

## ESTRATEGIA Y COMUNICACIÓN HACIA UN MUNDO MULTIDIMENSIONAL

**Juan Carlos Sánchez**

Universidad Provincial del Sudoeste (Argentina)

### Resumen

La definición de comunicación estratégica, como tradicionalmente se la entiende, puede ser situada en relación con un método de planificación que opera con una lógica eminentemente racional, cuyas características se conocen por su tendencia a formalizar y encasillarse en un marco de excesiva estructura (Steiner, 1998). Sin embargo, es importante subrayar esta ruptura que se realiza con el concepto más tradicional, dando lugar a la comunicación como creación permanente de sentidos que llevan a cabo las personas sobre la base no solo de decisiones racionales, sino también –y sobre todo– constituidas por sus emociones, pasiones, sentido de pertenencia, por su propia historia y su presente.

**Palabras clave:** Comunicación, estrategia, redes, complejidad.

El concepto de estrategia tiene un recorrido semántico extenso que lo coloca en un lugar polisémico desde el cual puede ser comprendido de forma muy diferente de acuerdo con el momento y espacio en que se lo utilice. Los autores Alberto Pérez (2001; 2008) y Sandra Massoni (2008) plantean cuatro fases o momentos por los cuales ha atravesado el concepto. El nacimiento de la estrategia como forma de pensar la acción que tiene su origen en el campo militar. Los primeros escritos en China y Grecia que hacen mención a la estrategia datan del siglo IV a V a. C. Durante más de 2500 años se ha guardado esa relación entre lo estratégico y lo militar como forma de establecer criterios de acción para el combate. La segunda fase que establecen se enmarca en el campo de la matemática, con el surgimiento de las diferentes *Teorías de los Juegos* que pasaron a formar parte de la escena política-económica mundial a través de su utilización para la toma de decisiones (sobre todo, económicas) basadas en el análisis de posibilidades, mediante una cualificación estrictamente racional. La promesa de decisiones más seguras o con el menor riesgo posible hicieron de estas teorías un método cuyo objetivo es el de controlar la incertidumbre ante una evaluación racional y *a priori* de los diferentes escenarios posibles. La tercera fase que establecen los autores en este sentido se relaciona con las teorías de *management* empresarial. [*Mientras escribo la palabra management la computadora se empeña en que escribirlo con “m” minúscula es un error ortográfico, quizá una falta de consideración. Sin embargo, no me propone de la misma manera que resalte con mayúscula todo el resto de las teorías que he podido tipear. Perdón por el comentario, sigamos*]. Sea probablemente la más arraigada en el imaginario moderno por su recurrencia permanente en determinados ámbitos de trabajo y

medios de comunicación. Todas las teorías que componen la disciplina del *management* utilizan la estrategia como forma de establecer una nueva dirección empresarial que surgió a principios de los años cincuenta conocida como *Dirección Estratégica*, y desde la cual se han nutrido las escuelas de negocios en los últimos cincuenta años. La extensa red de teorías de *management* que se han ido desarrollando, sobre todo desde las ciencias económicas, abrió un amplio espectro acerca de lo que se entiende sobre estrategia en esta tercera fase: una forma de adaptación al medio (el mercado como sinónimo de medio) y rutina para llegar a determinados objetivos, así como también modos de posicionarse ante posibles competidores. Es decir, desde la perspectiva de la dirección estratégica empresarial que se ha ido enraizando en el manejo de las organizaciones durante las últimas cinco décadas, la estrategia aparece como un conjunto de métodos o recetas para conseguir el éxito en la actividad empresarial con una lógica organizacional basada en la competencia de mercado.

