

Comunicación Mediática y Organizaciones 1



CUADERNO DE ESTUDIOS

Comunicación Mediática y Organizaciones 1

Gabriel Lamanna

Lamanna, Gabriel
Comunicación mediática y organizaciones / Gabriel Lamanna. - 1a ed. - La Plata : Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Periodismo y Comunicación Social, 2025.
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-950-34-2491-9

1. Ensayo. I. Título.
CDD 302.2

Editorial de Periodismo y Comunicación
Diag. 113 N° 291 | La Plata 1900 | Buenos Aires | Argentina
+54 221 422 3770 Interno 159
editorial@perio.unlp.edu.ar | www.perio.unlp.edu.ar
Facultad de Periodismo y Comunicación Social
Universidad Nacional de La Plata

Diseño y maquetación
Franco Dall'Oste



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons

Índice

| | |
|---|----|
| Capítulo 1: el trabajo del Licenciado en Comunicación Social como dircom | 5 |
| Capítulo 2: identidad e imagen | 9 |
| Capítulo 3: posicionamiento | 12 |
| Capítulo 4: el diagnóstico de comunicación social basado en estudios de opinión | 14 |

Capítulo 1· El trabajo del Licenciado en Comunicación Social

como dircom

La comunicación es un tipo de relación social distintiva

Su principal característica es que resulta inevitable.

Uno de los axiomas de Paul Watzlawick que contribuyó al estudio de las Ciencias de la Comunicación postulaba: "Es imposible no comunicarse"

El riesgo del "perfil bajo"

En realidad, a pesar de los esfuerzos de muchos líderes, comunicadores, instituciones de todo tipo, etc., podemos afirmar que mantener un "perfil bajo" en materia de Comunicación constituye un riesgo permanente.

Siempre es conveniente ejercer por nosotros mismos la Comunicación, puesto que si nosotros no decimos "nuestra verdad", serán otros quienes la supondrán y la dirán, sea o no la verdad, con nuestro permiso o no, utilizando canales formales o informales, o inclusive ambos.

Como ejemplos perjudiciales basta recordar -entre muchísimos ejemplos- el caso LAPA y Edesur.

El paulatino crecimiento del campo laboral vinculado con la Comunicación

Con el transcurso del tiempo la actividad o función comunicacional ha ido ganando espacio en la mayoría de las instituciones/organizaciones (sean de índole pública, privada, gubernamentales o no gubernamentales, con o sin fines de lucro, etc.).

Los escenarios que puede hallar un Comunicador

La actividad comunicacional no se practica.

La actividad comunicacional se practica en un nivel secundario.

La actividad comunicacional se practica de manera compartida.

La actividad comunicacional está a cargo de un área especializada.

La actividad comunicacional está terciarizada (total o parcialmente).

Ventajas de nuestra profesión

Las oportunidades laborales han ido creciendo.

Es posible evitar acciones rutinarias.

Se pueden cumplir eficazmente varias actividades al mismo tiempo.

Existe la posibilidad de ganar dinero por la realización de varias actividades simultáneas.

