

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA: INDICADORES COMUNICACIONALES EN DIMENSIONES MÚLTIPLES

STRATEGIC COMMUNICATION: COMMUNICATIONAL
INDICATORS IN MULTIPLE DIMENSIONS

*COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA: INDICADORES
COMUNICACIONAIS EM MÚLTIPLAS DIMENSÕES*

Sandra Massoni

■ Doctora. Es catedrática de comunicación estratégica –categoría I–, investigadora y docente de posgrado en su país –Argentina– y en el extranjero.

■ E-mail: sandra.massoni@gmail.com

Mariana Piola

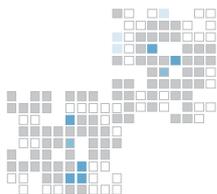
■ Doctora. Es investigadora en comunicación y profesional del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de Argentina.

■ E-mail: mpiola@gmail.com

Mariana Mascotti

■ Especialista. Es investigadora, docente de grado y posgrado y profesional de la Comunicación Estratégica.

■ E-mail: mmascotti@gmail.com



RESUMEN

Este proyecto se propone investigar la dimensión comunicacional en organizaciones de diversos ámbitos en Argentina desde la metaperspectiva teórica y metodológica de la comunicación estratégica como un aporte al diseño y la implementación de las acciones comunicacionales integradas a procesos de cambio social conversacional. En tal sentido, el trabajo desarrolla herramientas para la construcción, selección, relevamiento y registro de indicadores en distintas dimensiones comunicacionales que permitan un monitoreo continuo de actividades, procesos y productos de comunicación en el marco de proyectos de desarrollo en programas, organizaciones y empresas.

PALABRAS CLAVE: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA; METODOLOGÍA; DIMENSIONES DE LA COMUNICACIÓN; INDICADORES COMUNICACIONALES.

ABSTRACT

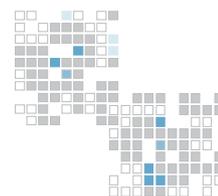
This project intends to investigate the communicational dimension of various environments in Argentina from a theoretical and methodological meta-perspective of strategic communication, as a contribution to the design and implementation of communication actions integrated with processes of socio-conversational change. To achieve this it develops tools for construction, selection, research and registration of indicators in different communicational dimensions, enabling constant monitoring of the communication activities, processes and products, within the ambit of projects for development of programs, companies and organizations.

KEYWORDS: STRATEGIC COMMUNICATION; METHODOLOGY; COMMUNICATION DIMENSIONS; COMMUNICATIONAL INDICATORS.

RESUMO

Este projeto objetiva pesquisar a dimensão da comunicação em organizações de diversos âmbitos na Argentina, a partir de uma metaperspectiva teórica e metodológica da comunicação estratégica como uma contribuição para o projeto e implementação de ações de comunicação integradas a processos de mudança social conversacional. Neste sentido, o trabalho desenvolve ferramentas para construção, seleção, pesquisa e registro de indicadores em diferentes dimensões comunicacionais, que permitam um monitoramento contínuo das atividades, processos e produtos de comunicação, no âmbito de projetos de desenvolvimento em programas, empresas e organizações.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA; METODOLOGIA; DIMENSÕES DA COMUNICAÇÃO; INDICADORES COMUNICACIONAIS.



1. Introducción

El *PID Comunicación estratégica: indicadores de comunicación en dimensiones múltiples (IPOP 172 – 2011-2014)* está radicado como proyecto de investigación en el área de posgrado en la Facultad de Ciencia Política y RRH de la Universidad Nacional de Rosario y forma parte de la línea de acción investigación en la Maestría en Comunicación Estratégica.

El mismo se propone investigar la dimensión comunicacional en organizaciones de distintos ámbitos en la Argentina desde la metaperspectiva teórica y metodológica de la comunicación estratégica (Massoni, 2003) como un aporte al diseño y la implementación de acciones integradas a procesos de cambio social conversacional.

