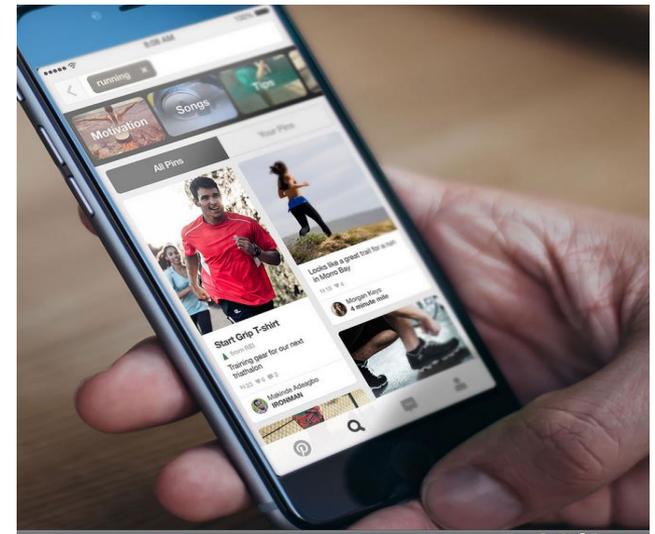


# La investigación en comunicación: entre los vínculos y la eficacia

**Mg. Carlos Oviedo Valenzuela**  
**Escuela de Postgrado GERENS**

# ¿porqué la comunicación es cada vez más relevante?

- La interrelación global de las personas y la inteligencia colectiva.
- El mayor poder del individuo y el mayor escrutinio de las conductas.
- El aumento de empatía, la colaboración y la economía de la compartición.
- La demanda de más comunicación estratégica e integral: DirCom.
- Mayor peso de habilidades blandas en el liderazgo y en la organización.



# El proceso de comunicación humana

## Y la investigación en Comunicación Siglo XX

Modelo matemático/ **Modelo Sistémico** /modelos sociológicos/  
**ideológicos** (apocalípticos e integrados, penetración cultural)

| Quién dice | qué dice | por qué medios | a quién                | con qué efecto      |
|------------|----------|----------------|------------------------|---------------------|
| Emisor     | Mensaje  | Medios         | Destinatario o público | Impacto del mensaje |

