

## ***Estrategias de comunicación.***

***Lic. en Comunicación Social: Jaile R. Miranda Roque.***

La palabra “estrategia” proviene del vocablo griego “estratego” que significa general. Sus orígenes se revelan en el campo militar, transfiriéndose con gran acierto a la esfera económica y, a su vez, ha encontrado propiedad en las diferentes esferas de la sociedad. Muchas son las definiciones que podemos encontrar en la literatura tratando de conceptualizar el término de referencia y su diversidad se expresa en correspondencia con la esfera en que se emplee.

La estrategia de comunicación es una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención sobre una situación establecida. (Arellano, citado por López Viera, 2003: 214).

López Viera hace referencia a las estrategias de comunicación como el proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo, la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar; la realidad de la cual partimos, sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos (2003: 213).

Según Yarmila Martínez una estrategia de comunicación es la vía por la que se pretende posicionar determinado concepto comunicativo (mensaje principal) entre los distintos públicos. Se expresa en acciones específicas que definen una alternativa principal para conseguir el fin y otras alternativas secundarias o contingenciales en aras de lograr el mismo propósito (2009: 160).

Lo cierto es que la acción comunicativa exige de un proceso de planeación previa que contribuya de alguna manera a garantizar la eficacia del esfuerzo y para ello es necesario hablar entonces de estrategias de comunicación que constituyen el conjunto de formas y modos comunicativos que tienen como objetivo establecer una comunicación eficaz de ideas, productos o servicios con un compromiso implícito de recursos y que ayuden a la toma de decisiones.

El gran aporte de Henry Mintzberg consiste en un enfoque integrador de las distintas perspectivas y la toma de posiciones en diversos temas que tradicionalmente son objeto de debate en el campo de la ciencia. (Mendoza, 2009:7). El concepto de

estrategia ha sido objeto de múltiples interpretaciones, de modo que no existe una única definición. No obstante, es posible identificar cinco concepciones alternativas que si bien compiten, tienen la importancia de complementarse:

**Estrategia como plan:** Un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa. Normalmente se recoge de forma explícita en documentos formales conocidos como planes.

**Estrategia como táctica:** Una maniobra específica destinada a dejar de lado al oponente o competidor.

**Estrategia como pautas:** La estrategia es cualquier conjunto de acciones o comportamiento, sea deliberado o no. Definir la estrategia como un plan no es suficiente, se necesita un concepto en el que se acompañe el comportamiento resultante. Específicamente, la estrategia debe ser coherente con el comportamiento.

**Estrategia como posición:** La estrategia es cualquier posición viable o forma de situar a la empresa en el entorno, sea directamente competitiva o no.

**Estrategia como perspectiva:** La estrategia consiste, no en elegir una posición, sino en arraigar compromisos en las formas de actuar o responder.

Los enfoques clásicos del concepto de estrategia la definen como un proceso a través del cual el estratega se abstrae del pasado para situarse mentalmente en un estado futuro deseado y desde esa posición tomar todas las decisiones necesarias en el presente para alcanzar dicho estado. De esta definición se destaca el concepto de estrategia como un plan puramente racional y formal que se define hacia el futuro con total prescindencia del pasado.

Henry Mintzberg no niega la importancia de mirar hacia el futuro y de impulsar visiones creativas, pero introduce un concepto clave: la existencia de patrones de comportamiento organizacional que dependen en gran medida de las experiencias pasadas. La experiencia que surge de las acciones pasadas deliberadas o no, no dejan de hacerse sentir, proyectándose hacia el futuro. Así, el estratega sabe con precisión que le ha funcionado y qué no ha servido en el pasado; posee un conocimiento profundo y detallado de sus capacidades por lo que se

encuentran situados entre las capacidades del pasado y las oportunidades del futuro.

En consecuencia, al incorporar la importancia de las experiencias pasadas, su concepto de estrategia se aparta de la concepción clásica, para arribar al primer concepto clave: “Las estrategias son tanto planes para el futuro como patrones del pasado”.

Para el quehacer del comunicador resulta necesario compartir el término estrategia como una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención, sobre una situación establecida. Estrategia es “el arte de desarrollar acciones a través de un método sistemático”. (Arellano, 1998).

Las estrategias comunicativas, parten de determinar un grupo de situaciones y saber a dónde se va a construir el escenario futuro, preparar una ruta y prever la capacidad de corregirla. Una buena estrategia plantea hacia dónde se quiere llegar, qué se desea lograr, cuáles son sus metas.