En la cuarta fase, los autores redefinen el concepto de estrategia a partir de su libro *Hacia una teoría general de la estrategia* (2008). Allí proponen una nueva corriente teórica que responde, de forma precisa, a la idea desde la cual se pretende enfocar el concepto en el presente trabajo, no solo entorno a la categoría de *estrategia a nivel general*, sino más específicamente cuando se habla de la *comunicación estratégica*. Para poder desarrollar el nuevo modelo de estrategia es necesario entender los argumentos que han llevado a replantear este concepto y que se alinean en mayor o menor medida con ciertos parámetros de cambio en la manera de concebir el conocimiento. Lo cual obliga a replantear la mayoría de las categorías que Occidente utilizó para consolidar la institucionalidad de la sociedad moderna. Por nombrar algunas: la ciencia, la educación, el poder, el trabajo, la comunicación, entre otras.

La circunscripción de la racionalidad moderna al pensamiento cartesiano, en torno a la búsqueda permanente de discernimiento tomando distancia entre un objeto observable y el sujeto que lo observa, va cediendo fuerza en el mundo actual. La idea predominante del conocimiento como fragmentación y sus métodos de clasificación de la realidad va dejando lugar a nuevos modelos de abordar al universo. La multidisciplinariedad y el ser humano como parte indisoluble de la naturaleza que habita comienzan a forjar un nuevo modelo de aproximación al conocimiento en tanto fenómeno *fluido, complejo y caótico* (Morín, Schuschny, Pérez, Massoni). En este sentido, cabe mencionar el aporte de Edgar Morín con el "paradigma de la complejidad" (1996), que abre un espacio desde donde sujetar una nueva forma de concebir el conocimiento que resignifica la relación del ser humano con el mundo. Pensar en clave de *complejidad* significa atender la realidad desde su transformación permanente, sus redes y tejidos: el ovillo del cual la *física clásica* había creído encontrar las puntas. La linealidad y la homogeneidad de la vida moderna dejan lugar a la contingencia y a la diversidad, así como la masificación y los procesos de escala jerárquica ceden lugar a procesos participativos comunitarios desde la individualidad y la interconexión. Pensar el mundo de hoy en adelante en clave de fragmentación es equivocar el camino del diagnóstico. La llamada *sociedad red* (Castells, 2002) o la *sociedad de la información* (Mattelart, 2002), por un lado; las teorías de *management*

derivadas de la *sociedad del conocimiento* (Drucker, 1969), por otro lado, podrían ser todas corrientes válidas para llevar adelante un estudio de caso como el que se pretende realizar aquí. Dichos desarrollos académicos acerca de las transformaciones sociales a partir de las nuevas tecnologías (mayormente conocidas como TIC) fueron los anuncios teóricos de los cambios que en la actualidad se evidencian con mayor claridad. Sin embargo, se hicieron dentro de las categorías propias del modo de pensar tradicional o moderno que divide y clasifica los saberes, que es con lo que intenta romper el concepto de *comunicación estratégica* desde el cual se propone elaborar el presente marco teórico.

Retomando la categoría de *estrategia* desde la perspectiva iberoamericana de la Nueva Teoría Estratégica pretende alejarse de la idea de tomar una foto de la sociedad para analizarla y luego gestionar al respecto. Es posible –de hecho es necesario– aprehender la realidad en el marco de sus propios procesos dinámicos y multidimensionales. Trabajar con una porción estática de la realidad deja afuera un sinfín de relaciones e interconexiones que son parte no menos importante de aquello que observamos. Para decir mejor, que *son parte* de lo que observamos y a su vez quienes interpelamos *somos parte* de esa misma dinámica. Atender la estrategia en esta nueva etapa desde los autores mencionados es leer los mapas que están en permanente transformación sin buscar relaciones lineales de causa-consecuencia, sino imbuirse en el entramado, allí donde reside lo fluido, lo dinámico, lo complejo: el caos de la vida misma, inseparable del conocimiento y de la acción. *Las personas y organizaciones se comunican hacia su interior y con su entorno, en razón de necesidades básicas, de relación, superación y desarrollo* (Meyer Rodríguez, 2009). Desde este escenario, es que los autores redefinen el concepto de *estrategia*, vinculado tradicionalmente a la capacidad de los sujetos y las organizaciones de anticiparse a diferentes escenarios posibles desde una lógica eminentemente racional. Tal conceptualización es realizada por los autores desde tres premisas o consecuencias que surgen de repensar la estrategia. *El cambio de objeto*, pensar la estrategia como una capacidad propia y distintiva del ser humano, y no solo como un campo de acción. Desde este postulado, es que se propone el verbo *estrategar*, inmanente a la actividad estratégica. *El cambio en el concepto*, la estrategia es más que anticipar situaciones.

