



## Estado del arte de la nueva comunicación estratégica en Iberoamérica y Colombia

La comunicación como disciplina producto de la reflexión interdisciplinaria y transdisciplinaria será el enfoque de este artículo, en el que se pretende abarcar la parte estratégica de la comunicación, o la nueva administración de su poder. En el siglo XXI, la función del comunicador organizacional evoluciona y se transforma; se integra al proceso estratégico de acuerdo con el entorno, se enfoca en la estrategia y se transforma para recuperar al ser humano, y ser más relacional que racional con el medio. Las estrategias de comunicación en este nuevo modelo aspiran a ofrecer al receptor elementos que le faciliten la oportuna toma de decisiones y la elección correspondiente; el hombre “aspiracional”, de acuerdo con Pérez (2008). Por lo tanto, la comunicación estratégica es el objeto de estudio de este artículo, en cuanto a su estado del arte y su poder, el cual aporta, como nuevo conocimiento, la transformación hacia una comunicación organizacional, que hace énfasis en la capacidad de escuchar.

**Palabras clave:** comunicación, estrategia, comunicación estratégica, comunicación organizacional, relaciones públicas.

**Descriptor:** Comunicación – Enseñanza, Comunicación organizacional, Estado del arte, Relaciones públicas.

**Recibido:** Enero 27 de 2011

**Aceptado:** Marzo 3 de 2011

### Origen del artículo

El artículo es el resultado de una primera etapa de investigación en el nuevo posgrado de Comunicación Estratégica de la Universidad Sergio Arboleda, de Bogotá.

## The state of the art of the new strategic communication in Ibero-America and Colombia

Communication as a discipline product of an interdisciplinary and transdisciplinary reflection will be the focus of this article, in which the purpose is not only to discuss communication, but overall, its strategic approach, or the management of its power. In the twenty-first century, the function of the organizational communicator evolves and transforms, integrating with the strategic processes and its surroundings, it focuses on the strategy and transforms itself to recuperate the human being, to be more relational with the environment than rational. The communication strategies in this new model aspire to offer elements to the receiver that facilitate timely decision making and right choices. The aspirational man according to Pérez et al. (2008). Therefore, Strategic Communication is the object of this study, in regard to its state of the art and its power, which gives new knowledge with the transformation towards an organizational communication that emphasizes the ability to listen.

**Keywords:** Communication, strategy, strategic communication, organizational communication, public relations.

**Search Tags:** Communication - study and teaching, Communication in organizations, State of the art, Public relations.

**Submission Date:** January 27<sup>th</sup>, 2011

**Acceptance Date:** March 3<sup>rd</sup>, 2011

# Estado del arte de la nueva comunicación estratégica en Iberoamérica y Colombia

## Introducción

**P**ara ir tras las huellas de la *comunicación estratégica* es necesario, primero, establecer qué es comunicación, por medio de un marco conceptual y teórico de la comunicación, como área de estudio. Una disciplina se define cuando forma parte de una estructura teórica, y debido a que los estudios sobre la comunicación presentan teorías de otras ciencias, como las sociales, se le considera como una disciplina producto de la reflexión interdisciplinaria y transdisciplinaria.

En este documento se presenta la comunicación como una disciplina autónoma, a pesar de su integración con otros campos, ya que, como indican los investigadores españoles Rodrigo y García (2010), siempre es percibida con cierta desconfianza por miembros de otras comunidades científicas, por no encontrarse nunca en su propio espacio. Por lo tanto, a pesar de las controversias sobre si la comunicación es o no una disciplina, en este texto se posiciona como tal, así sea bajo una visión inter- o transdisciplinaria, ya que uno de sus grandes vacíos es su falta de ubicación en un campo de estudio propio, en un entorno en el que todas las áreas del conocimiento se relacionan.

Así, el investigador español De Moragas (2010) afirma que la *comunicación* es una disci-

plina, porque ha acumulado múltiples saberes sobre el fenómeno de la comunicación, al aportar informaciones fundamentales para el desarrollo de otras ciencias sociales.

Pero, al mismo tiempo, el autor indica que la comunicación es un campo de estudio que se beneficia de las aportaciones de la comunicación desde otras disciplinas (2010). De ahí que en el documento sobre los exámenes de calidad en la educación superior de la Asociación de Facultades de Comunicación Social (AFACOM), la comunicación es considerada un campo de conocimiento transdisciplinario, más que una disciplina (Roveda *et al.*, 2004). Debates que también cubren la misma *comunicación estratégica*, la cual, a pesar de tener un enfoque diferente, de evolucionar y transformar la comunicación, es algunas veces confundida con la organizacional, o las relaciones públicas, bajo la visión global. Por ello, a partir de una definición de esta y de las teorías o conceptos que la han abordado desde la comunicación, la estrategia y otros campos, se pretende posicionarla, diferenciarla e indicar sus tendencias futuras en la investigación de nuestro siglo actual, al señalar cómo transforma el pensamiento de la comunicación.

Por lo tanto, los profesionales en comunicación de las organizaciones actuales deben asumir el nuevo reto del siglo XXI, en cuanto a la necesidad de ser estratégicos; por eso es común encontrar

.....

\* **Claudia Patricia Salas Forero.** Colombiana. Comunicadora Social-Periodista de la Pontificia Universidad Javeriana, con Maestrías de Marshall University en los Estados Unidos en Periodismo con especialización de Relaciones Públicas; en Relaciones Humanas y con Empleados de la Facultad de Negocios, así como Magister en Enseñanza. Actualmente es investigadora del Postgrado de Comunicación Estratégica de la Universidad Sergio Arboleda en Bogotá y docente en el campo de comunicación organizacional de la Universidad Javeriana. **Correo Electrónico:** pattysf1@yahoo.com.

ahora entre las características requeridas en los perfiles para un trabajo, el conocimiento en análisis de tendencias, entorno, matrices de riesgos, estudios de percepción, indicadores de gestión, planeación, procesos y participación en comités creativos como comunicadores estratégicos.