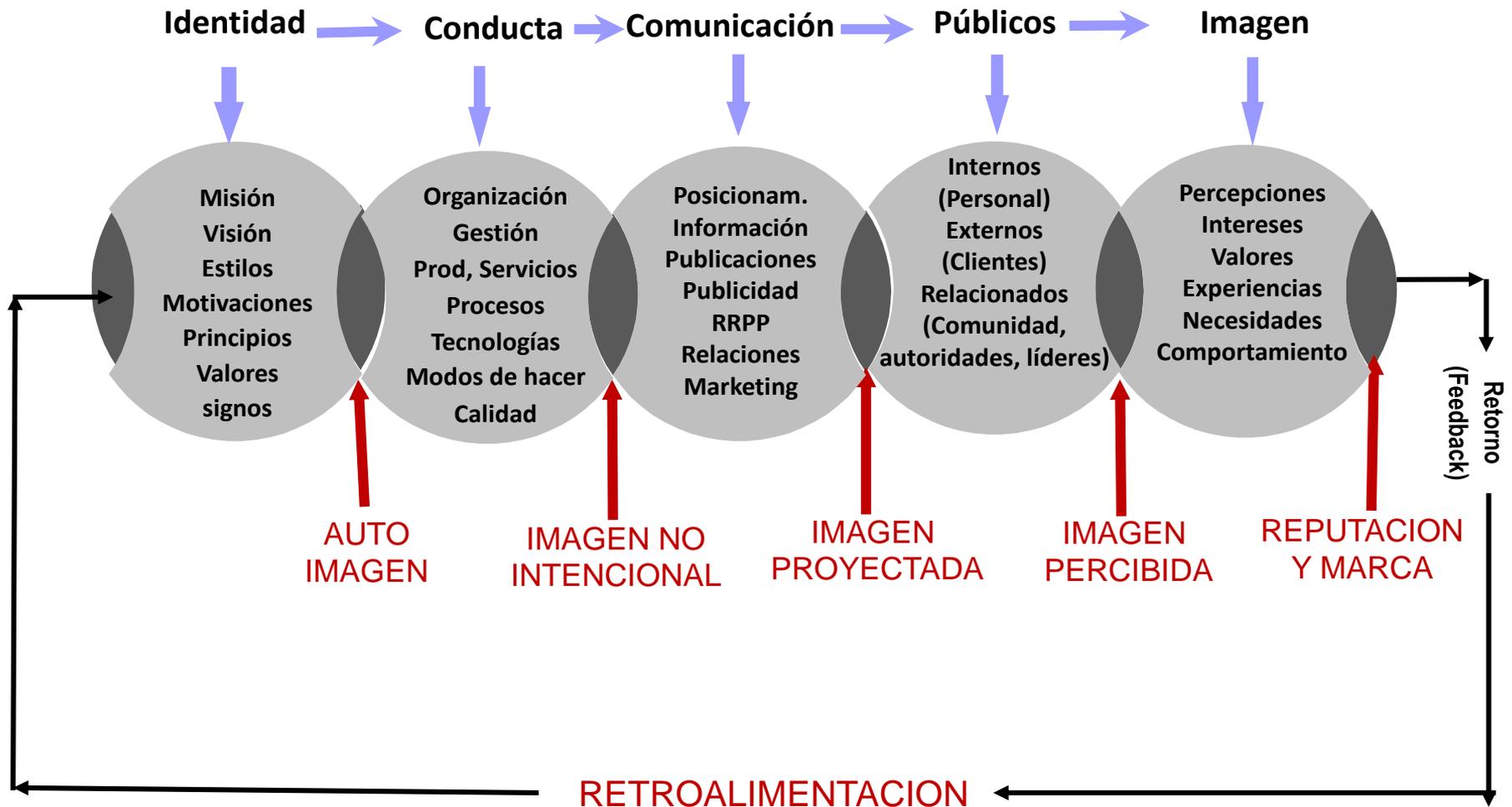
|   |  |   |   |   |
|---|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quién es</li> <li>▪ En qué condiciones emite</li> <li>▪ Calidad de la Fuente.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪Cuál es el contenido</li> <li>▪Cómo se codifica</li> <li>▪Lenguajes de medios</li> <li>▪Calidad de mensaje</li> <li>▪Subliminal</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪Tipo de medios</li> <li>▪Prensa</li> <li>▪Audio</li> <li>▪Video</li> <li>▪Noticia y la <b>Información</b></li> <li>▪Medios electrónicos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Audiencias</b></li> <li>▪ Com. Personal y grupal</li> <li>▪ La mass-mediación</li> <li>▪ Opinión Públ.</li> <li>▪ Circulación y Lectoría</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Feed-back</li> <li>▪ Circunstancias</li> <li>▪ T. Efectos</li> <li>▪ T. Hipodérmica</li> <li>▪ T. Usos y Gratificaciones</li> <li>▪ <b>Impactos</b></li> </ul> |
|---|--|---|---|---|

# La comunicación corporativa



# La comunicación corporativa

## Comunicación Corporativa en Cinco Esferas (5E):



# La comunicación corporativa

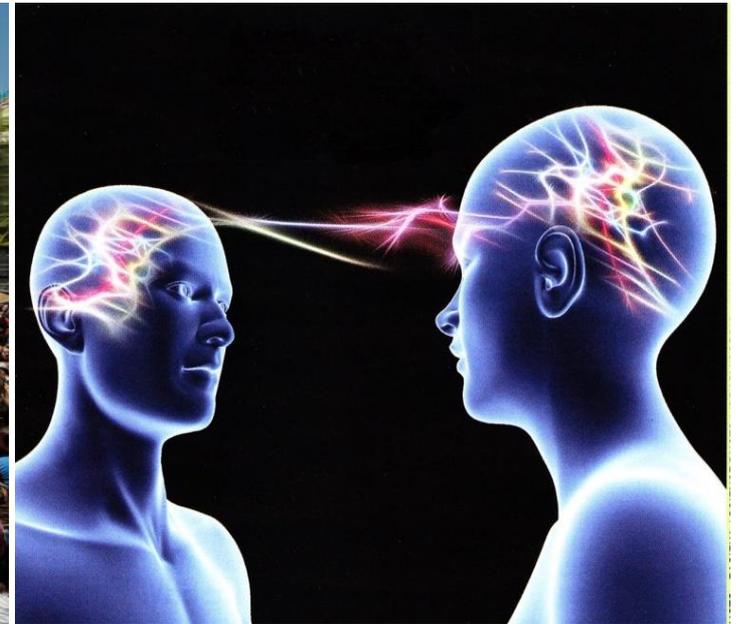
Y la investigación de Comunicación en Siglo XXI  
Com.Estratégica/ DirCom/ Inds. Culturales/Empatía/Vínculos



# Tendencias en la investigación actual

## estrategia

- Inteligencia colectiva/ realidad virtual
- Comunicación empática



# Tendencias en la investigación actual

## contenidos

- Multimedia, pantallas
- Interacción, colaboración
- *Story telling, storydoing*



JUNTA TUS CHAPAS Y VISITA A TU PATA CON DOS AMIGOS.

