramente a 50 mil seguidores puede tener un impacto determinante en un objetivo político, pero en una estrategia comunicacional tengo que calcular los tiempos y los recursos que me demandará construir una comunidad de esa envergadura. Si no, tengo que poder calcular los recursos económicos que me demandará en el momento exacto alcanzar con mi mensaje a 50 mil personas si apenas tengo 2.000 orgánicos.

Una vez constituidas las estrategias políticas y comunicacionales, el camino se divide en dos líneas paralelas y de vinculación constante. Por lado, la proyección política tendrá que empezar a plasmarse en *acciones materiales*, que tendrán su propio objetivo, mucho más concreto y direccionado y que serán más cortas en términos temporales. Esas acciones materiales, por lo general, ni siquiera suelen estar al mando de quienes diagramaron la estrategia política general. Ya hay, entonces, una tercera línea de trabajo, que desconoce los lineamientos macro, pero que sabe el objetivo de su acción y que debe trabajar con autonomía para tener la representatividad y legitimidad necesaria para obtener resultados. Pero esas acciones materiales, a su vez, tienen que darse una política comunicacional efectiva (interna y externa), que debe ser auxiliada y acompañada por el grupo que construyó la estrategia comunicacional general. No es para nada deseable que cada equipo que trabaje sobre una acción material tenga, a su vez, su propia carta comunicacional porque eso puede generar problemas de funcionamiento o cortocircuitos

con la estrategia general de comunicación. Por lo tanto, de este enunciado se derivan dos conclusiones: 1) **el equipo de comunicación tiene que ser lo suficientemente grande y dotado de los recursos necesarios para trabajar en la estrategia macro y, a su vez, colaborar con las acciones materiales** y 2) **el equipo de comunicación tiene que estar conducido con gran humildad y profesionalismo**, porque sus integrantes estarán abocados a la estrategia general, en conocimiento del plan político total, pero también deberán poder ponerse a trabajar en igualdad con quienes estén abocados a tareas más precisas y de menor volumen o rango. Si quien maneja la comunicación, por algún motivo, quisiera sobreponer su voluntad al encargado de una acción material, el plan político se lesionaría.

Diagramado el esquema de organización política explicado en los párrafos precedentes, con la participación de la mesa comunicacional, podría verse de la siguiente manera:



Cuadro 1. Esquema de Organización Política

bastante específicos.

Aquellos que participen de la mesa política de donde se desprende luego la estrategia comunicacional tienen que ser primero sujetos políticos, antes que hombres de la comunicación. Así como el teórico de la ciencia militar Karl von Clausewitz definió a comienzos del siglo XIX a la guerra como una “mera continuación de la política por otros medios” (Von Clausewitz Karl ,1984)., hoy podría replantearse esa cita para concluir que la comunicación también es una continuación de la política y ¡vaya si por otros medios! Por lo tanto, esta consigna es un marco que regula y ordena las decisiones en torno a la información que se genera en la estructura organizacional y la información que se reúne del exterior para nutrir las decisiones internas. Es decir que **la estrategia comunicacional debe poner en el centro al objetivo político y accionar coherentemente con ese**

destino, de manera que también las decisiones que se tomen como comunicación táctica de las acciones materiales tienen que engranarse en este sistema.

De nada sirve producir efectos socio-políticos con una información generada a partir de acciones de la organización, si ese impacto no está conducido o no puede conducirse hacia el horizonte político que se pautó previamente. Sería como lanzar una bomba en medio de un océano: claro que tendrá repercusiones, pero para qué nos servirá agitar aún más las aguas si nuestra batalla está sobre la tierra lejos de la costa. No sólo que no nos sirve, sino que hay recursos, esfuerzos y expectativas puestas en esa acción, que se desgastarán inútilmente. Como en cualquier acción política, las fuerzas y los recursos que administra un área comunicacional de una organización tienen que utilizarse inteligentemente para que puedan estar disponibles y en plenitud en el momento exacto en que se necesitan. Pero, aunque los que conduzcan la estrategia comunicacional logren tener estas premisas bien en claro, también deberá combinarse inteligentemente con los protagonistas de las acciones materiales más tácticas, que pretenderán una práctica comunicacional específica; o con los propios integrantes del equipo de comunicación que, posiblemente, no estén al tanto de los planes estratégicos o de las metas propuestas. Esa tarea es, sin dudas, una de las más difíciles en materia de conducción interna: hay tiempos disímiles y expectativas y voluntades variadas, que nunca podrán adaptarse o complacerse por completo, pero que deben seguir jugando orquestadamente para que cuando llegue el momento, esa fuerza comunicacional, esos recursos y esos canales estén lo suficientemente aceitados como para que las acciones de comunicación no fallen.

El poder de la información sólo puede corporizarse a través de acciones. No hay otra forma. Para que una información genere un efecto, tiene que haber una acción determinada que la contenga. Por lo tanto, la administración de la fuerza que condensa una información deberá calcularse a partir de las acciones que esa información permite realizar. Y su potencialidad está directamente vinculada con el recurso concreto que se dispone, porque de él se desprenderá el tipo de comunicación que puede emprenderse, tanto que se trate de comunicación interna como externa. Por ejemplo:

- un rumor, un dato, un documento, un audio, una imagen, un video: son tipos de recursos que pueden contener la información que se recolectó del exterior y pueden transformarse en una pieza comunicacional que adquiera diferentes formas.
- Un artículo, un comunicado, una entrevista, una conferencia, un post en redes sociales, una imagen: son algunos de los formatos para contener la información que se necesita volcar al exterior de la organización y todavía resta decidir qué canales favorecerán su difusión.