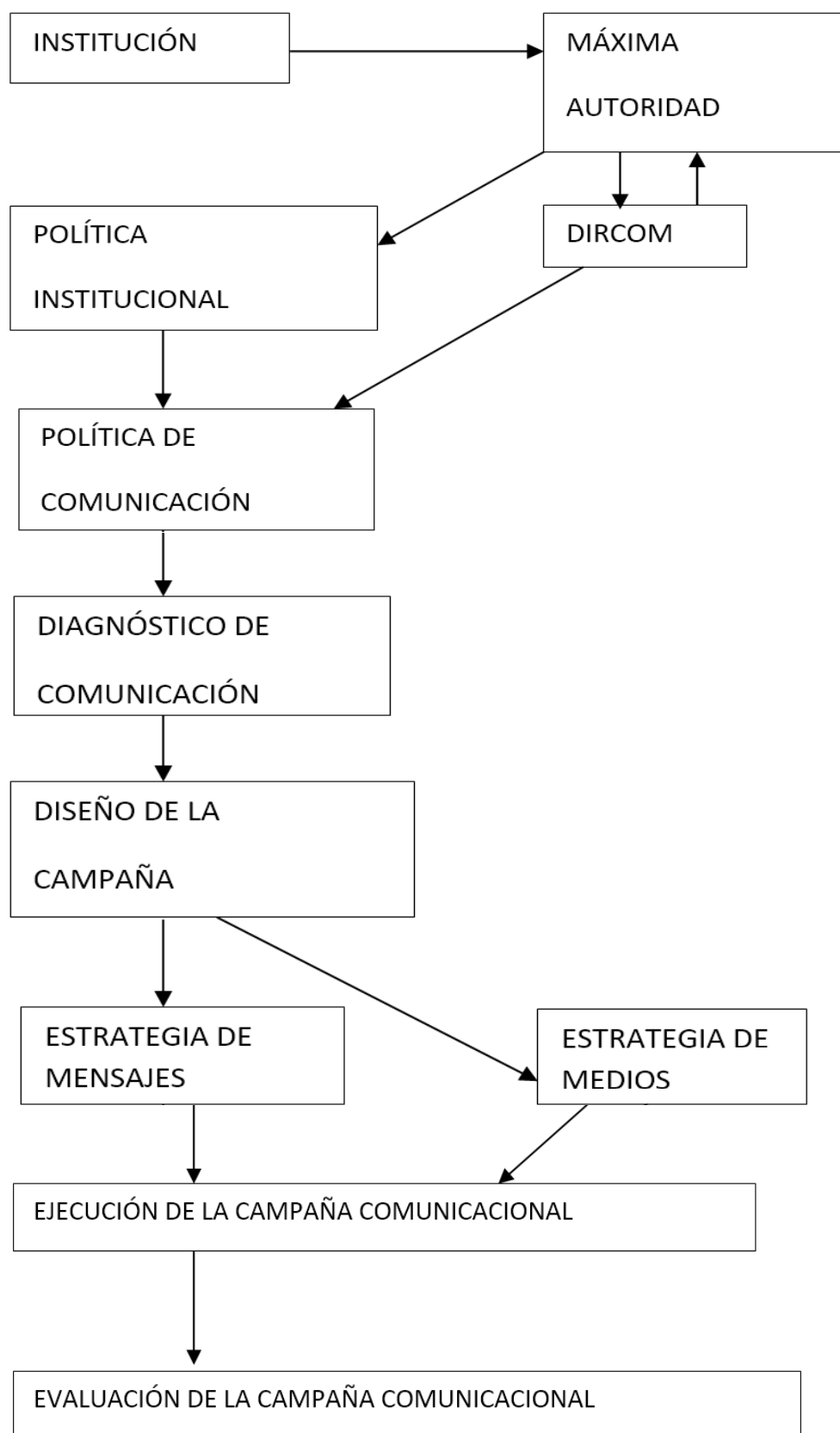
Se puede vivir cómodamente de la profesión.

Desventajas de nuestra profesión

La carrera de Comunicación Social aún resulta novedosa respecto de otras que poseen una larga tradición.

La inserción del Licenciado en Comunicación Social en la institución

El profesional de la Comunicación debe tener clara una cuestión: cuando es convocado por una institución, es requerido para practicar el ejercicio de su profesión. No para crear la institución; ésta existe, casi en la totalidad de los casos, antes y después de él.



Tres consejos básicos para que un Licenciado en Comunicación Social logre una buena inserción laboral

Estudiar mucho durante la cursada de la carrera y también después de recibirse. Contactarse con otro colega que ya tenga la experiencia, la sabiduría y el prestigio suficiente y solicitarle que lo deje colaborar con él a fin aprender más.

Asegurarse que ese colega sea generoso, que le enseñe de verdad, con el ejemplo y que, por sobre todas las cosas, te deje "volar" una vez que estime concluida satisfactoriamente tu formación profesional.

Las actividades del DIRCOM

El nombre que se le puede dar al cargo que tenga la persona que esté al mando de las actividades comunicacionales de una institución varía. Entre otros, podemos mencionar el de Gerente de Comunicación, Jefe de Comunicación, Director de Prensa, Jefe de Prensa, etc.; pero para entendernos, asignémosle nosotros una denominación que sea sencilla y sirva para saber de quién estamos hablando: *DIRCOM* (Director de Comunicación).