La propuesta consiste en contribuir a la generación de instrumentos metodológicos que desde la comunicación estratégica permitan valorar analíticamente el estado, avances y desarrollo de los procesos comunicacionales, considerando la fluidez y la complejidad del fenómeno en su multidimensionalidad.

Se parte de reconocer que los indicadores son instrumentos analíticos que proporcionan medidas -cuantitativas y cualitativas- factibles de transformarse en escalas comunes, con la finalidad de facilitar su agregación y comparación. Cumplen con la función de dar a conocer en forma sintética aquellas situaciones que intencionalmente hemos decidido observar, y por lo tanto, proporcionan información sobre componentes específicos de la misma, que pueden ser objeto de algún tipo de medición y valoración de las transformaciones operadas.

En tal sentido, el proyecto desarrolla herramientas para la construcción, selección, relevamiento y registro de indicadores en distintas dimensiones comunicacionales que permitan un monitoreo continuo de actividades, procesos y productos de comunicación en el marco de estrategias comunicacionales en ámbitos diversos:

programas, proyectos, organizaciones, empresas.

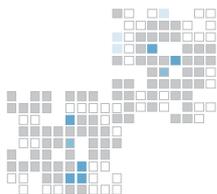
El proyecto establece indicadores como algoritmos fluidos, capaces de acompañar procesos de despliegue de lo comunicacional en dimensiones múltiples. Define indicadores comunicacionales en la dimensión informativa, la interaccional, la ideológica y la comunicacional para dar cuenta de las diferentes modalidades del encuentro sociocultural situado. Mediante el desarrollo de una plataforma digital online el PID permite disponer de un mapa dinámico de las reconfiguraciones en torno a la situación que se aborda para acompañar el despliegue de las estrategias de comunicación como proyectos de investigación enactiva.¹

2. Objetivos

El objetivo de este proyecto es definir un modelo de observación comunicacional a través de indicadores estructurados sobre la base de cuatro de las dimensiones de la comunicación estratégica (informativa, ideológica, interaccional y del encuentro sociocultural) (Massoni, 2003) que puedan articularse, y ser validados para actividades, procesos y productos comunicacionales en proyectos y áreas institucionales.

El proyecto se propone considerar las estrategias comunicacionales en los procesos socioculturales como dispositivos de cambio social conversacional que aportan al desarrollo sostenible desde el paradigma de la complejidad y de lo fluido.

¹ Las estrategias comunicacionales son dispositivos de investigación enactiva (Massoni, 2011) “Un conjunto de artificios cuya configuración habilita la visibilidad de algo que no pre existe, sino que emerge con el dispositivo mismo”. (Deleuze, 1990). Estos proyectos de investigación comunicacional, lejos de pretender instaurar la verdad en términos de un objetivismo obtuso, pretenden hacer cuerpo con el mundo. La idea matriz del movimiento enactivo que desarrolla entre otros autores Francisco Varela (1974; 1990) es que el conocimiento es acción y no sólo representación del mundo. Eso mismo es lo que hace emerger “mundos” con la investigación, en una espiral sin límites precisables mientras el sistema permanezca “vivo” o “activo”. Trabajamos con estrategias de comunicación como dispositivos de inteligibilidad y a la vez de interpelación de lo real en dimensiones múltiples (Massoni, in Gumucio y Tufte, 2006).



Se propone además los siguientes objetivos específicos:

- ❖ Articular una tipología de indicadores de comunicación que permita dar cuenta de:
 - la multidimensionalidad comunicacional considerando los procesos típicos en la formulación de proyectos y su vinculación con los resultados alcanzados;
 - la variedad y dispersión de los productos y acciones, los procesos y eventos de comunicación que se realizan en cada ámbito organizacional;
 - los impactos o resultados obtenidos en la articulación sociocultural, valorando los vínculos intersubjetivos entre los distintos actores interinstitucionales involucrados
 - Disponer de un mapa dinámico de las transformaciones a través del desarrollo de una plataforma digital online
 - Potenciar la labor comunicacional visibilizando su aporte específico a través de un dispositivo de medición.