Existen dos formas de estrategias de comunicación, la transmisiva, de modelo vertical, parte del clásico paradigma EMISOR - MENSAJE - RECEPTOR, es unidireccional y va hacia afuera, y la participativa que será abordada más adelante es la otra forma de estrategia de comunicación que resulta horizontal, parte de que todos son sujetos de la estrategia, funciona la autopersuasión y va hacia dentro. La conformación de una serie de actos comunicativos implica una planeación, un orden, un principio de interés, de disposición, de intercambio y de compartir información.

Dada las formas de estrategia anteriormente expuestas, se elabora desde la posición como autor una definición propia sobre dicho concepto, el cual se considera como: “un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin que asegura una decisión óptima en cada momento y tiene como objetivo incrementar los niveles de efectividad e impacto a nivel del comportamiento individual, el cambio social y organizacional. Es una perspectiva integral, guiado por una visión a largo plazo donde sus objetivos son verificables”.

Operativamente, la estrategia parte de la realización de ciertos objetivos, de principios rectores que coordinen la puesta en marcha de una gran diversidad de acciones que permitan llegar a las metas deseadas. Ahora bien, referirnos específicamente a un tipo de estrategia, determina la programación y la intención con la cual se va a llevar a cabo.

Galindo (1996) construye una explicación de los términos estrategia informativa y estrategia comunicativa a partir de una dimensión sociocultural, donde la información constituye un mundo configurado desde el poder y la conservación del mismo, desde un centro dominante y una periferia dominada. La lógica de las sociedades dominadas por la estructura informativa es impositiva, no permite la posibilidad de una retroalimentación, no existe más opción que la establecida por el marco normativo. Por otra parte, la sociedad de la comunicación parte de una concepción más democrática, donde se plantea la posibilidad del diálogo para transitar de un poder absoluto a uno consensuado.

La comunicación se entiende como la posibilidad de participación desde un gran entramado de relaciones donde se intercambiarán vivencias, experiencias y objetivos comunes, para la construcción de sociedades horizontales, con más opciones de vida y libertad.

“Una estrategia debe estar compuesta por estas dos lógicas, la informativa y la comunicativa. Es arriesgado dar una explicación por separado para definir la función de cada uno de estos términos, máxime si su articulación, dato-significado, constituye el principio básico para la construcción de representaciones sociales” (Arellano, 1998).

La función de la información en una estrategia consiste en difundir los acontecimientos o los sucesos, a partir de una selección de procedimientos en donde se encuentran involucrados los agentes para el cambio, los medios de comunicación y los mensajes. Por su parte, la función de la comunicación se ubica en la intención de compartir o poner en común una situación, esto es entrar en un proceso de calibración donde existe la intención de generar marcos de referencias similares, entre él o los que emiten un mensaje y entre él o los que reciben.

La intención de compartir una misma visión o modelo de acción-representación de

la realidad es la finalidad de la comunicación. Una estrategia comunicativa al centrarse en un principio de interacción, de entendimiento participativo y de diálogo, necesita utilizar todos los niveles y tipos de comunicación existentes, para hacerla funcionar de manera operativa, pues debe tener como principio una visión comunitaria, de compartir y construir, pues estos tiempos exigen estrategias con una visión integral, humanista y holística.

El cambio social implica la participación de la comunidad en todos los procesos concernientes a la implementación de proyectos. Asimismo, la estrategia participativa caracterizada por la horizontalidad de la comunicación ejerce un papel fundamental para que la población adopte como suyos, los métodos y los estilos de vida necesarios para su sostenibilidad.

Las estrategias de intervención en comunicación se dirigen a orientar acciones de comunicación encaminadas a fortalecer la capacidad de individuos y comunidades de incidir efectivamente sobre su propio desarrollo. Dichas estrategias requieren una mayor implicación de la población en la movilización social donde estén presentes voluntades para actuar en la búsqueda de un propósito común bajo una interpretación y un sentido compartidos.

Un componente importante en las estrategias es la elaboración de un sistema propio de evaluación y monitoreo, que brinde los insumos necesarios para realizar los ajustes pertinentes y oportunos a la estrategia, a fin de optimizar su desempeño y adecuada implementación.

Las estrategias de comunicación participativas no sólo deberán ocuparse de vehicular la información para capacitar, formar a las personas, grupos sociales y hacerles así más fuertes o poderosos en procesos. La formación o capacitación de las personas a las que se dirigen los programas y estrategias se logra también dialogando con ellos, paralelamente al proceso de planificación de dichos programas, para analizar los temas, problemas y conocer sus expectativas y soluciones siempre de acuerdo con las necesidades e intereses concretos de los grupos. Esta dinámica facilitará que progresivamente, los ciudadanos asuman mayores responsabilidades en su formación y apliquen nuevas situaciones a otras áreas de su vida, los procedimientos de análisis y solución de problemas aprendidos por medio de este tipo de estrategia.