**REGÍSTRATE Y GANA 200km**

VISÍTALO CON DOS AMIGOS ASÍ DE FÁCIL:

- 1 DESTAPA
- 2 ACUMULA 5,000 KMS
- 3 ¡GANA!

VER CÓMO GANAR

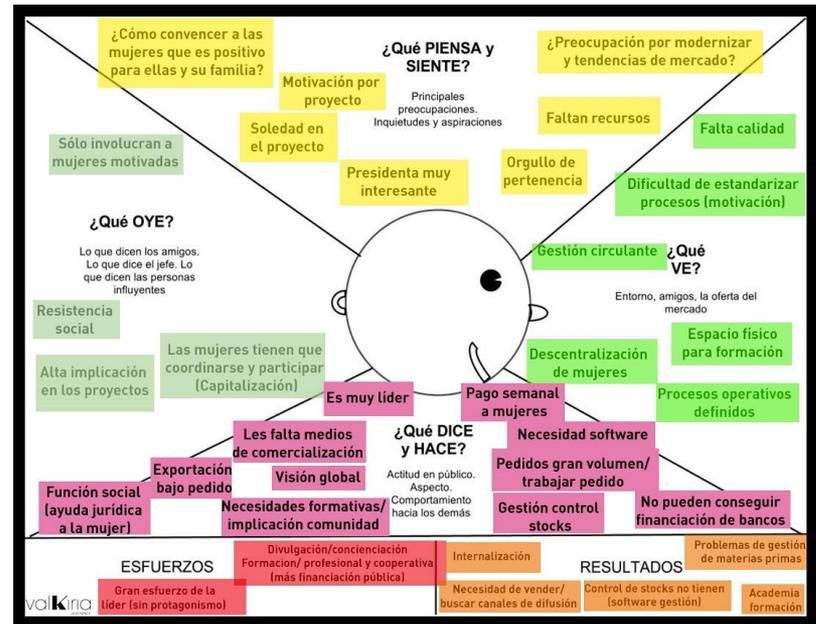
Pilsen Chile VISITA A TU PATA



# Tendencias en la investigación actual

## Procesos y modos

- Comunicación de crisis
- Gestión social
- Neuromarketing, Big Data



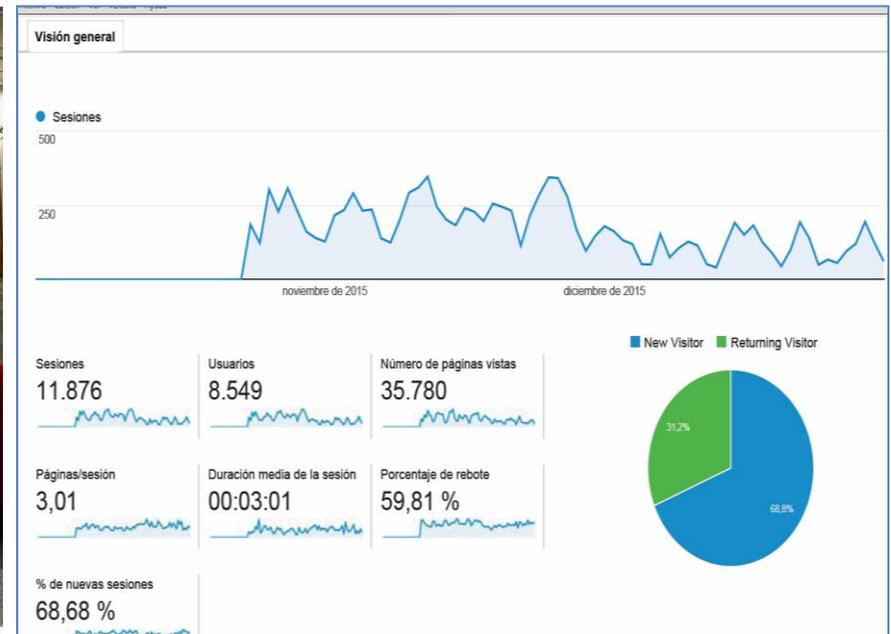
Elaboración: C. Oviedo

Mapa de la empatía: XPLANE [www.eoi.es](http://www.eoi.es)