Para establecer, entonces, un estado del arte de la *comunicación estratégica* se planteará inicialmente un marco conceptual para definirla y llegar a un marco teórico, tanto de la comunicación, la comunicación organizacional, las relaciones públicas a escala global, como de la comunicación estratégica, incluyendo la visión latinoamericana; y finalizar con la visión actual e investigación futura de este objeto de estudio en el siglo XXI, al señalar cómo transforma el pensamiento actual de la comunicación en las organizaciones.

## Marco conceptual

### 1.1 Comunicación y comunicación estratégica

Bajo el viejo paradigma de que todo es comunicación y que todos somos comunicadores, parece que la definición de *comunicación* se ha desvirtuado aún más, entre muchas conceptualizaciones y teorías. De ahí que en este artículo sea tan importante definir la comunicación, la comunicación estratégica y el campo inter- o transdisciplinario en el que se encuentran a escala organizacional, a pesar de todas las diferencias que hay al respecto. Por lo tanto, si la comunicación debe ser estudiada como un campo de estudio inter- y transdisciplinar, esta puede ser entendida como un modo peculiar de interacción mediadora y mediada entre sujetos-agentes sociales (Piñuel y Gaitán, 1995).

Se entiende la *comunicación*, de acuerdo con los fundamentos epistemológicos retomados por la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIIC), como producción común de sentido, sobre la realidad sociocultural, conformada por un campo posible de configuración de nociones, visiones, percepciones, intenciones, operaciones y acciones comunes, que se

construyen y se configuran nuevamente en otras (Duarte, 2006).

Sin embargo, para comprender la *comunicación estratégica*, en la que cobra importancia el hecho de que para que exista una verdadera comunicación tiene que haber entendimiento, se toma como punto de partida la necesidad de comprensión en la comunicación. Pérez (2008) define la *comunicación estratégica* como una forma de acción social que se caracteriza por la interacción simbólica, para resolver problemas o maximizar oportunidades.

La *comunicación estratégica* (Pérez, 2008) se da dentro de un juego estratégico, donde el emisor decide y preelabora la comunicación de cara a unos objetivos, de acuerdo con un contexto o unas tendencias, para las que hay que tener en cuenta las posibles decisiones/reacciones de los públicos objetivos, tanto internos como externos. En conclusión, Pérez señala que la interacción simbólica de la comunicación será estratégica cuando:

- Intervienen varios jugadores —los cuales se denominarán aquí *stakeholders*—, o todos los públicos de interés en una organización, que pueden afectar o ser afectados por esta.
- Las personas que toman decisiones tienen que tomar en cuenta otros jugadores, y el entorno.
- Hay un objetivo o una intencionalidad consciente orientada a controlar la comunicación.
- Hay más que un público objetivo, un mensaje, o unos medios; también hay creatividad, la clave para ser diferentes de la competencia.
- Se investiga; es decir, se gestiona.
- Se elige un curso de acción, que se ejecuta, controla y evalúa, con el fin de ser competitivos, a lo cual se agrega una relación de beneficio mutuo con los *stakeholders* (2008).

### 1.2 Estrategia

La *estrategia* es muchas veces definida como un plan o pauta que integra los objetivos, políticas y acciones de una organización, al definir quién es la empresa, lo que ofrece y sus valores. También, es conceptualizada como la suma de las tácticas,

y estas, como la suma de las decisiones singulares (Pérez, 2008). Este documento se apoya en las definiciones enfocadas en las comunicaciones, como las de Garrido (Cuadro 1).

### Cuadro 1. Características generales de una estrategia aplicada a la comunicación

1. Es esencialmente directriz teórica.
2. Tiene carácter normativo y unificador.
3. Induce al pensamiento de largo plazo.
4. Define responsabilidades y propósitos a todo nivel.
5. Genera procesos de interacción y aprendizaje de todos sus componentes.
6. Unifica recursos en relación con objetivos.

Fuente: Garrido (2004, p. 87).

Teniendo en cuenta lo anterior, Garrido (2004) define la *estrategia de comunicación* como un marco ordenador, centrado en el receptor, que integra los recursos de comunicación corporativa, en un diseño de largo plazo, conforme con unos objetivos rentables para la organización. Sin embargo, por la evolución del cambio, también hay estrategias a corto plazo. Así mismo, son importantes algunas definiciones del ámbito de los negocios, bajo la visión interdisciplinar, que la caracteriza como un grupo integrado de acciones, dirigidas a crear ventajas sustentables sobre la competencia; y solo será estratégica la comunicación si genera estas ventajas perdurables en el tiempo<sup>1</sup>.

## Marco teórico

### 2.1 Comunicación

Los polos tradicionales de la investigación en comunicación parten de la oposición entre la *mass communication research* estadounidense y la *kritische theorie* de la Escuela de Frankfurt alemana (Saperas Laprieda, 1986, p. 164). La dicotomía formada por el funcionalismo de la primera, el criticismo de la segunda, responden, según De Moragas (1985), a la historia de la comunicación de masas. Para el funcionalismo, los medios son integradores sociales; para el criticismo, se trata de controladores sociales.

En cuanto al surgimiento de la comunicación como campo disciplinar, el cual se discutió en la introducción, sus inicios se sitúan alrededor de 1965 hasta 1980, donde se produce una renovación generalizada de los estudios sobre comunicación (Martínez, 2009). En España, por ejemplo, la investigación en comunicación es considerada, por Rodrigo y García (2010), como una disciplina joven, integrada por varios niveles de análisis —interpersonal, grupal, organizacional, medios masivos y cultural, la cual puede ser estudiada desde varias perspectivas —crítica, funcionalista e interpretativa.