El *DIRCOM* es el guardián de la imagen de la institución (nada más acertado, luego veremos porqué). El *DIRCOM* es el máximo responsable de la *Política Comunicacional* de la institución, con todas las obligaciones y necesidades que aquella genera.

- * Tendrás que establecer una relación directa (sin filtros) con la máxima autoridad de la organización.
- * Tendrás que convencer a la máxima autoridad de la organización que necesitarás saber toda la verdad de lo que ocurre en la organización
- * Tendrás la obligación profesional de asesorar correctamente a la máxima autoridad de la institución.
- * Tendrás que hacerle entender a la máxima autoridad de la institución que vos no sos el dueño de los medios masivos de información ni el periodista que trabaja allí.
- * Deberás funcionar como "Crónica TV", es decir, "las 24 horas los 365 días del año".
- * Cuanto más expuesta se halle la institución frente a los medios masivos de información, más altas serán las probabilidades de que tengas que incorporar la función de "vocero" de la organización.
- * Deberás tener una contundente capacidad de respuesta.
 - * Nunca, ningún periodista, por más especializado que sea en un tema, puede saber más que el *DIRCOM* acerca de su propia organización. Es decir, nadie de afuera puede saber más que vos sobre lo que ocurre adentro de tu organización.
 - * Siempre, absolutamente siempre que la máxima autoridad de la organización no salga en los medios masivos de información o aparezca desfavorecido o la institución resulte criticada, el único culpable serás vos, el *DIRCOM*. Y siempre, absolutamente siempre que la máxima autoridad de la institución aparezca con una imagen positiva en los medios, el mérito será exclusivamente suyo.

Las relaciones con los medios masivos de información y los requisitos periodísticos

El *DIRCOM* siempre debe conocer exhaustivamente tanto a los medios periodísticos como a los propios periodistas.

Cooperación, competencia y colusión

Son tres tipos de relaciones para explicar la interacción entre los periodistas y los políticos, pero sirven para entender los escenarios que deberá saber transitar el *DIRCOM*.

La "cooperación" posibilita un intercambio equilibrado y respetuoso entre la organización y el medio periodístico.

A través de la "competencia" la organización y el medio periodístico tratan de imponer sus propios puntos de vista frente a la opinión pública.

La "colusión" es el tipo de relación más difícil de resolver debido a los escenarios confusos y agresivos que presenta.

En síntesis, el *DIRCOM* debe esforzarse al para establecer relaciones de "cooperación" muy confiables y duraderas.

Conferencia de Prensa: reconocimiento de estilos de los periodistas: desafíos, desventajas y reco-

Recomendaciones para superarlas

Aunque es la última acción a la que debemos recurrir en materia de Comunicación, es la instancia de mayor utilidad para que el DIRCOM conozca a los diversos tipos de periodistas que deberá "enfrentar":

El periodista "ansioso".

El periodista "metido".

El periodista "interpretador".

El periodista "pesimista".

El periodista "ventajero".

Capítulo 2· Identidad e imagen

Identidad

La inmensa mayoría de los DIRCOM (más aún los novatos) suelen concentrar todos sus esfuerzos en la Imagen.

De nada vale abocarse de lleno a la Imagen sin conocer exhaustivamente cuál es el cuadro de situación de la Identidad.

Cuando un DIRCOM se esfuerza por mejorar la Imagen sin saber siquiera en qué condiciones se halla la Identidad, es factible que esté cumpliendo una labor tan infructuosa como la de maquillar al "hombre invisible".

En política existe una vieja máxima: "candidato que no es conocido, candidato que no es votado".

Todo DIRCOM, al comenzar sus funciones, deberá apuntar primero a la Identidad.

Para saber acerca de la Identidad basta con una pregunta básica: "¿Quién es?".

La Identidad puede medirse en base al "nivel de conocimiento" que la opinión pública, los clientes, los usuarios, los compañeros, etc., tienen acerca de alguien o de algo (persona, institución, servicio, producto, etc.).