3. Justificación y fundamentos del proyecto

Es habitual en las organizaciones que el abordaje de la comunicación sea reducido a una dimensión instrumental y por tanto se registren las siguientes situaciones:

- En la mayoría de las organizaciones solo se relevan productos aislados
- Falta de criterios unificados para dar cuenta de las actividades, procesos y productos de comunicación de manera integrada
- Ausencia de registros que correlacionen procesos y productos
- Las evaluaciones institucionales suelen señalar a la falta de comunicación como causa de otros problemas
- Hay interés compartido por lograr una selección de indicadores para el seguimiento y monitoreo de procesos comunicacionales dinámicos pero faltan rutinas y procedimientos para hacerlo operativo

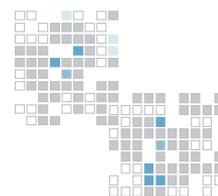
- Convivencia de modelos estáticos y reduccionistas de la comunicación junto a concepciones más amplias para abordarla como proceso dinámico

- Las rutinas comunicacionales son inconducentes frente a algunos de los procesos pretendidos desde los modelos de planificación tradicional.

4. Marco teórico metodológico

El modelo de comunicación estratégica de la Escuela de Rosario² propone abordar a la comu-

2 La Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario (www.escueladecomunicacionestrategica.org) es un núcleo de investigación y desarrollo enfocado en estudiar a los fenómenos comunicacionales desde una perspectiva específicamente comunicacional. Considera que el aporte de los comunicadores se diferencia de los aportes de otros científicos sociales y de los de otros profesionales en tanto se ocupa del cambio social conversacional. El núcleo que inicia esta escuela es una tesis doctoral de Massoni, S., presentada en la Universidad de Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras, en marzo de 2003 "Estrategias de comunicación, un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional". La misma propone una nueva teoría de la comunicación estratégica que plantea abordar a la comunicación como fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido. Alejándose de los enfoques sociológicos y semiológicos clásicos que estudian lo comunicativo en tanto significaciones transmitidas, este nuevo enfoque estudia lo comunicacional en tanto acciones y sentidos emergentes que no se desentienden de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos. Define a la comunicación como encuentro sociocultural, en tanto espacio y momento relacionante de la diversidad macrosocial y propone a las mediaciones, a las marcas de racionalidad comunicacional y a las matrices socioculturales como técnicas de análisis metodológico propias de los comunicadores sociales. La tesis considera que la comunicación estratégica como espacio de encuentro de las alteridades socioculturales es una nueva matriz de estilo académico y científico, que habilita otro registro de la cuestión comunicacional al re-ubicar su objeto de estudio desde el paradigma de lo fluido. Al hacerlo nos emplaza en una dimensión del tiempo como experiencia, nos instala en la complejidad de la construcción inter subjetiva de la temporalidad en y a través de los signos y de las emociones como un autodispositivo colectivo. Así, la comunicación estratégica se propone como una teoría de la intersubjetividad no dualista que despliega la especificidad de lo comunicacional. Se trata de explorar las modalidades de construcción de lo social sobre las diferencias, no negándolas, pero considerando su fractalidad (Mandelbrot, 1984). Se trata de volver a confiar en la experiencia sensorial aprendiendo a convivir en la contradicción y en la diversidad. La teoría trabaja desde las raíces latinoamericanas del pensamiento comunica-



nicación como eje conductor de la innovación. Cada estrategia de comunicación implica una investigación transdisciplinar situada que interpela a los actores socioculturales respetando sus diversidades para aportar a la transformación buscada. Para ello, despliega lo comunicacional en sus múltiples dimensiones a partir de metodologías específicas que aportan desde el paradigma de lo fluido a la reconfiguración del vínculo intersubjetivo micro-macrosocial rebasando lo comunicativo³ herramientas y técnicas para acompañar el cambio conversacional situado en cada uno de sus siete pasos: (...)