Por otro lado, el filósofo alemán Jürgen Habermas ha estudiado uno de los aspectos principales que caracterizan la actual sociedad democrática, y que la diferencian de la precedente, la opinión pública, con su distinción entre opinión pública manipulada y opinión pública crítica (Mancini, 2010).

Lorenzo Vilches (2001) ha llamado con acierto *migración digital* a la colonización de un nuevo entorno, para el intercambio simbólico y la apropiación de este, con la proliferación inusitada de las nuevas pantallas —televisión, móvil, computadora, consolas, etc.—. El fin de las audiencias masivas y la revitalización de las redes sociales, o las comunidades de interés particulares.

### 2.2 Comunicación organizacional

Saladrigas (2005) señala que la *comunicación organizacional* emergió como disciplina de cuatro tradiciones de la comunicación en los Estados Unidos: la comunicación del habla, la persuasión, el discurso público y la teoría de la comunicación humana. De acuerdo con Saladrigas (2005), la comunicación organizacional es una disciplina joven, que tiene sus matrices conceptuales y teóricas en la psicología social, la sociología y las

.....

1. Esta definición está vinculada con la comunicación; para ello, tomo como base teorías de gerencia estratégica, como la del economista estadounidense Michael Eugene Porter.

ciencias de la administración; por eso, ha sido explicada desde diversos enfoques, como los mecánicos, psicológicos, *contingenciales*, interpretativos y críticos.

Silvestrin, Godoi y Ribeiro (2007) indican cómo Scroferneker, en su conferencia presentada en el 2000, en el XXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação-Intercom, revisa la literatura sobre *comunicación organizacional*, y entre varios autores destaca a Daniels, Spiker y Papa, quienes describen tres modelos o perspectivas principales:

- El tradicional, donde la comunicación puede ser medida y clasificada.
- El interpretativo, en el que las organizaciones son vistas como cultura y espacio de negociación de las transacciones y discursos colectivos. Su origen es la antropología social o cultural (segunda mitad del siglo XX).
- La perspectiva crítica, donde la organización es vista como espacio de opresión y la comunicación es tenida como instrumento de dominación. Tiene sus raíces en el marxismo (1845), la Escuela de Frankfurt, Habermas (1972) y la obra de Foucault.

Esta desea restituir el verdadero papel del proceso comunicativo en beneficio del hombre y no de las ganancias. Entre otras teorías relacionadas con *comunicación organizacional*, desde finales de la década de los ochenta se encuentran la de los *equipos de trabajo con autocontrol* (Lawler, Bradford y Cohen, citado en Saladrigas, 2005), la *democratización de las empresas* (Chene, y Ferris, citado en Saladrigas, *et al.* 2005) y la *perspectiva femenina* (Saladrigas, *et al.* 2005).

### 2.3 Relaciones públicas globales y comunicación estratégica

La conceptualización y reputación de las relaciones públicas en países desarrollados, como Estados Unidos, Inglaterra o en Europa, es muy diferente a la que se maneja en muchos países latinoamericanos, como Colombia.

La expresión de relaciones públicas en Latinoamérica muchas veces es relacionada con aspectos sociales, manejo de eventos, atributos físicos, gusto por la gente, protocolo, o solo con públicos externos; esto ha hecho que en nuestro medio se pierdan sus grandes aportes. En países como Estados Unidos, por ejemplo, no existe un programa en su campo que no contemple la investigación y la evaluación como etapas primordiales de su ejercicio profesional (Mendoza, 2007).

Ivy Ledbeter Lee, periodista de los Estados Unidos, es considerado el primer consejero en relaciones públicas de los tiempos modernos, y se le atribuye haber transformado imágenes de gente reconocida o famosa (Islas, 2005). Otro pionero de las relaciones públicas, el periodista y publicista Edward Bernays, es considerado el inventor de la teoría de las relaciones públicas, su padre y un experto en el tema de opinión pública.

En cuanto a Europa, en Francia, por ejemplo, se introdujo el concepto de las *relaciones públicas* en 1946, y en 1950 fue fundada la primera asociación de especialistas, denominada La Maison de Verre; para luego seguir con la fundación del International Public Relations Association (IPRA), en 1955, que hoy recoge miembros de todas partes del mundo (Islas, 2005).

Actualmente, en diversas universidades de España se ofrecen estudios en relaciones públicas; la Universidad Autónoma de Barcelona (2010), por ejemplo, tiene un Máster en Relaciones Públicas y Gabinetes de Comunicación, cuya preocupación es aplicar metodologías de investigación en el campo de la comunicación social, que identifique públicos objetivos y aplique estrategias de responsabilidad social que apoyen una buena reputación corporativa.

En Latinoamérica, según indica Islas (2005), se destaca Brasil, pues sus profesionales de las relaciones públicas han ganado el respeto de la academia, los investigadores y el mercado profesional, gracias también al trabajo anterior de profesionales como la expresidenta de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIIC) Margarida M. Krohling.

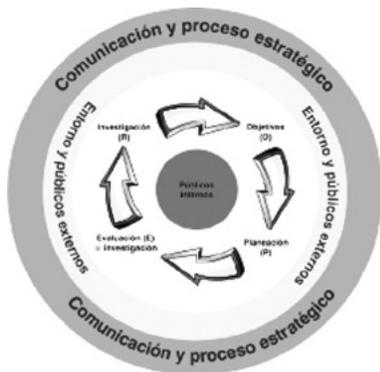
Entre las definiciones actuales de relaciones públicas, una muy apropiada bajo la visión global es la de una gestión gerencial, que identifica, establece y mantiene relaciones de beneficio mutuo entre una organización y su diferente público, incluyendo el interno<sup>2</sup>.