Las posibilidades que pueden presentarse sobre la Identidad pueden ir de un extremo a otro: Identidad absolutamente desconocida/ Identidad absolutamente conocida.

También pueden existir casos intermedios: Identidad poco conocida/Identidad muy conocida. También existe la posibilidad de una Identidad difusa.

La Identidad ideal

El ideal para cualquier DIRCOM es que la Identidad (la marca del producto o servicio) se transforme en el nombre genérico hasta de la competencia:

Voligoma

Paty

Cinta Scotch

Liquid Paper

Gillette

Curitas

Coca Cola

Sin embargo, el ejemplo óptimo de identidad seguramente es la cruz del Cristianismo, paradójicamente aportada por el Impero Romano.

Imagen visual/Imagen sensorial

Joan Costa (el gurú de la Comunicación de habla hispana) define a la Identidad como la "Imagen visual".

No obstante, se podría ampliar a la totalidad del abanico sensorial:

Vista.

Olfato.

Gusto.

Oído.

Tacto.

Cambio de Identidad

Paulatino vs. Repentino.

Casos

Volkswagen Gol
Repsol/YPF
Coco
Adiadas
Provincia de Buenos Aires
Servicio militar
Coca Cola/Vasco Cola

Imagen

Es el activo, el valor, el aspecto, etc., más importante que puede poseer una organización (o persona). *Joan Costa* le asigna al *DIRCOM* el rol protagónico de "guardián de la *imagen*". Él es, sin duda, el encargado de preservarla y tiene como obligación mejorarla.

La *imagen*, que ya acaparaba el desvelo de los poderosos en los tiempos antiguos. Sobre todo, cuando de cuestiones públicas se trataba.

Imperio Romano: "la mujer del César".

¿Por qué tan vital la *imagen*? Primordialmente, porque es mucho peor que los demás piensen mal de ti, a que ni te conozcan. Es, sin duda alguna, preferible que la opinión pública no sepa ni quién eres (persona u organización), antes de que te reconozca y opine negativamente sobre tus acciones, dichos y pensamientos.

Es menos perjudicial que el público se pregunte: "¿Y éste quién es?", a que afirme: "Éste es un desastre".

Mientras el eje central de la *identidad* se mide a través de la vara del conocimiento; el de la *imagen* se mensura mediante el prestigio.

Cuando nos referimos a la *identidad* la pregunta central es "¿Quién es?", pero cuando hablamos de la *imagen* nos preguntamos "¿Cómo lo hace?" (muy bien/muy mal).

Por ello, la *imagen* suele convertirse en el desafío más atractivo para cualquier *DIRCOM*; es su oportunidad para lucirse, para demostrar sus conocimientos y habilidades específicas. Pero no por esto debe olvidar que existe la *identidad* y las múltiples relaciones que ésta guarda con la *imagen*. Así, podemos señalar algunos posibles escenarios "puros" a la hora de ejercer la profesión. Podemos hallar organizaciones y/o personas (por ejemplo, candidatos políticos) en diferentes circunstancias:

Identidad absolutamente desconocida.

Identidad poco conocida combinada con una imagen absolutamente desprestigiada.

Identidad poco conocida con imagen neutra.

Identidad bastante conocida con imagen neutra.

Identidad bastante conocida con imagen prestigiosa.

Identidad completamente conocida con imagen absolutamente desprestigiada.

Identidad completamente conocida con imagen neutra.

Identidad completamente conocida con imagen prestigiosa.

Respecto de la *identidad*, nunca está demás aclarar que podemos vincularla la extensión territorial y la densidad demográfica. Así, por ejemplo, existen instituciones cuya *identidad* es altamente conocida en el plano local; pero el nivel de conocimiento entre el público disminuye en el plano regional, nacional y aún más en el internacional.

Si bien desde el punto de vista de la *Comunicación* podemos llevar adelante todas las campañas y estrategias para mejorar la *imagen*, debemos reconocer que el poderoso "*principio discursivo*" del que habla siempre *Jesús Martín Barbero* queda reducido a la nada frente a la contundencia de los hechos, al "*principio de realidad*" propuesto por *Daniel Prieto Castillo*.