1. Definición de la Versión Técnica Comunicacional de la situación abordada (VTC).
2. Análisis y prescripción mediante el reconocimiento de marcas de racionalidad comunicacional.
3. Reconocimiento y jerarquización de los actores vinculados a cada componente del problema comunicacional.
4. Caracterización de matrices socioculturales en torno al problema.
5. Árbol de soluciones.
6. Investigación de campo.
7. Diseño del Plan Operativo Inicial de la Estrategia Comunicacional (Massoni, 2012, p.17).

cional con los nuevos paradigmas de la ciencia y es subsidiaria de las teorías de la complejidad, los estudios culturales y las semióticas de la presencia. Esta construcción comunicativa y a la vez comunicacional del orden temporal adopta diferentes configuraciones que el análisis puede captar con metodologías específicamente comunicacionales indagando e interpelando las diferentes racionalidades del encuentro a través del análisis y prescripción de las marcas de racionalidad comunicacional existentes en una situación de comunicación. La investigación en comunicación estratégica habilita, inquiere, busca la enacción de otras modalidades del encuentro a partir de la constitución de un cambio social conversacional que se ofrece como un valor agregado a los modelos de investigación tradicional.

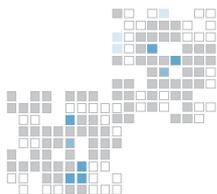
3 Refiere al registro de los productos de comunicación escindido de los procesos que los hacen ser *modos y formas observables etnográficamente y comunicacionalmente a través del análisis de marcas de racionalidad comunicacional* (Massoni, 2001, p. 104; Massoni, 2003, p.35).

El fortalecimiento de los procesos de comunicación como un aporte al diseño y la implementación de las acciones de una organización, requiere un enfoque capaz de abordar el proceso en su complejidad. La comunicación estratégica, “incorpora a la teoría de la comunicación como llave, como una forma de interpelar problemáticas a partir de reconocer su racionalidad comunicacional, su forma de operar el encuentro sociocultural para la innovación” (Massoni, 2007, p.48).

A partir del reconocimiento de las distintas dimensiones que constituyen el proceso comunicacional, en este proyecto construiremos un sistema de indicadores de comunicación para integrar productos, actividades, procesos y vínculos colectivos como variables claves referenciales de un mismo fenómeno complejo y en movimiento que se estudia como proceso articulador de las transformaciones socioculturales en la situación bajo análisis.

En coherencia con lo anterior, el proyecto se sustenta en una metodología de investigación enactiva centrada en promover un cambio social conversacional en el cual lo comunicacional se reconoce, a la vez, como espacio emergente y de crisis de las tensiones presentes en la situación bajo análisis.

La comunicación es el momento relacionante de la diversidad sociocultural. Organizar una intervención en la dinámica sociocultural es recuperar a la comunicación como un proceso abierto y permanente de sentido. No es una cuestión de mensajes mejores o peores, planificación previa, medios adecuados, mejor o peor caracterización de públicos, puente entre dos partes que no comparten la misma información, y aquí es donde se hace evidente la productividad de la categoría de mediación como posibilidad de captar la tensión/pulsión emergente en una situación de comunicación y de las matrices socioculturales como espacio donde esas trayectorias se especifican en el marco de una especie de conversación social con modos y formas observables etnográficamente



y comunicacionalmente a través del análisis de marcas de racionalidad comunicacional (Massoni, 2001, p. 104; Massoni, 2003, p.35).

La comunicación estratégica como metodología de trabajo facilita la integración del enfoque científico a las acciones de desarrollo e innovación en las organizaciones, integrando a los propios actores en la producción del conocimiento y en las actividades del proyecto. Se trata de una propuesta que supera las tradicionales caracterizaciones de receptores y formatos de comunicación, y aún la valorización del conocimiento científico como único punto de vista en la comprensión de los fenómenos, para aportar transformaciones en torno a problemáticas en los territorios, buscando promover espacios de encuentro y desarrollar capacidades de los actores como agentes del cambio.