La parte de identificación y mantenimiento de relaciones en la anterior conceptualización se refiere a la investigación, punto pilar en este documento, tanto al comienzo de un plan de relaciones públicas o *comunicación estratégica*, como durante y al final de este. La siguiente parte es establecer; es decir, la planeación, donde la estrategia cobra gran importancia en el proceso de relaciones de beneficio mutuo con todos los públicos de una empresa o institución.

John E. Marston, en su libro pionero *Relaciones públicas modernas*, estableció la fórmula *investigación, acción, comunicación y evaluación* (IACE), como elementos fundamentales para la puesta en marcha de un programa de relaciones públicas (Mendoza, 2007).

El IACE o ROPE (*research o investigación, objetivos medibles, planeación y evaluación*) todavía se usa actualmente en relaciones públicas, y lo podemos aplicar como un proceso importante en *comunicación estratégica*, al indicar la importancia de escuchar a nuestros públicos, por medio de una primera etapa de investigación.

**Figura 1.**  
Proceso estratégico ROPE



Fuente: adaptado de Marston (1963).

Solamente la investigación nos permitirá posicionarnos como una disciplina del ámbito gerencial, y nos va a dar la validez para ser escuchados desde la comunicación, en la dirección de las organizaciones, que es una preocupación constante en nuestra profesión.

Refiriéndose a Wimmer y Dominick, Mendoza (2007) indica que la investigación estratégica tiene como función decidir dónde se quiere estar en el futuro, y se pregunta sobre los objetivos del programa de las relaciones públicas, mientras la evaluación analiza la efectividad e impacto de los programas.

Finalmente, las teorías modernas de relaciones públicas que más han influenciado la comunicación estratégica y las organizaciones en general son las de James Gruning, el cual propone una comunicación bidireccional simétrica, donde hay diálogo, estrategias de negociación, en fin, una actitud de escucha y voluntad, en la cual la organización cambia de acuerdo con sus públicos (Pérez, 2008).

Entre sus últimas teorías se encuentran la del enfoque simbólico interpretativo, orientada a cambiar la percepción de las organizaciones y a persuadir el comportamiento de los públicos. Un ejemplo es el índice o lista de Gruning, para establecer un diagnóstico en *benchmarking*, el cual puede ser realizado usando una escala de Likert, por medio de entrevistas, grupos foco o encuestas, a través de seis elementos: control mutuo, confianza, satisfacción, compromiso, intercambio y valores comunes (Chumley, 2010).

Comunicación organizacional, corporativa o relaciones públicas; sin importar el nombre, lo importante en el siglo XXI es ser estratégicos. De ahí, por ejemplo, que la única publicación dedi-

.....  
2. En esta definición se relacionan diferentes conceptualizaciones de las relaciones públicas, principalmente usadas en los Estados Unidos, entre las que se encuentran las de Public Relations Society of America (PRSA), como una *management function*. Véase en <http://www.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/>.

cada a los profesionales de alto nivel de la Public Relations Society of America (PRSA), la asociación más importante en esta área de los Estados Unidos, titulan su revista *Public Relations Strategist*, enfocada en la importancia estratégica de las relaciones públicas, el crecimiento y cambio en áreas cruciales de las comunicaciones estratégica, y su impacto medible para alcanzar los fines estratégicos de la organización (PRSA, 2011).

#### 2.4 Comunicación estratégica en Iberoamérica

Villegas (2008) indica cómo un llamamiento que hicieron Prahalad y Hamel, en 1994, para que investigadores y estudiosos de la materia repensaran la teoría estratégica desde otros paradigmas encontró una repuesta positiva en Iberoamérica, con el libro *Estrategias de comunicación*, publicado por Rafael Pérez en el 2001, con el cual se abrió una puerta, al proponer que la estrategia fuera repensada desde la comunicación. Para describir la diferencia entre la teoría clásica y la nueva teoría estratégica, Villegas (2008, p. 228) cita un cuadro de Pérez (Tabla 2).

**Tabla 2.**  
Diferencias entre la teoría clásica y la nueva teoría estratégica

Teoría convencional	Nueva teoría estratégica
Exacta	Encausa conductas
Estática	Dinámica
Ha perdido el sujeto	Recupera al ser humano
Trabaja con datos	Trabaja además con percepciones
Gestiona producción de bienes y servicios mejores, en entornos competitivos	Gestiona producción de significación
Trabaja con interacciones físicas y económicas	Trabaja también con interacciones simbólicas
Pretensiones de objetividad	Hermenéutica. Trabaja con la subjetividad de las percepciones
Es analítica	Es importante la síntesis creativa
Tiene razón paradigmática	Razón discursiva/narrativa

Fuente: Villegas (2008).

De acuerdo con Villegas (2008), esta idea fue recogida, posteriormente, por el Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (FISEC), plataforma de intercambio que agrupa a más de 300 expertos, de unas cien universidades iberoamericanas. La idea es que se pasa de una comunicación difusionista, donde primero se gesta la estrategia y luego se comunica, a la integración de la comunicación, en el proceso estratégico de acuerdo con el entorno. De un ser menos racional, a uno más relacional (Villegas, 2008), como se indica en el proceso estratégico propuesto en este artículo (Figura 1).

Para Pérez (2008), mientras la teoría convencional de la comunicación puso su énfasis en los efectos de la comunicación, el paradigma relacional se desplaza a la interacción sujeto y mensaje, en contextos dados. Al ser proactivos, o al anticipar, la *comunicación estratégica* administra el futuro y aprovecha las oportunidades. Entonces, ante situaciones como los procesos sociales, aunque no se pueden controlar, como indica Pérez (2008), sí se podrían liderar.