Como *Licenciados en Comunicación Social* podemos construir y mejorar la *imagen*, pero debemos entender que ésta siempre se construye desde adentro hacia fuera de una organización.

Por ello, tratar de que cada miembro de la organización comprenda su singular importancia dentro de la institución, además del trabajo en conjunto se torna comunicacionalmente vital. Pero, quizás, con el siguiente ejemplo utilizado por *Alberto Levy* podamos ayudar:

"Usted es una persona clave".

"Aunque mi PC es un modelo viejo, funciona muy bien con excepción de una tecla.

Pensaría que si todas las demás teclas funcionan bien, el mal funcionamiento de una sola tecla no llamaría la atención; pero es el caso de que una sola tecla que no funciona bien puede afectar negativamente el esfuerzo total".

"Usted dirá bien, sólo soy una persona.

Nadie se dará cuenta si no hago lo mejor que puedo.

Pero sí hace una diferencia, porque una organización, para ser efectiva, necesita la participación activa de cada quien dando lo mejor de sí.

Así, la próxima vez que usted piense que no es importante, recuerde mi vieja PC".

"Usted es una persona clave".

Capítulo 3· Posicionamiento

Si recordamos que la identidad puede determinarse a partir de responder la pregunta "¿quiénes somos?" y la imagen, contestando "¿cómo lo hacemos?"; el posicionamiento puede establecerse claramente cuando definimos la pregunta "¿qué hacemos?". Estos son los tres interrogantes centrales que debe plantearse cualquier DIRCOM a la hora de efectuar un Diagnóstico de Comunicación Institucional.

Ahora bien, cómo definir entonces al posicionamiento de manera simple. Podríamos decir que es el lugar que alguien (persona o institución) o algo (producto o servicio) ocupa en la mente de las personas. En otras palabras, cada uno de nosotros reservamos en nuestros cerebros un lugar para cada persona, institución, producto o servicio.

Ese proceso de percepción y selección mental hace que cada cosa sea única e inconfundible. Pero quienes no alcancen un verdadero posicionamiento o lo obtengan de manera difusa, corren el riesgo de no ser reconocidos o tenidos en cuenta por las personas que, en definitiva constituyen el público al cual pueden ir dirigidas nuestras comunicaciones (campanas publicitarias, noticias periodísticas, etc.).

La importancia de los atributos diferenciadores

Para obtener un posicionamiento nítido y sólido debemos conocer claramente los atributos propios y de nuestros competidores. Pero eso no es suficiente, además necesitamos saber cuáles son los atributos distintivos y diferenciadores de cada uno, tanto positivos como negativos.

Es preferible ser el primero que ser el mejor

A diferencia de lo que muchos creen, en materia de posicionamiento lo esencial no es ser el mejor, sino el primero en ocupar un lugar en la carrera hacia la mente de las personas. Generalmente, para convertirse en el mejor hay tiempo; pero para ser el primero en un nicho mental no hay tiempo que valga.

Verdad y sencillez

Si alguien pretende realizar alguna campaña comunicacional en base al posicionamiento, siempre deberá recurrir a la utilización de mensajes verdaderos y sencillos, fáciles de entender. De nada vale decir que uno es el mejor si en verdad no lo es, ni proclamar que el primero si el público no lo reconoce como tal.

Por otra parte, hay que dejar de lado cualquier mensaje que no resulte en extremo claro; es absolutamente indispensable evitar la confusión (ya sea producto de códigos complejos y poco conocidos o de exposiciones prolongadas -con muchos ítems- que pueden hacer perder el hilo conductor o aburrir al receptor).

La salvaje simplicidad del nazismo

Así como citamos un ejemplo relevante en el terreno de la publicidad de productos; también podemos hallar modelos similares en el ámbito de la propaganda política y en este sentido, quizás el caso emblemático lo haya constituido la construcción ideológica de la teoría del racismo que elaboró el régimen de Adolf Hitler.

Como es sabido, el partido nazi proclamaba la superioridad de la raza germánica por sobre el resto; a diferencia de los postulados de Benito Mussolini, que basaba la superioridad en el nacionalismo. Mientras que para los fascistas el escalón máximo era ocupado exclusivamente por los italianos, para los nazis el sitio de honor estaba reservado a los germanos; es decir, comprendía un espectro más amplio.