Este proyecto requiere construir instrumentos metodológicos que aborden a las prácticas como procesos comunicacionales no escindidos, a través del registro de algoritmos fluidos capaces de describir las transformaciones. Se trata de la construcción de un sistema de instrumentos metodológicos orientados a objetivos específicos de relevamiento para cada una de las dimensiones de la comunicación y desarrollados en procesos micro/macrosociales participativos de apropiación compartida en el entorno de las estrategias de comunicación como dispositivos de investigación enactiva.

El análisis de indicadores comunicacionales requiere la construcción de una VTC. Se trata de:

[...] una técnica con la que se obtiene una definición concertada entre todos los especialistas de diferentes áreas del conocimiento participantes del proyecto o área para el que se diseña la estrategia comunicacional. En gabinete o en talleres se analizan y desglosan los aspectos, sub-aspectos (desplegando su complejidad, por ejemplo: componentes ambientales, socioculturales, económicos, técnicos, etc., según el tema que se aborda)

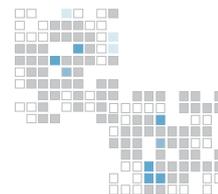
y niveles (causas próximas, causas básicas, síntomas y consecuencias) del problema comunicacional definido como aquello que actualmente está obstaculizando la transformación deseada desde la perspectiva de la organización que demanda la intervención. El despliegue de la VTC se confronta en el trabajo de campo de la investigación con las versiones de las matrices socioculturales vinculadas a la problemática que aborda la estrategia (Massoni, 2013, p.26).

Los desafíos metodológicos a abordar en este proyecto son investigar y definir aspectos conceptuales de la tipología de indicadores de comunicación para cada una de las dimensiones bajo análisis, sus posibles desagregaciones y convergencias, las fuentes de datos y su acceso, así como la continuidad de su referenciación y la convergencia que surge de la posibilidad de carga y consulta online del sistema.

5. Implementación y desarrollo

El Proyecto tiene una duración prevista de 5 años. Dadas sus características, se plantean distintas fases, una por cada dimensión de la comunicación bajo análisis: dimensión informativa, dimensión interaccional, dimensión ideológica y dimensión del encuentro sociocultural. Cada fase es abarcativa y superadora de la anterior, aporta productos específicos que no son considerados como finales en tanto no se completen todos los pasos previstos en la investigación, y abarca las siguientes etapas de desarrollo:

1. Definición de indicadores de comunicación
2. Determinación de la pertinencia, utilidad y relevancia de cada indicador. Definición de tipos de informes para cada dimensión de la comunicación.
3. Construcción de la maqueta técnica de la matriz de datos: instrumentación de los indicadores seleccionados con los recursos digitales disponibles.



4. Elaboración de manuales conceptual y de uso: guía de uso de la aplicación y definiciones conceptuales de los indicadores comunicacionales prioritarios.

5. Realización de pruebas piloto: operacionalización de indicadores comunicacionales en distintos proyectos caso. Análisis de resultados y validación de los indicadores.

6. Articulación de indicadores en el sistema.

6. Resultados

En la Tabla 1 se sintetiza el grado de avance de la implementación del proyecto hasta junio 2013, distinguiendo el abordaje de las distintas etapas, y las acciones concretadas para cada una: definición de tipología de indicadores, validación, maquetación de la plataforma online, desarrollo y definición de los tipos de informes disponibles online.

6.1. Tipología de indicadores

Se definió una tipología de indicadores comunicacionales para la dimensión informativa, la interaccional y la ideológica. La misma establece variables de relevamiento para cada una de ellas en el entorno del diseño de una estrategia comunicacional.

Se completó la etapa de validación de las tipologías para las dimensiones informativa e interaccional.

6.2. Plataforma digital online

La definición de las funcionalidades y resolu-

ciones tecnológicas de la construcción de la plataforma digital –ver Gráfico 1–, como herramienta principal para la recolección y registro de los datos constituye un núcleo operativo de este proyecto de investigación. Su evolución se focaliza en los siguientes componentes:

- El diseño y desarrollo de la plataforma digital online es el recurso indispensable para lograr el trabajo en red que requiere el despliegue de una estrategia comunicacional y el registro continuo de los indicadores comunicacionales. La plataforma de indicadores comunicacionales, actualmente online para los casos bajo estudio, con las primeras secciones cargadas, es un dispositivo que mantiene coherencia con los objetivos del proyecto para contribuir a una construcción dinámica, realizar análisis participativos en movi-

miento y lograr fluidez en la visualización de los avances y resultados del estudio - ver gráfico 1.