El arte de navegar en un mar revuelto

La masa de información que circula en la política no debe abordarse jamás de manera ingenua. Como se señaló, se trata de una materia que condensa una cuota de poder, tanto para aquel que la comunica como para quien la recibe y la re-administra. Porque **la información, como tal, en la política es un elemento de persuasión**, mediante el convencimiento o mediante la confusión.

De lo dicho se desprende que, al transformarse en un instrumento que tributa hacia un objetivo político, la información que circula, sobre todo en circuitos relativamente cerrados, suele estar cargada de imprecisiones, exageraciones o falsedades. Esto no implicaría un problema, si la información no fuese determinante en la política a la hora de construir un mapa con el cual transitar sin chocar de frente contra un iceberg. Es decir: una vez fijado un objetivo estratégico, todas las líneas de acción se diagramarán sobre la base de datos, rumores, especulaciones y cálculos que se hacen de ese campo de la realidad donde se estima operar. Y, a la vez, otros actores (porque siempre hay que recordar que *el otro también juega*) estructurarán sus pasos a partir de retazos de información que irán articulando, entre los que se encontrarán las acciones de nuestra organización y las representaciones sociales que se construyen en torno a nuestra organización (o empresa política).

A los fines de armar un mapa más o menos confiable, el área de comunicación tiene que poder generar mecanismo de chequeos de la información que se va agrupando, que

muchas veces consisten en el contraste con fuentes diversas (u opuestas si se puede) y otras -cuando es posible- en constatación con datos duros de la información que llega.

Es claro que, mientras más afinado esté el mapa informativo sobre el territorio en el cual se está operando políticamente, más acertadas serán las acciones materiales que se planeen y ejecuten. No obstante, **quienes conduzcan un espacio político tienen que renunciar a las aspiraciones de verdades inequívocas: jamás se dará el escenario en que la información que disponemos nos permita construir un mapa transparente y exacto** sobre el cual movernos. La incompletud de la comprensión es una característica elemental que debe manejar todo sujeto que decida trabajar con lo que sucede al interior de un cuerpo social.

Conclusiones

El presente artículo planteó una doble operación: por un lado, relativizar el monopolio de las redes sociales o los “nuevos medios” al momento de pensar la comunicación de una organización o empresa política y, por otro, estructurar ciertas líneas generales sobre la importancia de pensar esa comunicación en clave de estrategia, imbuida dentro un esquema de funcionamiento que la contenga, pero también la supere.

Se intentó poner en debate las prácticas automáticas que actualmente se aplican ante cada acción de comunicación política, no para desmontar su efectividad material (no se promueve un retroceso a textos barrocos proselitistas), sino para poner en eje la importancia de sostener preguntas claves ante cada decisión: ¿qué efectos se está buscando?, ¿qué marcos políticos son los que ordenan esa acción? y ¿qué recursos (temporales, financieros, humanos) demandará esa práctica?

Desde este enfoque, la planificación de una comunicación organizacional tiene siempre en el centro el objetivo político fijado por una mesa de conducción política y, por lo tanto, las acciones están alineadas a ese rumbo. De lo que se desprende que quienes encaren y organicen esa estrategia comunicacional deben ser primero sujetos políticos, antes que hombres de la comunicación. Dicho esto, se intentó entonces cruzar variables

conceptuales del siglo pasado sobre cómo pensar una estructura política y cómo planificar situacionalmente con los debates actuales respecto de la influencia de los nuevos medios en este tipo de comunicación.

Además, se buscó desglosar el funcionamiento de un equipo de comunicación dentro de una organización política, enlistando ciertas tareas y responsabilidades, enumerando los recursos y opciones que administra para poner en discusión cómo debe conformarse ese equipo en capital humano y qué características tienen que identificar a ese grupo.

Por último, se aspiró a volver a poner en análisis las dimensiones de poder que engloban a la información y su manejo, pero no desde una mirada abstracta, sino a través de acciones reales que hoy se emplean tanto para administrar como para difundirla.

Bibliografía

Caldevilla Domínguez, David (2009). *Democracia 2.0: La política se introduce en las redes sociales*. Madrid: Pensar la Publicidad, Vol. III.

Matus, Carlos (1987). *Adiós señor presidente*. Caracas: Editorial Pomaire Venezuela

Riorda, Mario y Valenti, Pablo (2016). *Gobernautas y Ciudadanos: los gobernantes latinoamericanos y la gestión de redes sociales*. Buenos Aires: Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Túñez, M. y Sixto, J. (2011): "Redes sociales, política y Compromiso 2.0: "La comunicación de los diputados españoles en Facebook", en *Revista Latina de Comunicación Social*, 66. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna, páginas 210 a 246 de

http://www.revistalatinacs.org/11/art/930_Santiago/09_Tunez.html

DOI: [10.4185/RLCS-66-2011-930-210-246](https://doi.org/10.4185/RLCS-66-2011-930-210-246) / [CrossRef link](#)

LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN POLÍTICA: DEL FETICHISMO DE LAS REDES
SOCIALES AL PLAN ESTRATÉGICO

Giuffrida, Alejandro

Ulanovsky, Carlos (1996). Días de radio. Historia de la radio argentina. Buenos Aires:
Espasa Calpe.

Von Clausewitz Karl (1984). De la guerra. Barcelona: Editorial Labor