Una vez decidido el sitio de honor para la raza germánica (que comprendía a los alemanes, los austríacos y los holandeses), sólo restaba hilvanar los diferentes eslabones de una cadena que premiaba y castigaba a todos los seres humanos -de acuerdo con su raza- según los planes y la conveniencia política y bélica del nazismo.

Y residió en el ministro de Propaganda e Información, Joseph Goebbels la responsabilidad de difundirla al pueblo alemán, tarea que desempeñó eficazmente gracias a la simplicidad de sus mensajes. Así, para cada raza buscaba atributos diferenciadores, reconocidos por la opinión pública y los exponía en breves palabras que podrían haber sido consideradas por el periodista estadounidense Walter Lippmann como "estereotipos con carga emocional" o por Niklas Luhmann como "fórmulas verbales".

Capítulo 4· El diagnóstico de Comunicación Social basado en estudios de opinión

El rigor científico de los estudios de opinión

Aunque reconozcamos muchísimas metodologías y técnicas cualitativas que son ampliamente estudiadas en esta unidad académica, no podemos dejar de lado todas las experiencias cuantitativas, más allá de que seamos reacios a los números y a las estadísticas que nos brindan los *estudios de opinión*.

A veces basta simplemente con observar y calificar lo que sucede en la organización; pero otras es necesario cuantificar, medir lo que ocurre con ella y también con sus competidores, usuarios y potenciales clientes. Por ello, los *estudios de opinión* se transforman en herramientas indispensables para cumplir eficazmente nuestra labor.

Hay que evitar el error muestral

El error muestral se evita de un modo simple: escogiendo una muestra correcta del universo a encuestar (en tamaño y composición). Pirámide de sexo y edades. Mapas censales: fracciones, secciones y radios.

Y también escapar al error no muestral

También existen otros factores que pueden conducir el fracaso de nuestro estudio de opinión, investigación o diagnóstico. Entre los más comunes se hallan la confección errónea del cuestionario y el deficiente desempeño de los encuestadores.

La elaboración de un cuestionario adecuado

Otro aspecto fundamental para efectuar un buen *estudio de opinión* reside en la confección de un cuestionario apropiado. Y para ello debemos recordar que es absolutamente indispensable lograr que cada una de las preguntas sea la adecuada, justa; porque una simple y aparentemente insignificante variación puede modificar (falsear) los resultados.

Por ello es vital elaborar correctamente las preguntas del cuestionario que, ante todo, debe cumplir con dos propósitos cruciales: traducir los objetivos de la investigación en preguntas específicas y motivar al entrevistado para que coopere.

Los pasos para elaborar el cuestionario

Consultar los objetivos de la investigación y elaborar una lista de la información que se necesita obtener.

Establecer el método de recolección de datos.

Elaborar el borrador del cuestionario.

Chequear el cuestionario con otras personas.

Realizar una prueba piloto.

Corregir el cuestionario.

Aplicar el cuestionario definitivo a la muestra de la población seleccionada.

La verificación del cuestionario

Para saber si hemos elaborado apropiado necesitamos hacernos las siguientes preguntas:

¿Las preguntas responden al objetivo del estudio?

¿Son necesarias todas las preguntas?

- ¿Podrá el entrevistado contestar todas las preguntas?
- ¿Querrán los entrevistados contestar todas las preguntas?
- ¿Es fluido el cuestionario?
- ¿Tiene una extensión razonable el cuestionario?
- ¿Podrá el entrevistador completar el cuestionario?
- ¿Es correcta la secuencia de preguntas?
- ¿Incluye el cuestionario las introducciones y transiciones necesarias?

Pautas para redactar el cuestionario

Entre las principales cuestiones que debemos atender se hallan las siguientes:

Ir de lo general a lo específico.

Organizarlo en forma lógica.

No obligar al entrevistado a esforzarse.

Desdoblar una pregunta en varias.

Dejar que el entrevistado se exprese libremente.

Respetar la intimidad de los entrevistados.

Manejar cuidadosamente los temas delicados.

Una terminada la elaboración del cuestionario, leerlo en voz alta.