#### 2.5 Las teorías en Latinoamérica y Colombia

A finales de la década de los años sesenta del siglo pasado aparecieron las posturas estructurales

en el campo de la comunicación, desde un enfoque más hermenéutico. El discurso tiende hacia una postura interpretativa de la realidad y el hombre, en cuanto a significación y producción de sentido (Roveda, 2004). Respecto a Latinoamérica, es durante la década de los años sesenta cuando los primeros grandes críticos de nuestra región cuestionan el orden mundial dominado por la información estadounidense o europea.

En 1959 se creó el Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina (CIESPAL), como una iniciativa de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), con el apoyo del gobierno ecuatoriano y la universidad central de ese país, por lo que su sede es aún actualmente Quito; y gracias a esta, se comienza a dar un carácter científico a la comunicación en nuestro continente.

Como indica Marqués de Melo (1987), antes del CIESPAL, la investigación de comunicación en los países latinoamericanos estaba constituida por episodios ocasionales de investigadores que incursionaban en función de la vida política e intelectual, con un carácter histórico jurídico. No había criterios, y los estudios eran descriptivos o monográficos, sin contexto, simples. En la década de los años sesenta surgió la investigación denuncia de inspiración frankfurtiana, que detecta la expansión de las empresas multinacionales en América Latina y diagnostica la diseminación de la ideología del consumo (Marqués de Melo, 1987).

El documento de AFACOM (Roveda *et al.*, 2004) afirma que en esa misma década la propuesta funcionalista llegó de una manera mucho más pragmática que teórica, que ligó el estudio de comunicación con la difusión de innovaciones y la propuesta desarrollista, y su mayor incidencia se encontró en los estudios ligados con el ámbito rural. Allí se iniciaron realmente los estudios de comunicación en América Latina.

Rogers, en 1962, publicó la primera versión de su teoría de difusión de innovaciones, que le dio fama mundial y lo ubicó como uno de los funda-

dores de la “comunicación para el desarrollo” y de la “comunicación internacional” (Fuentes, 2005).

La escuela latinoamericana se consolida, al desprenderse definitivamente de la estadounidense y cuestionar los modelos de comunicación impuestos en la región y al servicio de grupos de poder económico. “Bajo el influjo de esas nuevas tendencias políticas y científicas en ascenso en América Latina, CIESPAL promovió en Costa Rica, en 1973, el primer encuentro de investigadores latinoamericanos que se dedicaban a la comunicación” (Marqués de Melo, 1987, p. 60). Para Martín-Barbero —uno de los investigadores en Colombia que más ha contribuido al desarrollo de la indagación científica de la comunicación—, los estudios en comunicación tienen menos que ver con los paradigmas y las propuestas norteamericanas, y están más ligados con el desarrollo de la teoría de la dependencia (Roveda *et al.*, 2004).

Por ejemplo, en los años setenta, el centro de la reflexión de la comunicación en nuestro medio era el imperialismo cultural; en los años ochenta se configuran líneas de investigación alrededor de la democracia en la comunicación, y la violencia de los medios; para llegar a los años noventa, con un enfoque en el proceso de industrialización de los medios y los procesos de recepción o consumo (Martín-Barbero y Rey, 1999).

Finalmente, de acuerdo con las conclusiones de Martín-Barbero y Rey, el estudio de la comunicación a comienzos de la actual década se orienta en la comunicación organizacional, que forma parte de dicho estado del arte, pero desde el punto de vista estratégico; la comunicación educativa, la gestión cultural y el análisis de redes informáticas.

El cambio de enfoque comunicacional del área organizacional hacia el estratégico en Latinoamérica se refleja en nuevos posgrados y maestrías que se ofrecen en esta área, especialmente en Chile, como la maestría de la Facultad de Comunicaciones (2010) de la Pontificia Universidad Católica de Chile, en Comunicación Estratégica, que surge ante una preocupación de una estrategia competitiva que les permita a la organizaciones en una sociedad global, y de nuevas tecnologías, generar

un capital de identidad, confianza y legitimidad con sus diversos grupos de interés.

En Colombia, la Universidad Sergio Arboleda (2010) es la primera que ofrece una Especialización en Comunicación Estratégica, pensando en los mercados competitivos y globales a los que se enfrentan las organizaciones, y en la importancia de posicionarse con estrategias innovadoras. De acuerdo con el director de esta especialización (Salazar, 2010), esta nueva propuesta en comunicación responde al abordaje de aspectos relacionados con el contexto o el medio alrededor de cada organización, ya que la comunicación hoy en día pasa de ser una herramienta corporativa (objeto), a ser protagonista (sujeto) en los procesos de interacción, basándose en las mejores prácticas del entorno.

### La comunicación **estratégica** actual

En los años ochenta, debido en parte a la modernización, se empieza a explotar el auge de la comunicación, por lo que comenzó a llamarse comunicación institucional, corporativa u organizacional (Martínez, 2009). Sin embargo, actualmente el debate se da sobre las estrategias de comunicación; de ahí que ya en algunas instituciones, el departamento de comunicaciones se denomine Comunicación Estratégica, o su nombre profesional sea *comunicador estratégico*.

Surge entonces, en el siglo XXI, la *comunicación estratégica*, que se encamina hacia una comunicación organizacional integrada con el proceso estratégico de cada entidad, basada en la investigación, el entorno; con objetivos medibles a largo plazo, enfocada en sus públicos y sus relaciones. Un ser relacional, “aspiracional” y creativo, fundamental para ser competitivos.

Hoy en día, los países y organizaciones han cambiado su orientación con base en el comportamiento del entorno local y mundial, al hacer que la comunicación no sea simplemente el objeto para alcanzar los objetivos propuestos, sino que la comunicación sea el objeto mismo: eso significa hacer elecciones estratégicas de largo plazo, elecciones que se convertirán en actividades

competitivas para ser diferentes e innovadoras, que les permita mantenerse en el mercado global.