# Tendencias en la investigación actual

## resultados

- Métricas y herramientas, analítica
- *Engagement*
- Intangibles
- Casos de éxito



Elaboración: C. Oviedo

# Tendencias en la investigación de la comunicación corporativa (lo que interesa a las organizaciones)



# 2

## El DirCom como modelo regulador de la gestión de las organizaciones



Tesis de Magíster

Jorge Luis Filinich, Carlos Oviedo, Graciela Rivera y  
Alexei Toledo./ UPC

# La comunicación, el regulador

## ¿CÓMO NACE LA INDAGACIÓN?

De la necesidad de articular los conceptos y herramientas del DirCom en una sola visión funcional.

### **Hipótesis:**

- El DirCom tiende a constituirse en una instancia que regula todos los vínculos de la organización.
- Es posible graficar su rol con un esquema integrador, que resalte la regulación de las organizaciones.
- Es viable un aplicativo que facilite el uso de las herramientas y recursos para la acción.

# Mapa conceptual

fuentes

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <b>Sistemas.<br/>Cibernética.<br/>Cibernética<br/>Organizacional.<br/>Modelos Organizac.<br/>Management.</b> | <b>Teorías de la<br/>Comunicación.<br/>Modelos<br/>fundadores.</b> | <b>Modelos actuales<br/>de la Comunicación<br/>corporativa:<br/>DirCom, 5Esferas</b> | <b>Sistemas de<br/>regulación<br/>económicos y<br/>sociales.</b> |
|--|--|--|--|

conceptos

|  |   |   |   |  |
|--|---|---|---|--|
| <b>La organización<br/>como sistema<br/>abierto.</b> | <b>Regulación<br/>como medio<br/>de adaptación<br/>y control ante<br/>el entorno.</b> | <b>Retroalimentación<br/>o Feedback, clave<br/>del ajuste para la<br/>continuidad de la<br/>acción.</b> | <b>Comunicación<br/>como creación<br/>conjunta de la<br/>interacción ; la<br/>mutua influencia.</b> | <b>Empatía<br/>como interfaz<br/>de la<br/>comunicación<br/>y base para la<br/>creación de<br/>vínculos.</b> |
|--|---|---|---|--|

# Mapa conceptual

## CLAVES CONCEPTUALES:

- **La organización**, un sistema con un propósito que convive con el desorden y la complejidad.
- **La comunicación**, intercambio continuo con el entorno para mantener el equilibrio y regular relaciones.
- **La regulación**: control de error continuo y estable.
- **El *feedback***: capacidad de escucha y canalización de señales para los ajustes de la organización.
- **Toda acción**, todo acto significa, y con ello comunica.

# La comunicación, el regulador

## QUÉ SE PLANTEA:

- Un **modelo conceptual**, funcional y práctico para contribuir a la gestión del DirCom en las organizaciones.
- Basado en la **función reguladora** de los flujos de comunicación y relaciones de la organización como un sistema.
- Se aplica como un **recurso ordenador** de las diversas herramientas DirCom, aportado así a su legitimación.

# Funciones de un regulador



## **TERMOSTATO**

Abre o cierra circuitos para mantener una temperatura en un ambiente o sistema

## **OSIPTEL**

Promueve competencia y calidad de servicios, controla tarifas, relaciona empresas y usuarios.

## **CONTROL DE TRAFICO**

Controla flujos; norma comportamientos; fija estándares; facilita relaciones para usuarios.



- Previene fallas.
- Asegura cumplimiento de la función.
- Norma y controla.
- Estandariza, modela.
- Promueve comportamientos.
- Regula flujos y procesos.
- Observa y equilibra.
- Sistematiza conocimiento, procesa aprendizaje.
- Se justifica por una finalidad superior: bienestar social.

