

## Las 5 R de la Comunicación Estratégica

Por Celeste Neyra y Mariano Wiszniacki

En la actualidad las organizaciones reconocen que pueden -y quieren- actuar para manejar intencionalmente su Imagen, de modo tal que les permita generar en sus públicos una determinada identificación con esa Imagen y por lo tanto, con la organización.

El campo de la comunicación cuenta con múltiples herramientas para planificar y desarrollar una estrategia para comunicar una Imagen de la organización que sintetice sus puntos fuertes.

Nuestro trabajo como comunicólogos en una organización (así sea una empresa o una organización sin fines de lucro) requiere establecer las dimensiones que abarcará nuestra intervención. En algunos casos podemos realizar un Diagnóstico o una Auditoría de Imagen que nos permiten observar la situación en un momento determinado y nos proveen insumos que utilizaremos para definir los sistemas que construyen la Imagen. Luego diseñaremos la estrategia para comunicarla.

Justo Villafañe afirma que "la virtualidad que tiene la Imagen Corporativa como instrumento de gestión es su posibilidad de representar unitariamente todas las capacidades competitivas de la empresa"<sup>1</sup>. De esta forma la organización se entiende como un "sistema corporativo global".

La posibilidad de representar unitariamente todas las capacidades competitivas de una organización aparece cuando nos enfrentamos a la tarea de realizar un producto específico de comunicación, como pueden ser un brochure institucional, una carpeta de presentación o una página web, entre otros.

¿Cómo podemos desarrollar esos productos si no contamos con los resultados de un Diagnóstico o una Auditoría de Imagen?<sup>2</sup>

Siguiendo los siguientes pasos, podemos hacernos de la información necesaria para generar estos soportes de comunicación. Además es fácil recordarlo: se trata de Las 5 R.

**Relevar:** buscar todo el material posible que dé cuenta de las definiciones institucionales y de servicios que haya realizado la organización a lo largo de su trayectoria. Apelar a archivos viejos y hasta cajas en desuso puede ser útil para la tarea del comunicólogo.

**Recuperar:** el relevamiento debe partir del concepto de que ningún material es desdeñable. Por lo tanto, en esa búsqueda podremos encontrar documentos (de texto, audiovisuales), papeles, conceptos que podrán reflatarse para la elaboración de una carpeta definitiva.

**Repensar:** una vez que contamos con todo el material, el próximo paso es comenzar a reflexionar sobre la organización, analizando a conciencia los documentos, para conceptualizar con claridad la historia, misión, visión y valores, entre otros aspectos que formarán parte de las definiciones institucionales. Este paso, además de clave, suele ser el que mayor dedicación requiere ya que implica

---

<sup>1</sup> Villafañe, Justo, *Imagen Positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. España, Pirámide, 2002.

un proceso analítico largo y difícil, una mirada sobre sí misma que es necesaria que la organización realice. En este recorrido, para el comunicólogo será fundamental una escucha atenta. Trabajar en la reconstrucción de un discurso, enlazando la cadena de significantes de la institución será clave para plasmarlo luego en un documento que dé cuenta de la identidad institucional.

En ese sentido, debemos saber que, en tanto planificadores en comunicación organizacional, nos enfrentaremos con las resistencias y ansiedades de los miembros de la institución. También este camino nos permitirá conocer mejor los flujos comunicacionales -y de poder- que existen y que se ponen en juego ante nuestra intervención.

**Reordenar:** establecer criterios de organización de los contenidos. Es recomendable armar un esqueleto o maqueta de los títulos de cada segmento o sección de la carpeta. Esto nos ayudará a empezar a visualizar como quedará el producto y así también calmar las posibles ansiedades de la organización.

**Reescribir:** una vez entonces con la información ordenada y esquematizada podremos ponernos a redactar. Tengamos presente que parafraseando a Roland Barthes<sup>34</sup> no hay un "grado cero de la escritura", no partimos de la nada y no es recomendable tampoco intentar generar un drástico cambio del estilo que, consciente o inconscientemente, ya tenía la organización. Debemos pensarnos más como "editores" de un discurso que como "creadores". Durante el proceso de redacción de la carpeta, es buen ejercicio considerar las competencias del público destinatario al que apelamos y la identidad de la organización con la que trabajamos. Una buena combinación de ambas nos permitirá alcanzar resultados satisfactorios.

Ordenar los contenidos desde lo más hacia lo menos importante incluyendo en el primer párrafo la información fundamental es otra de las reglas que conviene seguir en la redacción de la carpeta. Se trata de la metáfora de "la pirámide invertida" que plantean los manuales de periodismo norteamericanos para ordenar la noticia.

---

<sup>3</sup> Justo Villafañe se refiere a Empresas, debido a su importante experiencia en la Consultoría de Comunicación e Imagen en España.

<sup>4</sup> Barthes, Roland, *El grado cero de la escritura: seguido de nuevos ensayos críticos*, México, Siglo XXI Editores, 1986.