De acuerdo con el filósofo francés Edgar Morin, el papel preciado y preciso que han de cumplir las estrategias de comunicación es servir de pegamento de las fracturas sociales y tender puentes entre los distintos operadores y culturas, entre los distintos presentes y futuros (Matiello, 2008).

La idea en el siglo XXI es sustituir el “actor relacional” por el “hombre relacional”. Para Morin, hay que hacer de la ética el eje de la estrategia, su hilo conductor y conector con otras culturas, con entornos distintos, con estrategias ajenas; en dos palabras, con ‘el otro’, en términos de relacionalidad (Matiello, 2008). “La nueva metáfora del hombre es la de un ser relacional situado en el espacio de su cultura y abierto hacia fuera. Las estrategias de comunicación en este nuevo modelo aspiran a ofrecer al receptor elementos que le faciliten la oportuna toma de decisiones y la elección correspondiente (el hombre aspiracional)” (Pérez, 2008, p. 473).

En conclusión, se necesita la *comunicación estratégica* para establecer cursos de acción que ayuden a que todos los que integren una organización compartan un proyecto de futuro, pues el problema central de la acción es la estrategia. Por lo tanto, los objetivos en las comunicaciones estratégicas deben ser claramente definidos, y referidos, por medio del ciclo de vida de una campaña de comunicaciones. El público objetivo, la marca corporativa y los mensajes clave son los otros componentes de una campaña de comunicaciones (Scammel, 2006).

Pero, retomando la definición que se indicó de la *estrategia* como un grupo integrado de acciones dirigidas a crear ventajas sustentables sobre la competencia, Forman (2004) recomienda que un especialista en estrategia corporativa se enfoque en la estrategia de un proyecto y se pregunte cómo la compañía puede formar su dirección futura; entender el concepto de negocios o la forma como la compañía hace dinero; la “proposición de valor” o cómo compite exitosamente en contra de sus competidores clave; evaluar las nuevas capacidades

que la organización desea desarrollar, y cómo estas pueden crear nuevos negocios.

La comunicación, además, debe tomar en cuenta las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas que encara la organización en el ambiente externo (Forman, 2004). En el siglo XXI, Rafael Alberto Pérez (FISEC, 2010), como un abanderado y autor de referencia sobre comunicación estratégica, y presidente del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (FISEC), indica que se necesita reformular la teoría estratégica, pero desde la comunicación, y por ello coordina un proyecto de investigación en el 2010, denominado Estrategar, como un esfuerzo transdisciplinar para estudiar el proceso y el pensamiento estratégicos.

En conclusión, el nuevo perfil profesional del comunicador en las organizaciones es el *estratégico*. Ahora más que nunca hay que desarrollar competencias para escuchar al otro, o sea, a todos los *stakeholders* en el caso de los *comunicadores estratégicos*, y mantener relaciones de beneficio mutuo, en las cuales se tenga en cuenta el entorno, con objetivos medibles, creatividad y evaluación continua. Es decir, el proceso estratégico que se propone en la Figura 1.

## La comunicación estratégica y la **investigación futura**

En la nueva comunicación, que siempre debe ser estratégica, la investigación es cuando se escucha a nuestros públicos e instituciones, y la base de nuestra estrategia o planes en comunicación, que afectan a toda la organización. Esta se convierte en el soporte de nuestra gestión gerencial, que busca el entendimiento mutuo de una organización con sus diversos públicos, tanto internos como externos.

La comunicación estratégica implica una búsqueda de información confiable, con el fin de establecer unos objetivos rentables para una organización, que unifiquen todos sus recursos, y mantenga unas líneas de acción que ayuden a compartir un futuro a todos los que integren una

institución. En conclusión, es la administración del poder de la comunicación (Pérez, 2008).

Con el fin de administrar este poder, es esencial pensar estratégicamente, lo cual, de acuerdo con Forman (2004), significa articular un punto de vista acerca del futuro de una organización, teniendo en cuenta todos los aspectos internos y externos, que abren o limitan la dirección futura de una organización; escuchar así como debatir, y luego ofrecer el liderazgo para un cambio estratégico.

Al ser no solo comunicadores organizacionales, sino estratégicos, se adquiere la posición que tanto buscamos en la gestión gerencial; es decir, una silla y una opinión en la mesa directiva. También, como indica Forman (2004), significa usar los datos y los análisis para apoyar un punto de vista sobre el futuro de la organización y no solo para presentar presupuestos o información para nuestro propio bien profesional.

En conclusión, gestionar la *comunicación estratégica* significa no solo gestionar las comunicaciones, sino, además, operar sobre la compleja realidad corporativa, como lo indica Scheinsohn (2009, p. 1), al afirmar: “por eso la comunicación estratégica está más cerca del *management* que de la comunicación en sí”. Por ello, uno de los campos futuros para investigar en comunicación es su posición real en las grandes organizaciones de Colombia, para comprobar si en realidad se está dando su función estratégica.

Teniendo en cuenta el enfoque de estrategia que guía este documento, y con el fin de abrir las puertas de una teoría al respecto, planteamos también como línea de estudio la comunicación estratégica y su relación, así como sus ventajas, en la competitividad de una organización a largo plazo. De acuerdo con Varona (citado en Saladrigas, *et al.* 2005) hay que hacerse las siguientes preguntas como perspectivas teóricas para el siglo XXI:

- ¿Cuáles son los beneficios y los retos de la presencia de nuevos empleados, como la mujer?
- ¿Cuáles son las formas de comunicación más eficientes en una empresa?

Además, en la recuperación del ser humano, el foco de la comunicación ahora es una estrategia competitiva responsable, con el fin de que su logro sea sustentable y se agregue valor al plan de negocios de las organizaciones (Pizzolante, 2006).