# Perfil del DirCom

## Cualidades del DirCom:

**Estratega**, generalista y polivalente; planifica y gestiona la imagen y valores intangibles.

**Holístico**, que ve el todo y las partes y que tiene una función múltiple; que previene sobre riesgos y oportunidades.

**Global**, que observa el entorno, los contextos y la realidad total de la organización. Maneja la complejidad.

**Ejecutivo**, que acompaña los objetivos estratégicos, crea las condiciones internas y externas, y dinamiza la acción.

**Comunicador**, integra la comunicación; gestiona la apreciación de la organización y sus vínculos.

# Áreas de Competencia del DirCom

Áreas de  
competencia del  
DirCom:

| Nº | ÁREAS DE COMPETENCIA DIRCOM   |
|----|---|
| 1  | Información/ Prensa/ relaciones con medios                                    |
| 2  | Comunicación externa/ publicaciones   |
| 3  | Comunicación interna.   |
| 4  | Comunicación Digital/ online  |
| 5  | Comunicación financiera   |
| 6  | Comunicación global   |
| 7  | Cultura/ Marketing interno  |
| 8  | RRPP /Atenciones, Protocolo   |
| 9  | Organización de eventos/ activaciones   |
| 10 | Mecenazgo/ Auspicios/ Patrocinios   |
| 11 | Publicidad / Marketing (productos, bb/ss)/<br>publicidad de marca, branding.  |
| 12 | Gestión de Reputación y marca   |
| 13 | Imagen/ Marketing corporativo o institucional.                                |
| 14 | Relaciones Institucionales / lobby/ asuntos públicos                          |
| 15 | Responsabilidad Social/ Sostenibilidad/ gestión de<br>Ética/ Gob. Corporativo |
| 16 | Relaciones Comunitarias/ Gestión social/<br>negociaciones                     |
| 17 | Investigación de opinión o mercados   |
| 18 | Inteligencia comercial  |
| 19 | Estrategia corporativa  |
| 20 | Estrategias de prevención de crisis/ planes de<br>contingencia.               |

Elaboración: C. Oviedo

# Funciones y ámbitos reguladores

## Función DirCom

**Vínculos.** Conecta, facilita relaciones, despliega capacidad de escucha.

**Información y Comunicación,** absorbe e interpreta las señales del entorno; direcciona mensajes y posiciona, monitorea.,

**Cumplimiento Estratégico,** aporta para entender la complejidad, proyectar el futuro, facilitar las metas, prevenir.

**Global,** integra la percepción del entorno, los contextos y la realidad total de la organización. Evalúa tendencias.

**Ejecutiva,** facilita la toma de decisiones, proyecta los atributos organizacionales, dinamiza la acción.

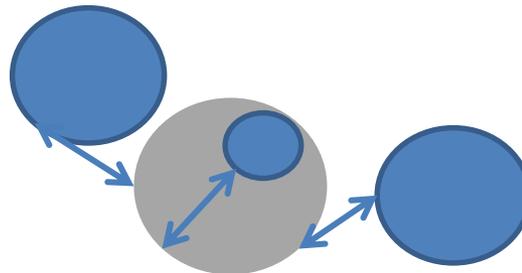
## ámbitos

- 1) Impulsa condiciones para la gestión.
- 2) Regula comportamientos.
- 3) Controla estándares.
- 4) Observa y equilibra.
- 5) Cuida flujos y procesos.
- 6) Previene fallas y situaciones críticas.
- 7) Sistematiza y aprende.

# Modelo de la comunicación como regulador de la organización

## Sustento Sistémico:

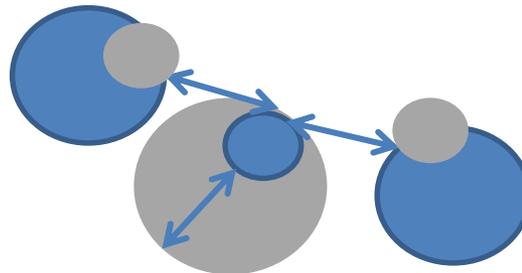
- **La comunicación evalúa constantemente el entorno** y el impacto que genera el accionar de la organización.
- **Es representativa de sus componentes** e interactúa con sus públicos, proyectando sus propósitos.
- **Absorbe y maneja la diversidad social**, monitorea las decisiones y consecuencias.



# Modelo de la comunicación como regulador de la organización

## Sustento Social:

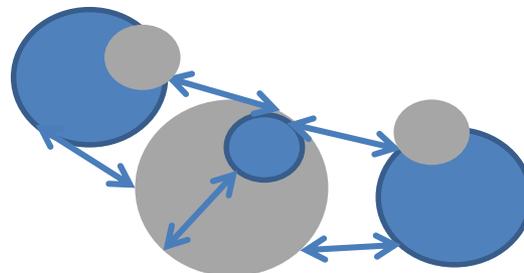
- **La comunicación aporta a las relaciones con el otro**, en un mundo globalizado, interconectado y dinámico.
- **Contribuye a forjar una sola identidad** y a regular su presencia en la mente de las personas.
- **Extrae lo mejor de la subjetividad**, facilitando la interacción y la acción creativa.