Gráfico 1 - Captura de una pantalla de la interfaz de carga de la plataforma online de indicadores, para la dimensión informativa.

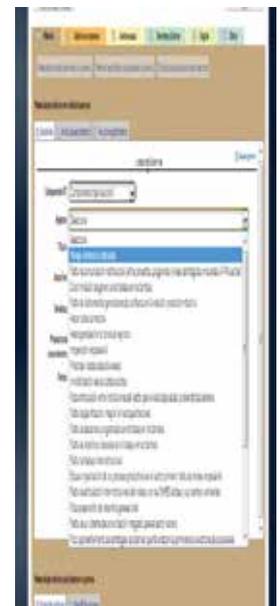


Tabla 1: Grado de avance del proyecto				
	Dimensión informativa	Dimensión interaccional	Dimensión ideológica	Dimensión comunicacional
Tipología de indicadores	x	x	x	
Validación de los indicadores	x	x		
Maquetación de la plataforma online	x	x		
Desarrollo de la plataforma online	x			
Definición de tipos de informe	x			

6.3. Implementación en casos

La plataforma virtual para relevamiento de indicadores comunicacionales en la dimensión informativa está funcionando en dos casos bajo estudio. Se han definido informes de registros en la dimensión informativa para estrategias de comunicación de proyectos según el siguiente detalle:

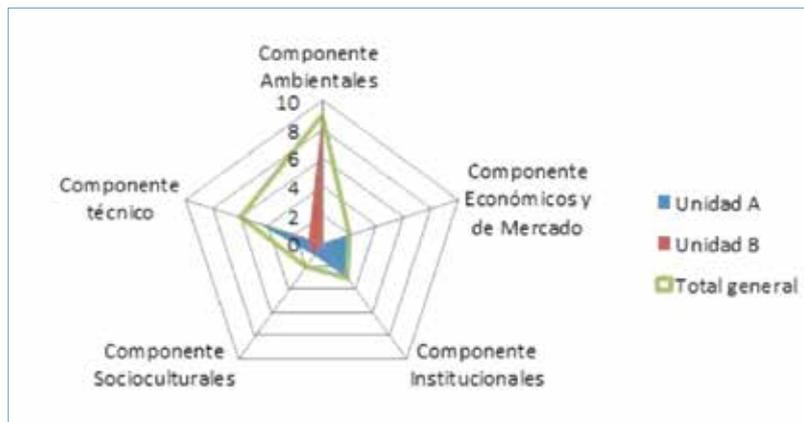
- Disponibilidad de productos de comunicación áreas de la organización o unidades de implementación del proyecto, vinculados a los Componentes de la Versión Técnica de la Estrategia Comunicacional -ver Gráfico 2.
- Procesos de comunicación promovidos para cada componente de la VTC -ver Gráfico 3.
- Tipos de productos de comunicación realizados.
- Tipos de productos por componentes de la VTC de la estrategia comunicacional.

Esos informes se expresan en tablas y gráficos que sintetizan los indicadores relevados en cada VTC y que se combinan con sus distintas dimensiones facilitando la visualización de los indicadores comunicacionales bajo análisis y la toma de decisiones en la planificación de nuevas acciones comunicacionales.