La estrategia de comunicación participativa, resulta horizontal, parte de que todos son sujetos de la estrategia e involucra en el diseño a los comunicadores y los destinatarios, quienes enjuician los conceptos a trabajar en los mensajes. Funciona la autopersuasión y va hacia dentro. Es empleada para el trabajo con los públicos internos de las instituciones, en el trabajo comunitario, en las escuelas y en sectores muy particulares (resistentes al cambio). Está muy relacionada con las actuales tendencias de la comunicación- acción, que han sido desarrolladas en Latinoamérica (Saladrigas Medina, S/A: 9).

Las ideas que se expresan a continuación constituyen una propuesta metodológica de cómo hacer una estrategia comunicativa con fines educativos, manteniendo esencialmente, un propósito participativo según los intereses, necesidades y puntos de vistas de los coprotagonistas, así como una participación real de estos en toda la realización de la estrategia.

Esta estrategia no se logra de golpe, sino que parte de aproximaciones sucesivas, primeramente hay que dar respuesta a las siguientes preguntas:

**¿Quiénes somos?**, es decir, definir el referente, los protagonistas, la esencia de la organización, institución o grupo que se propone hacer la estrategia, su misión o credo básico.

**¿Qué queremos?**, analizar y exponer los objetivos que concretan la misión o credo básico.

**¿Con quiénes deseamos compartir nuestros mensajes?**, definir los coprotagonistas de la estrategia y caracterizarlos.

**¿En qué contexto desarrollamos nuestra acción?**, obstáculos y oportunidades para desplegar nuestra estrategia, límites y orientaciones que vienen dados por el entorno.

**¿Con qué recursos contamos o podríamos contar?**, analizar la logística.

Después de responder estas interrogantes a través de entrevistas individuales o trabajo en grupos, tanto en el seno de la organización, institución o grupo que se propone la estrategia como con personas o grupos representativos de los coprotagonistas de ésta, se definen:

**1. Objetivos comunicativos:** Particulares o específicos, porque en el credo básico se encuentra lo general, pueden plantearse cómo será la representación ante los

coprotagonistas, las informaciones a compartir y los propósitos comunicativos que se plantean con tales acciones.

**2. Caracterización de los mensajes:** Según las características y necesidades de los participantes. Los mensajes se transmiten a través de la acción, donde están juntos protagonistas y coprotagonistas.

**3. Medios a emplear:** Propios o ajenos para desarrollar las acciones de comunicación.

**4. Acciones y calendario de eventos:** Este es un elemento esencial pues permite planear en el tiempo todas las etapas y acciones comunicativas que se desplegarán, garantizando una continuidad y reiteración a la vez que se evitan las saturaciones o coincidencias de acciones que se anulen entre sí. Deben ser previstos todos los contactos que el grupo organizador debe tener con los coprotagonistas de la estrategia.

**5. Discurso básico:** Elaborar el mensaje fundamental que se desea compartir, para ser utilizado por los miembros del grupo primeramente y luego de forma paulatina por otros participantes de la estrategia, esencialmente a través de grupos de discusión y utilizando a los líderes de opinión. Eso garantizará una coherencia en torno a los objetivos trazados.

**6. Línea de diseño:** Debe ser creada para apoyar el discurso básico, una línea de diseño gráfico que complemente el trabajo comunicativo de los mensajes y contribuya a alcanzar los objetivos trazados.

**7. Evaluación:** Se debe prever los momentos y procedimientos mediante los cuales se irá evaluando el acercamiento o no a los objetivos trazados, por tanto, medir la efectividad de la estrategia.

La investigación como “proceso en el que se vinculan diferentes niveles de abstracción, se cumplen determinados principios metodológicos y se cubren diversas etapas lógicamente articuladas, apoyado dicho proceso en teorías, métodos, técnicas e instrumentos adecuados y precisos para poder alcanzar un conocimiento objetivo, es decir, verdadero, sobre determinados procesos o hechos sociales”, (Rojas Soriano, 1985: 18) está muy relacionado con la planeación estratégica de la comunicación en momentos en que este proceso ha adquirido nuevas dinámicas al atravesar todas las esferas de la vida individual y colectiva de los hombres, así como la complejidad creciente del mundo contemporáneo que exige también el empleo riguroso de

procedimientos científicos de investigación en periodismo, publicidad, relaciones públicas u otras expresiones de la Comunicación Social.