# Modelo de la comunicación como regulador de la organización

## Sustento Comunicacional:

- **La comunicación provee el retorno**, la retroacción (feedback) y facilita el ajuste interno.
- **Provee significados** y reconoce el sentido de los actos, interpretándolos en su contexto, y los canaliza a favor.
- **Facilita un filtro empático** para modular los procesos de comunicación haciendo los mensajes más efectivos.



# Modelo de la comunicación como regulador de la organización

## Ámbitos regulatorios de la comunicación :

1. *impulsa condiciones para la gestión*: capacidades de escucha y monitoreo; proyecta una visión única de la organización; fomenta reputación e imagen: el marco público en el que actúa.
2. *regula comportamientos*: media training; fomento de valores para la cultura interna.
3. *controla estándares*: estilo notas de prensa, publicaciones y contenidos en RRSS; manuales de identidad visual.

# Modelo de la comunicación como regulador de la organización

## Ámbitos regulatorios de la comunicación :

4. *cuida flujos y procesos*: tareas sobre la calidad; servicio al cliente, protección ambiental; Reportes obligatorios, informes trimestrales; memorias.
5. *previene fallas y situaciones críticas*: gestión de planes de crisis y procesos para afrontar contingencias.
6. *Observa y equilibra*: contactos, monitoreos, participación en gremios , RS.
7. *Sistematiza aprendizaje*: organiza argumentos, el discurso, enriquece escenarios.

VALIDACIÓN CON PROFESIONALES DIRCOM

# Modelo gráfico del regulador

## Claves :

- Los flujos de información y comunicación atraviesan las Cinco Esferas.
- Cuando los públicos procesan el contacto retroalimentan.
- La realidad prealimenta a la organización.
- La instancia reguladora capta el *feedback* y evalúa la imagen en sus dimensiones de marca, reputación y cultura.
- Funciona como un corazón que procesa flujos y oxigena las percepciones.



# El Modelo regulador de la organización

## En síntesis LA COMUNICACIÓN:

- Es la instancia que regula el equilibrio y la sostenibilidad de la organización (como un corazón).
- Administra los flujos de información y comunicación y el intercambio continuo con el entorno.
- Despliega la escucha y canaliza las señales para los ajustes internos.
- Atiende la retroalimentación de los públicos y evalúa la imagen.

# Aplicativo del Modelo regulador de la organización

| Nº | IDENTIDAD                          | CONDUCTA                   | COMUNICACIÓN  | PÚBLICOS  | IMAGEN  |
|----|------------------------------------|----------------------------|---|---|---|
| 1  | 4.2 Estudios Aplicados a Proyectos | 2.4 Mapa de Temas críticos | 1.4 Comunicar por Objetivos   | 1.1 Mapa Tipológico de Públicos                                     | 1.2 Constelación de Atributos                                       |
|    |                                    |                            | 2.7 Analítica Digital   | 2.1 Mesa de Arena   | 2.1 Mesa de Arena   |
|    |                                    |                            | 3.1 Mapa Estratégico de Intervención                                | 2.2 Mapa de Públicos por Atributos                                  | 1.3 Perfil de Polaridades   |
|    |                                    |                            | 3.2 Sistema Integrado de Competitividad                             | 2.3 Mapa de Públicos por Interés y Poder                            | 2.5 Cuestionario de Investigación                                   |
|    |                                    |                            | 4.1 Auditoría de Imagen Global                                      | 2.4 Mapa de Temas Críticos  | 3.2 Sistema Integrado de Competitividad                             |
|    |                                    |                            | 5.1 Marco de Dirección por Objetivos                                | 2.6 Mapeo de Medios   | 4.1. Auditoría de Imagen Global                                     |
|    |                                    |                            | 8.1 Lista de Medios y Espacios de Comunicación Interna              | 2.7 Analítica Digital   | 4.2 Estudios Aplicados a Proyectos                                  |
|    |                                    |                            |   | 6.1 Modelo de Actuación Responsable                                 | 4.3 Estudios Tracking o Monitoreo                                   |
|    |                                    |                            | 8.2 El Plan de Comunicación Interna                                 | 8.2 El Plan de Comunicación Interna                                 | 7.4. Semantograma de Identidad. Marca e Imagen                      |
|    |                                    |                            | 9.3 Públicos de la Comunicación Financiera                          | 9.3 Públicos de la Comunicación Financiera                          | 9.1. Informe Anual de Desempeño Financiero                          |
|    |                                    |                            | 11.2 Ámbitos de Comunicación en la Organización                     |   | 9.2 Memoria de Sostenibilidad                                       |
|    |                                    |                            | 10.1. Modelo de Gestión de los Portales Corporativos                | 10.1. Modelo de Gestión de los Portales Corporativos                | 10.1. Modelo de Gestión de los Portales Corporativos                |
|    |                                    |                            | 11.1. Metodología para Elaborar un Plan Estratégico de Comunicación | 11.1. Metodología para Elaborar un Plan Estratégico de Comunicación | 11.1. Metodología para Elaborar un Plan Estratégico de Comunicación |