En esta área surgen hoy en día preocupaciones específicas para la comunicación estratégica, como las comunicaciones comunitarias, o el tema de la responsabilidad social de las empresas y la sostenibilidad. Obviamente, el manejo de las nuevas tecnologías y la influencia de las nuevas redes sociales en las organizaciones son otras áreas de estudio futuras, así como la comunicación para el cambio, reputación, educación, política, salud, comunicaciones ambientales, o para el cambio social, que proponen retos de desarrollo científico para los profesionales de esta disciplina.

## Conclusiones

La nueva *comunicación estratégica* plantea el paso de un ser racional, a uno relacional y aspiracional, de acuerdo con elementos que faciliten la oportuna toma de decisiones por parte del receptor (Pérez, 2008). La comunicación se integra al proceso estratégico según el entorno, al pasar de una comunicación de herramientas o difusionista, a ser parte en la toma de decisiones de la organización. La preocupación es el posicionamiento con base en la investigación, en objetivos y cursos de acción competitivos, que establezcan relaciones de beneficio mutuo entre los diferentes públicos o *stakeholders* y las organizaciones, y creen ventajas sustentables sobre la competencia.

El ROPE, cuyo origen viene de las relaciones públicas, sería el proceso para llevar a cabo una *comunicación estratégica* a escala gerencial, al unirse con el proceso estratégico de la organización, y operar sobre la compleja realidad corporativa o entorno (Figura 1). Este modelo, a diferencia del clásico propuesto en un principio por Marston (1963), integra el entorno y el proceso estratégico de las organizaciones con sus públicos, en el proceso circular de ROPE. Incluye la transformación de la comunicación hacia el análisis

del entorno, estudios de percepción, planeación y procesos estratégicos, rodeados de creatividad, para poder ser competitivos hacia afuera o adentro de las organizaciones.

En el siglo XXI surgen preocupaciones específicas para el oficio del comunicador en las organizaciones; convertirse en estrategas, con retos de desarrollo científico, como el posicionamiento gerencial, la competitividad, la reputación, las comunicaciones comunitarias o el tema de la responsabilidad social en las empresas; la sostenibilidad, la influencia de las redes sociales o nuevas tecnologías; el género, la educación, la política, la salud, las comunicaciones ambientales o para el cambio; la estrategia y su proceso, entre otras líneas de conocimiento futuras por investigar y estudiar.

## Referencias

- Chumley, A. (2010, 30 de julio), "Measuring stakeholder relationship: A case study", en *Comprehension* [en línea], disponible en: [http://comprehension.prsa.org/?p=1897&utm\\_source=home\\_page&utm\\_medium=home\\_page\\_stack&utm\\_campaign=international\\_conference](http://comprehension.prsa.org/?p=1897&utm_source=home_page&utm_medium=home_page_stack&utm_campaign=international_conference), recuperado: 9 de agosto de 2010.
- De Moragas Spà, M. (1985), *Teorías de la comunicación*, Barcelona, Gustavo Gili.
- (2010, abril-junio), "Sobre las responsabilidades de la teoría de la comunicación", En *Diálogos de la Comunicación* [en línea], núm. 80, disponible en: <http://www.dialogosfelafacs.net/revista/articulos-resultado.php?ed=80&id=141>, recuperado: 13 de agosto de 2010.
- Duarte, G. (2006), "Características estructurales de la producción ALAIC. Una aproximación al conocimiento comunicativo del GT-17", en *Comunicación y Sociedad* [en línea], núm. 6, disponible en: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=16&hid=108&sid=dd385a68-ba58-4410-be36-56214545945e%40sessionmgr111>, recuperado: 5 de octubre de 2010.

- Facultad de Comunicaciones, Pontificia Universidad Católica de Chile (2010) [en línea], disponible en [http://comunicaciones.uc.cl/prontus\\_fcom/site/artic/20071212/pags/20071212151757.html#vtxt\\_cuerpo\\_T1](http://comunicaciones.uc.cl/prontus_fcom/site/artic/20071212/pags/20071212151757.html#vtxt_cuerpo_T1), recuperado: 20 de noviembre de 2010.
- Forman, J. (2004), "Multiple roles in responding to strategic communications", *Business Communication Quarterly* [en línea], núm. 67, disponible en <http://bcq.sagepub.com/content/67/3/281.full.pdf+html>, recuperado: 5 de octubre de 2010.
- Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (2010) [en línea], disponible en <http://www.fisecforo.org/#>, recuperado: 20 de noviembre de 2010.
- Fuentes, N. R. (2005), "Everett M. Rogers (1931-2004) y la investigación latinoamericana de la comunicación", en *Comunicación y Sociedad* [en línea], núm. 4, disponible en: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&hid=108&sid=dd385a68-ba58-4410-be36-56214545945e%40sessionmgr111>, recuperado: 5 de octubre de 2010.
- Garrido, F. (2004), *Comunicación estratégica*, Barcelona, Ediciones Gestión 2000.
- Islas, O. (2005, marzo), "De la relaciones públicas a la comunicación estratégica", *Chasqui* [en línea], núm. 89, pp. 40-47, disponible en <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=18&hid=108&sid=dd385a68-ba58-4410-be36-56214545945e%40sessionmgr111>, recuperado: 1 de noviembre de 2010.
- Mancini, P. (2010, abril-junio), "Comunicación: ¿teoría u objeto?", *Diálogos de la Comunicación* [en línea], núm. 80, disponible en <http://www.dialogosfela-facs.net/revista/articulos-resultado.php?ed=80&id=136>, recuperado: 13 de agosto de 2010.
- Marqués de Melo, J. (1987), "Teoría e investigación de la comunicación en América Latina", *Estudios sobre las culturas contemporáneas* [en línea], núm. 1, disponible en <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&hid=108&sid=dd385a68-ba58-4410-be36-56214545945e%40sessionmgr111>, recuperado: 5 de octubre de 2010.
- Marston, J. (1963), *The nature of public relations*, Nueva York, McGraw-Hill.
- Martínez, M. (2009), "La investigación sobre comunicación en España. Evolución histórica y retos actuales", *Revista Latina de Comunicación Social* [en línea], núm. 64, pp. 1-14, disponible en <http://www.comminit.com/es/node/284061/37>, recuperado: 20 de agosto de 2010.
- Martín-Barbero, J. y Rey, G. (1999), "La formación del campo de estudios de comunicación en Colombia", *Revista de Estudios Sociales* [en línea], núm. 4, disponible en <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&hid=108&sid=dd385a68-ba58-4410-be3656214545945e%40sessionmgr111>, recuperado: 5 de octubre de 2010.
- Matiello, A. (2008, mayo), "Conversaciones con Edgar Morin sobre la nueva teoría estratégica", *Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación* [en línea], disponible en: <http://www.fisecforo.org/>, recuperado: 11 de septiembre de 2010.
- Mendoza, S. (2007, enero), "En torno a la investigación en relaciones públicas", *Revista Latina de Comunicación Social* [en línea], núm. 10, pp. 1-12, disponible en <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=22&hid=108&sid=dd385a68-ba58-4410-be36-56214545945e%40sessionmgr111>, recuperado: 1 de noviembre de 2010.
- Pérez, R. (2008), *Estrategias de comunicación*, Barcelona, Book Print Digital.
- Pizzolante, I. (2006), *El poder de la comunicación estratégica*, 5.ª ed., Caracas, Editora El Nacional.
- Piñuel, J. y Gaitán, J. (1995), *Metodología general: conocimiento científico e investigación en comunicación social*, Madrid, Síntesis.
- Public Relations Society of America (2011), "The public relations strategist" [en línea], disponible en <http://www.prsa.org/Intelligence/TheStrategist/Issues>, recuperado: 20 de julio de 2011.

