



Comunicación Mediática y Organizaciones II

Docentes

Guillermo Fernández / Sebastián Tangorra / Carolina De Marziani

Clase 9.

**El diagnóstico: Clave del
éxito de la estrategia de
comunicación.**



Clase 9.

El diagnóstico: clave del éxito de la estrategia de comunicación

Desde el comienzo de este curso venimos destacando la importancia del diagnóstico a la hora de intervenir en la gestión de la comunicación, trazar una estrategia y contribuir a fortalecer la cultura y la acción o producción de una organización.

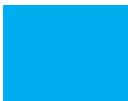
Pero la comunicación debe obedecer a una estrategia contenida en un plan y descrita claramente en un informe o brief, redactado en una prosa clara y concisa, que describa los pasos a seguir a la hora de determinar la oportunidad y seleccionar los canales para conectar con los públicos.

Ninguna acción fáctica o comunicacional puede emprenderse si no se conoce con claridad en qué condiciones se va a producir la recepción por parte del público objetivo de la organización y el contexto en que se va a producir este proceso.

El estado de opinión del público y del contexto político, económico y social es fundamental para la comunicación externa; así como el grado de integración y proactividad para evaluar el grado de cohesión y armonía que facilita la comunicación interna.

Para operar en el campo interno y externo de la organización es necesario la realización de una amplia gama de estudios exhaustivos que permitan evaluar no sólo el desempeño, sino también la amplia gama de oportunidades y peligros que rodean constantemente a una gestión.

El diagnóstico debe permitir llegar al hueso duro de la organización, acceder a la información reservada y el delicado circuito por el que circula, reconocer las bases de su cultura corporativa e involucrarnos activamente en el proyecto en base a un elevado compromiso de lealtad y fidelidad.



El valor fidelidad es fundamental porque a través de las herramientas de diagnóstico vamos a acceder a las fortalezas y debilidades; a las crisis y oportunidades. Y adquiere mayor relevancia cuando lo lleva adelante un equipo externo.

Nos referimos a consultoras de estudios de imagen y opinión pública, cuya experiencia depende de un entrenamiento constante en organizaciones de diferente volumen, especialidad y de escala local, regional y nacional, que les confiere una gran capacidad de interpretación de procesos sociales.

Estos estudios van desde el monitoreo de noticias y posteos en redes sociales y sitios de noticias, hasta la interpretación de la situación de la organización dentro de la compleja red de producción de sentido generada por el contexto en el que interactúa, dialoga, resiste o compite realizado a través de sondeos de opinión pública cualitativos (entrevistas y focus group) y cuantitativos.

La investigación cualitativa recopila impresiones, opiniones y perspectivas. Una encuesta cualitativa es menos estructurada, ya que busca profundizar en el tema para obtener información sobre las motivaciones, los pensamientos y las actitudes de las personas.



El rol del comunicador institucional

En nuestro caso, como integrantes del equipo de comunicación de la organización o especialistas contratados tenemos como tarea primordial analizar la historia de la organización, los acuerdos que le dieron origen, los valores distintivos de su cultura y la misión a llevar a cabo.

Este trabajo de minería institucional es sumamente valioso y difícil de llevar a cabo, toda vez que requiere obtener el reconocimiento y el acceso a la confianza desde propietarios a directivos y miembros de los todos los niveles de decisión.

Esta tarea nos va a permitir conocer el mapa del liderazgo y acceder a los principios esenciales de la identidad, como los objetivos y la metodología para alcanzarlos. Esta información puede estar escrita o no, pero es necesario rescatarla y ordenarla mediante un riguroso registro textual, icónico y audiovisual.

Es una oportunidad de confrontar el saber académico con la experiencia profesional y construir un nuevo saber, que surge del objeto de estudio y su circunstancia sociológica.

Este saber es el que nos va a proveer la bitácora para navegar en los sinuosos meandros del sistema interno de toma de decisiones (de circulación del poder) e ingresar a las entrañas de la comunicación interna, con sus arterias formales e informales que constituyen su verdadero organigrama.

Para evaluar si existen barreras para el trabajo colaborativo entre áreas; si la cultura corporativa está internalizada y se manifiesta en el discurso y las actitudes; si el lenguaje que se utiliza es claro y accesible, aún en aspectos técnicos referidos a la especialidad de la organización; si posee canales eficientes y garantiza el acceso a la información que su colaboradores y equipos necesitan.



Y, fundamentalmente, si ha desarrollado una capacidad autocrítica que le permita reconocer la realidad comunicacional, identificando minuciosamente las debilidades más arraigadas en su cultura, porque allí se encuentra una de las principales causas de déficits en la evaluación de su imagen pública. De su valioso capital intangible.

Las herramientas metodológicas

Todos los colaboradores son portavoces legítimos para describir la organización de la que forman parte y para ayudar a conocerla. Contrastar muchas miradas y perspectivas permite complejizar el análisis y comprender la realidad organizacional en profundidad.

Muchas veces, cuando se realiza un diagnóstico de comunicación, los colaboradores o directivos mencionan situaciones que escapan a las preguntas de los protocolos. Es importante escuchar con atención e indagar en aquellos puntos que aparecen por fuera de la “hojas de ruta”. Es conocimiento que puede aportar a una mejor comprensión de la realidad fáctica y comunicacional de la organización.

La práctica nos permitirá distinguir cuándo es momento de apegarse al cuestionario, y cuándo vale la pena correrse un poco de eje para escuchar lo que nuestros interlocutores tienen para aportar.



Pero, cuando se dirige un equipo de comunicación es necesario el auxilio de herramientas metodológicas más precisas, que permitan abordar un panorama de situación mucho más amplio. Las entrevistas con los referentes de la organización pueden arrojar un diagnóstico parcializado.

Investigaciones cuantitativas y cualitativas

En este caso se requiere de investigaciones **cuantitativas y cualitativas**.

La **investigación cuantitativa** se vale de cuestionarios estructurados en base a criterios estadísticos, que tienen en cuenta niveles de ingresos económicos, educativos, etarios y geográficos de una población/público objetivo cuya cantidad de casos se considerada representativa de esta población.

Este tipo de estudios permiten recopilar “datos duros” asignando porcentuales a la imagen (buena, regular o mala) y un carácter general a la misma. También permite evaluar su evolución en la medida que se establezca un procedimiento sistemático de seguimiento.



La **investigación cualitativa** recopila impresiones, opiniones y perspectivas. Es menos estructurada, ya que busca profundizar en el tema para obtener información sobre las motivaciones, los pensamientos y las actitudes de las personas.

Para que sus resultados puedan ser considerados representativos, también tienen que organizarse en base a una cantidad de casos y características sociales de un estudio cuantitativo. Aunque en este caso aporta información detallada y una voz personal a cada caso.

La combinación de la investigación cuantitativa, que permite hallar respuestas generales a través de establecer en números las preferencias y rechazos de la población, y la cualitativa, que aporta la motivación de los públicos y los complejos procesos de recepción, permiten equilibrar un sistema de diagnóstico profesional de alta calidad.