Para la NTE Estrategia es un sistema de procesos permanentes, y por eso preferimos identificarla mediante un verbo, el neologismo *estrategar*, que, impulsado por una determinada capacidad (estratégica), fue configurándose en el curso de la evolución humana, nos ayuda a conducir nuestro vivir fluido. Su función es dirigir el tránsito espacio/temporal desde una situación dada a otra deseada. En este sentido, es un sistema que nos ayuda a sobrevivir pero también a mejorvivir (Pérez-Massoni, 2008).

A su vez, la estrategia no puede ser entendida como una actividad humana únicamente racional para la toma de decisiones, sino como una actividad relacional cuya racionalidad –se sabe hoy– es inseparable de

las emociones a nivel inconsciente (Damasio, 1994). Es posible entonces definir el concepto de estrategia que luego será utilizado para la comunicación estratégica en tanto se constituye como un sistema propio de su existencia que utiliza el ser humano para gestionar su presencia en el mundo. En ese *fluir* constante de la vida se entrecruzan, se tejen redes infinitas. No solo personas con personas, sino con la naturaleza y la contingencia. En este sentido, el estratega puede dirigir o encauzar situaciones sobre las que no tendrá un control total, sino la capacidad de configurar relaciones sociales en escenarios siempre dinámicos y variables, que le permitan acercarse a sus metas u objetivos. Y finalmente *el cambio de enfoque*, teniendo en cuenta los cambios que se van produciendo en la misma sociedad occidental más democrática y pluralista (ONG, ejércitos para la paz, multipolaridad del poder, relaciones más horizontales entre América Latina y los llamados *países centrales*, etc.) la propuesta de los autores de pasar de un escenario del conflicto y la dualidad en el conocimiento, a uno más dialogante que dé lugar a la articulación social.

### **Bibliografía**

- Castells, M. (2002), *La era de la información, Vol. I: La sociedad red*, México, Siglo XXI Editores.
- Damasio, A. (1994), *Descartes' error: emotions, reason, and the human brain*, New York, Avon Books.
- Drucker, P. (1969), *The Age of Discontinuity*, New York, Harper y Row.
- Massoni, S. (2011), *Comunicación estratégica: comunicación para la innovación*, Rosario, Homo Sapiens Ediciones.
- Massoni, S. (2009), *Comunicación estratégica: somos seres enred-dándonos*, Fisec-Estrategias, Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Lomas de Zamora.
- Massoni, S. (2007), *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*, Rosario, Homo Sapiens Ediciones.
- Mattelart, A. (2007), *La invención de la comunicación*, España, Siglo XXI.
- Meyer Rodríguez, J. A. (coord.) (2009), *Comunicación estratégica: nuevos horizontes de estudio*, México, Universidad Autónoma del Estado de Puebla.
- Morin, E. (1996), *Introducción al pensamiento complejo*, Barcelona, Gedisa.
- Morin, E. (1974), *El paradigma perdido*, Barcelona, Kairos.
- Pérez, R. A. (2001), *Estrategias de comunicación*, Barcelona, Ariel.
- Pérez, R., y S. Massoni (2008), *Hacia una teoría general de la estrategia*, Barcelona, Ariel.
- Schuschny, A. (2007), *La red y el futuro de las organizaciones. Más conectados. ¿Más integrados?*, Colección Empresa, Buenos Aires, Editorial Kier.