- Rodrigo, M. y García, L. (2010), "Socio-humanistic discipline communication theory and research in Spain: A paradigmatic case of a socio-humanistic discipline", en *European Journal of Communication* [en línea], núm. 25, disponible en <http://ejc.sagepub.com/content/25/3/273.full.pdf+html>, recuperado: 5 de octubre de 2010.
- Roveda, A. et al. (2004, abril), *Exámenes de calidad de la educación superior (ECAES), en comunicación e información*, Bogotá, AFACOM.
- Saladrigas, H. (2005), "Comunicación organizacional: matrices teóricas y enfoques comunicativos", *Revista Latina de Comunicación Social* [en línea], núm. 60, disponible en <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=12&hid=108&sid=dd385a68-ba58-4410-be36-56214545945e%40sessionmgr111>, recuperado: 5 de octubre de 2010.
- Salazar, J. (2010), "Comunicación estratégica: una concepción necesaria de movilidad entre la formulación académica y la práctica organizacional", en *FISEC-estrategias* [en línea], núm. 14, Mesa 1, pp. 53-76, disponible en <http://www.fisec-estrategias.com.ar/>, recuperado: 15 de diciembre de 2010.
- Saperas Laprieda, E. (1986), "Comunicación y anticipación utópica. Contribuciones de la teoría crítica de la Escuela de Frankfurt a la sociología de la comunicación", en M. de Moragas, M. (ed.), *Sociología de la comunicación de masas. I. Escuelas y autores*, Barcelona, Gustavo Gili.
- Scamell, A. (2006), "Business writing for strategic communications: The marketing and communications mix", *Business Information Review* [en línea], núm. 23, disponible en <http://bir.sagepub.com/content/23/1/43.full.pdf+html>, recuperado: 5 de octubre de 2010.
- Scheinsohn, D. (2009), "Comunicación estratégica", *Revista de Antiguos Alumnos del IEEM* [en línea], núm. 12, disponible en <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=18&hid=108&sid=dd385a68-ba58-4410-be36-56214545945e%40sessionmgr111>, recuperado: 13 de agosto de 2010.
- Silvestrin, C.; Godoi, E., y Ribeiro, A. (2007), "Comunicación, lenguaje, y comunicación organizacional", *Signo y Pensamiento* [en línea], núm. 26, disponible en: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=12&hid=108&sid=dd385a68-ba58-4410-be36-56214545945e%40sessionmgr111>, recuperado: 5 de octubre de 2010.
- Universidad Autónoma de Barcelona, Escuela de Posgrado (2010) [en línea], disponible en: [http://www.uab.es/servlet/Satellite/postgrado/master-en-relaciones-publicas-y-gabinetes-de-comunicacion/datos-basicos\\_1206597472083.html?param1=1502\\_es/param2=2001/](http://www.uab.es/servlet/Satellite/postgrado/master-en-relaciones-publicas-y-gabinetes-de-comunicacion/datos-basicos_1206597472083.html?param1=1502_es/param2=2001/), recuperado: 20 de noviembre de 2010.
- Universidad Sergio Arboleda, Escuela de Posgrados. Especialización en Comunicación Estratégica (2010) [en línea], disponible en [http://www.usergioarboleda.edu.co/postgrados/especializacion\\_comunicacion\\_estrategica.htm](http://www.usergioarboleda.edu.co/postgrados/especializacion_comunicacion_estrategica.htm), recuperado: 20 de noviembre de 2010.
- Vilches, L. (2001), *La migración digital*, Barcelona, Gedisa.
- Villegas, D. (2008), "¿Se está gestando una nueva teoría estratégica desde Iberoamérica? Revisión y comparación del campo anglosajón e iberoamericano", *Revista de Estudios de Comunicación* [en línea], núm. 14, disponible en: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=12&hid=108&sid=dd385a68-ba58-4410-be36-56214545945e%40sessionmgr111>, recuperado: 5 de octubre de 2010.