## APLICATIVO DEL MODELO REGULADOR DE LA ORGANIZACIÓN

### Acciones de regulación



HERRAMIENTAS POR FUNCIONES Y ÁMBITOS REGULADORES

Esta búsqueda responde a cómo se distribuyen las herramientas atendiendo a las funciones y ámbitos reguladores: provienen de cruzar las diferentes herramientas con los ámbitos y funciones que se han identificado como reguladoras de la comunicación en las Organizaciones.

### Imagen: marca, reputación, cultura



HERRAMIENTAS POR DIMENSIONES DE LA IMAGEN

Esta búsqueda responde a cómo se pueden organizar las herramientas según las dimensiones de la imagen. Se trata de seguir las metas de comunicación, según se procure: marca, reputación o cultura interna. Esta distribución de herramientas busca resaltar el fin último de la gestión de los mensajes y acciones, así como el afán de posicionamiento de la organización.

### Cinco esferas



HERRAMIENTAS POR LAS CINCO ESFERAS

Esta búsqueda responde a cómo se ubican las herramientas atendiendo a la gestión de las Cinco Esferas: induce a comprender cómo las herramientas pueden ser aplicadas para gestionar los ámbitos de la Identidad, la Conducta, la Comunicación o los Públicos, o cómo pueden mejorarse los vínculos y la imagen de la organización.

# Aplicativo del Modelo regulador de la organización

## APLICATIVO DEL MODELO REGULADOR DE LA ORGANIZACIÓN

INICIO > BÚSQUEDA

Criterio de búsqueda  
Seleccione el patrón de búsqueda



HERRAMIENTAS POR FUNCIONES Y  
ÁMBITOS REGULADORES

Esta búsqueda responde a cómo se distribuyen las herramientas atendiendo a las funciones y ámbitos reguladores: provienen de cruzar las diferentes herramientas con los ámbitos y funciones que se han identificado como reguladoras de la comunicación en las Organizaciones.



HERRAMIENTAS POR DIMENSIONES DE LA  
IMAGEN

Esta búsqueda responde a cómo se pueden organizar las herramientas según las dimensiones de la imagen. Se trata de seguir las metas de comunicación, según se procure: marca, reputación o cultura interna. Esta distribución de herramientas busca resaltar el fin último de la gestión de los mensajes y acciones, así como el afán de posicionamiento de la organización.



HERRAMIENTAS POR LAS CINCO ESFERAS

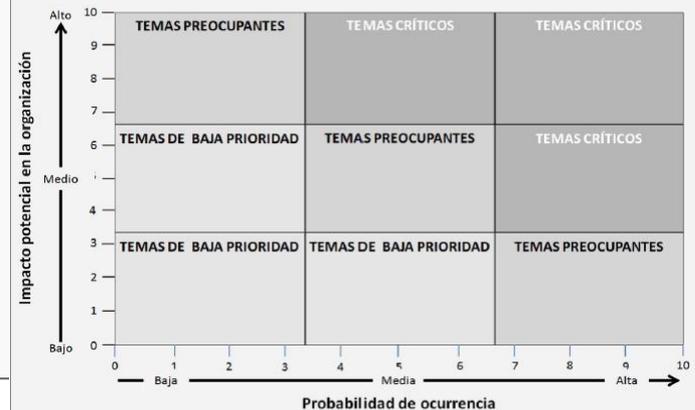
Esta búsqueda responde a cómo se ubican las herramientas atendiendo a la gestión de las Cinco Esferas: induce a comprender cómo las herramientas pueden ser aplicadas para gestionar los ámbitos de la Identidad, la Conducta, la Comunicación o los Públicos, o cómo pueden mejorarse los vínculos y la imagen de la organización.