Desde una propuesta comunicativa y a partir de una taxonomía incipiente para un campo que puja por convertirse en ciencia podemos clasificar en dos grandes tipos las investigaciones que para las estrategias de comunicación se vienen desarrollando: con carácter comunicológico, o lo que es lo mismo, con un enfoque teórico o teórico aplicado en el diagnóstico y evaluación de la estrategia trazada como producto comunicativo y con un enfoque para la producción con el objetivo de obtener con el mayor rigor posible, la información destinada a nutrir su elaboración.

Diagnosticar el estado de una estrategia de comunicación, su evolución y eficacia son estudios propios del proceso comunicativo concernientes a la fase del mensaje según el momento del acto comunicativo y que se ejecutan a través del análisis del contenido para determinar el balance entre la forma y el contenido, así como encuestas de opinión a los públicos objetivos para recoger criterios referente al contenido esencial de la misma y así valorar la influencia que en la opinión pública ha ejercido la forma en que se ha estado ejecutando, ejercicio que también es conocido como posttest. Las pruebas de aceptación del mensaje se realizan en todas las fases del proceso creativo para garantizar el recuerdo de éste y en general la eficacia del proceso comunicativo.

Previos a la creación de la estrategia de comunicación son realizados estudios encaminados a conocer las características esenciales de los públicos objetivos del mensaje, o sea, de los receptores. Estos resultan estudios de caracterización sociopsicológicas (actitud, motivaciones, necesidades) y sociodemográficas (edad, sexo, ocupación, nivel de escolaridad, etc.); de imagen; de opinión, que miden intenciones de los públicos, creencias y juicios de valor; de medios de comunicación y soportes publicitarios (tamaño y composición de la audiencia, aceptación de programas radiales y televisivos, así como de periódicos y revistas, frecuencia de exposición al impacto publicitario, etc.).

Los análisis de audiencia son posiblemente el tipo de estudio más utilizado en esta línea, dada la tremenda inversión que los anunciantes hacen en estos medios. Este tipo de estudio sobre los medios permite establecer qué canales o medios concretos



resultan más eficientes como vehículo de presentación publicitaria y qué tipo de combinación de inserciones en medios podrá obtener el máximo de impactos.

También resultan importantes los análisis del contexto que interpretan de manera dialéctica la propia realidad del contexto en el que se va a intervenir, y así encontrar las fuerzas que ahí actúan, las contradicciones que operan, las limitaciones concretas, las tensiones, las oportunidades y que se realizan a través de investigación bibliográfica, observación y entrevistas en profundidad. La validez de estos estudios está en dependencia de las técnicas de muestreo, los métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos a emplear, las características personales y profesionales de los investigadores, el proceso de aplicación, la interpretación y contextualización de los resultados y la capacidad de los decisores para emplear los resultados.

### ***Referencias bibliográficas.***

1. López Viera, Luis: (2003). Comunicación Social. Editorial Félix Varela, La Habana.
2. Martínez Nocedo, Yarmila: (2009). Hablemos de comunicación. Ediciones Logos, ACCS, La Habana.
3. Mendoza Fuentes, Adriana: (2009). Propuesta de la Estrategia de Comunicación para el Festival “Casa de Cristal”. Tesis en opción al título de Licenciado en Comunicación Social. Sede Universitaria Municipal de Santa Clara.
4. Arellano, E. (1998). La estrategia de comunicación como un principio de integración/ interacción dentro de las organizaciones. Razón y palabra, enero-marzo, Vol. 3, [Edición especial]. Extraído el 06 abril de 2009 desde <http://www.razonypalabra.org.mx/ anteriores/supesp/ estrategia.htm>.
5. Galindo, C: (1996). Cultura de Información, Política y Mundos Posibles, en Culturas contemporáneas. Revista de investigación y análisis. Número 3, Época.
6. Arellano, E. (1998). La estrategia de comunicación como un principio de integración/ interacción dentro de las organizaciones. *Razón y palabra*, enero-marzo, Vol. 3, [Edición especial]. Extraído el 06 abril de 2009 desde <http://www.razonypalabra.org.mx/ anteriores/supesp/ estrategia.htm>.

7. Saladrigas Medina, Hilda: (S/A). Investigación y estrategias. Relación de concomitancia en la comunicación persuasiva. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.
8. Rojas Soriano, Raúl. (1981). Guía para realizar investigaciones sociales. México, 16ª edición, UNAM.