Las secciones del cuestionario

Un cuestionario tiene -generalmente- tres secciones bien diferenciadas que se hallan en concordancia con las clases de preguntas que incluye:

Preguntas de calificación

Preguntas de clasificación o demográficas

Preguntas de categoría

Tipos de preguntas

Los cuestionarios contienen -esencialmente- dos grandes tipos de preguntas:

Abiertas: Pueden ser:

Básicas

De profundización:

De clarificación

2) Cerradas: Pueden ser:

Dicotómicas

De respuestas múltiples

Escalas unipolares

Escalas hedonistas

Escalas de intención de compra

Escalas de acuerdo/desacuerdo

Preguntas sobre preferencias

Preguntas de ordenamiento de rangos

Preguntas de diferencias semánticas

La capacitación de encuestadores

No solamente los aspectos desarrollados anteriormente son fundamentales para la correcta ejecución de un *Diagnóstico de Comunicación*, centrada en *estudios de opinión*. Por más que todos los pasos de la investigación se hayan cumplido correctamente, la totalidad del trabajo puede irse por la borda si desatendemos otro eslabón esencial de nuestro trabajo: los encuestadores.

Conclusión

La materia fue creada por mí en 1998 debido a que los alumnos destacados que habían cursado otras materias conmigo y yo nombraba como practicantes rentados en una institución donde cumplía mis funciones como Dircom no tenían los conocimientos básicos para desempeñarse en un área específica de Comunicación.

Mi propuesta se puso en marcha en el año 2004 como una asignatura obligatoria de cursada anual solamente para los estudiantes de la Licenciatura en Comunicación Social (Orientación Planificación).

Posteriormente, con un nuevo Plan de Estudios pasó a ser optativa y cuatrimestral.

Actualmente -con el Plan 2017- se conservó esta modalidad, pero se extendió a todas las carreras de la Facultad (Periodismo Deportivo, Orientación Periodismo, Profesorado, Comunicación Digital, etc.). Hoy -como desde su inicio- conserva (entre otros) dos objetivos superiores: Formar personas éticas y moralmente intachables y, a su vez, Directores de Comunicación altamente capacitados para ejercer el rol en su máximo rango. Es decir, en la cátedra de Comunicación Mediática y Organizaciones 1 no formamos empleados de áreas de Comunicación, sino Directores (Dircom).

A fin de brindar el máximo de las enseñanzas posibles, desde que la materia es cuatrimestral, he creado dos planes de estudios que se dictan de manera paralela pero complementaria (no repiten conocimientos). Uno ofrece conocimientos exclusivamente teóricos y otro solamente prácticos. De esta manera, en cuatro meses, quienes cursan reciben la misma cantidad de enseñanzas que brinda una materia anual.

Esto que pudo mantenerse a través de los años fue logrado con ayuda de diversos colaboradores de la cátedra. Actualmente, mientras yo estoy a cargo exclusivamente de las clases teóricas, el Profesor Gustavo Cufre (también ex Dircom) -compañero de hace décadas- cumple el rol de Profesor Adjunto y con Oriana Striz se ocupan específicamente de las clases prácticas.

Es preciso recordar que los alumnos que aprueban la cursada, directamente promocionan y no rinden examen final.

Currículum Vitae abreviado

Gabriel Lamanna:

Periodista y Licenciado en Comunicación Social, egresado de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP).

Miembro fundador del Centro de Estudiantes de Periodismo (el primero en ser abierto -a pesar de estar prohibido- durante la última dictadura cívico/militar en Argentina).

Profesor Titular e Investigador (Director, Co-director y autor de varios Proyectos) de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social (FPyCS) de la UNLP desde hace cuatro décadas.

Creador de las materias "Comunicación Alternativa" (Comunitaria o Popular) y de "Comunicación Mediática y Organizaciones" (FPyCS/UNLP).

Ex Profesor de "Teoría de la Comunicación Social", "Comunicación 2" y "Opinión Pública"

Dircom, Asesor y Consultor en Comunicación de diversas organizaciones nacionales e internacionales (en los ámbitos público, privado y comunitario).

Expositor y autor de numerosas publicaciones en eventos y medios de comunicación.