## Clasificación de stakeholders según sus atributos



Fuente: Mitchell, Agle y Wood

## Matriz de priorización de temas críticos o potencialmente críticos



Elaboración: C. Oviedo

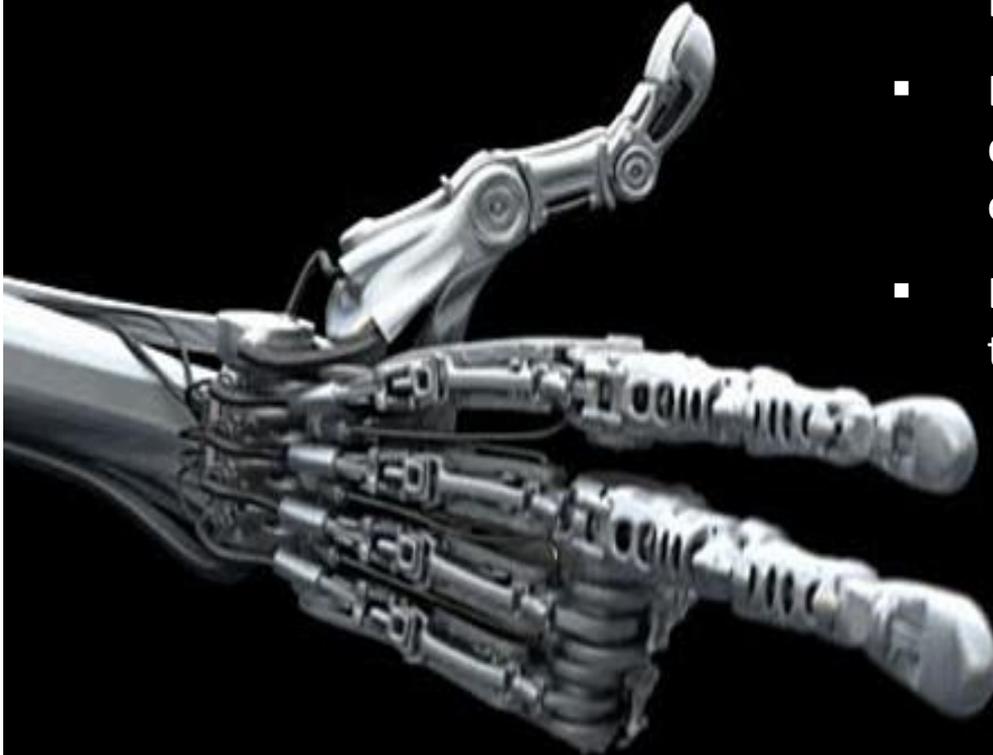
# Aplicativo del Modelo regulador de la organización

## Utilidad:

- **Es un recurso para ordenar** las herramientas de gestión del DirCom, y facilitar su conocimiento y aplicación.
- **Contribuye a planificar la acción**, por diversas entradas o dimensiones.
- **Cruza atributos y herramientas** de modo que se pueden hallar conexiones o brechas entre ellas.
- **Distingue las herramientas** versátiles y las específicas, así como induce a producir nuevas herramientas.

# En conclusión:

- La interrelación global de las personas dinamiza la comunicación.
- La comunicación estratégica y el DirCom regulan a las organizaciones.
- La investigación evoluciona en ramas del mayor interés de las organizaciones: vínculos y eficacia.
- La investigación corporativa puede tener aplicaciones prácticas.



El Modelo regulador de la organización

***¡MUCHAS GRACIAS!***

***Carlos Oviedo V.***

Director del Programa de Comunicación de la Escuela  
de Postgrado GERENS

**@covedov**

**[coviedo@gerens.pe](mailto:coviedo@gerens.pe)**

**[www.gerens.pe](http://www.gerens.pe)**

Fuentes:

DIRCOM: Anuario de la Comunicación 2014, Tendencias Mundiales de la Comunicación Corporativa, España.

Filinich J., Oviedo C., Rivera G., Toledo A./ UPC: El DirCom como modelo regulador de la gestión de las organizaciones, Tesis Maestría UPC, 2016.

McQuail D., Windahl, S., Modelos para el estudio de la comunicación colectiva, EUNSA, 1984.

Oviedo, Carlos: *Organizaciones Espejo, comunicación y empatía para la sostenibilidad*, GERENS, 2014.

*Las Esferas de la Comunicación*, Campodónico Editor, 2002.