7. Conclusiones

El PID *Comunicación estratégica: indicadores de comunicación en dimensiones múltiples (IPOL 172 – 2011-2014)* trabaja en establecer algoritmos fluidos para acompañar el despliegue de lo comunicacional en dimensiones múltiples. Define indicadores comunicacionales en la dimensión informativa, la interaccional, la ideológica y la comunicacional para dar cuenta y operar en las diferentes modalidades del encuentro sociocultural situado. Desarrolla una plataforma digital online que permite disponer de un mapa dinámico de las reconfiguraciones en torno a una situación para acompañar el despliegue de la estrategias de comunicación como proyectos de investigación enactiva. En este trabajo se presenta la estructura de

Gráfico 2 - Informe de prevalencia de los componentes de la Versión Técnica Comunicacional por unidad de la organización



la investigación y se informan los resultados de la primera etapa y los avances de la segunda.

Este proyecto es un aporte que busca especificar la diferencia entre la investigación enactiva en comunicación y las investigaciones desarrolladas desde otras disciplinas de las ciencias sociales.

No se trata de investigar para describir de una vez y para siempre; por el contrario, el diseño de una estrategia comunicacional implica investigar para propiciar con los actores presentes en el territorio procesos de interactividad y de complejidad creciente en torno a problemáticas situadas y a partir de reconocerlos en sus trayectorias en las matrices socioculturales. Comunicación estratégica como cambio social conversacional (Massoni, 2012, p.71).

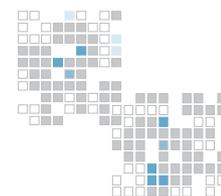
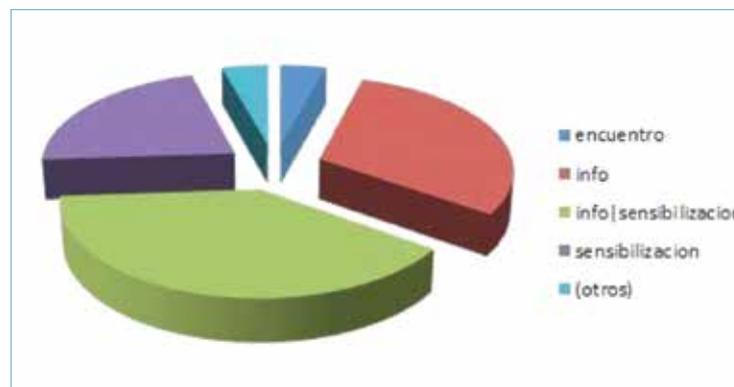


Gráfico 3 - Informe de procesos de comunicación promovidos



Buscamos aportar a una ciencia en acción. Una ciencia en la que otras preguntas y especialmente aquellas acerca de los autodispositivos colectivos que hacen emerger el conocimiento también sean posibles (Massoni, 2011, p.35).

En futuros trabajos presentaremos los desarrollos realizados en la identificación de indicadores en cada una de las dimensiones exploradas, así como los alcances de su implementación en la plataforma online y en los distintos casos bajo estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- DELEUZE, G. ¿Qué es un dispositivo? In: FOUCAULT, M. Barcelona: Gedisa, 1990.
- MANDELBROT, B. *Los objetos fractales: Forma, azar y dimensión*. Barcelona: Tusquets Editores, 1984.
- MASSONI, S. H. Estrategias de comunicación: tiempo de investigar-nos vivos. *Revista científica Comunicación y Sociedad*, n. 37. México, Universidad de Guadalajara, 2001.
- MASSONI, S. H. Estrategias de comunicación: un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional. Resumen de Tesis doctoral en *Revista científica Temas y Debates Universidad Nacional de Rosario*, Rosario, Argentina, 2003.
- MASSONI, S. H. Multi-dimensionality of reality and the communication approach for sustainable development. In: GUMUCIO-DAGRÓN, A.; TUFTE, T. (Eds.). *Communication for social change anthology: historical and contemporary readings*. New Jersey: Communication for Social Change Consortium, 2006.
- MASSONI, S. H. *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina, 2007.
- MASSONI, S. H. *Comunicación Estratégica: comunicación para la innovación*. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina, 2011.
- MASSONI, S. H. *Metodologías de la Comunicación Estratégica. Cuaderno de cátedra y guías del Seminario Maestría en Comunicación Estratégica UNR*, 2012.
- MASSONI, S. H. *Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina, 2013.

