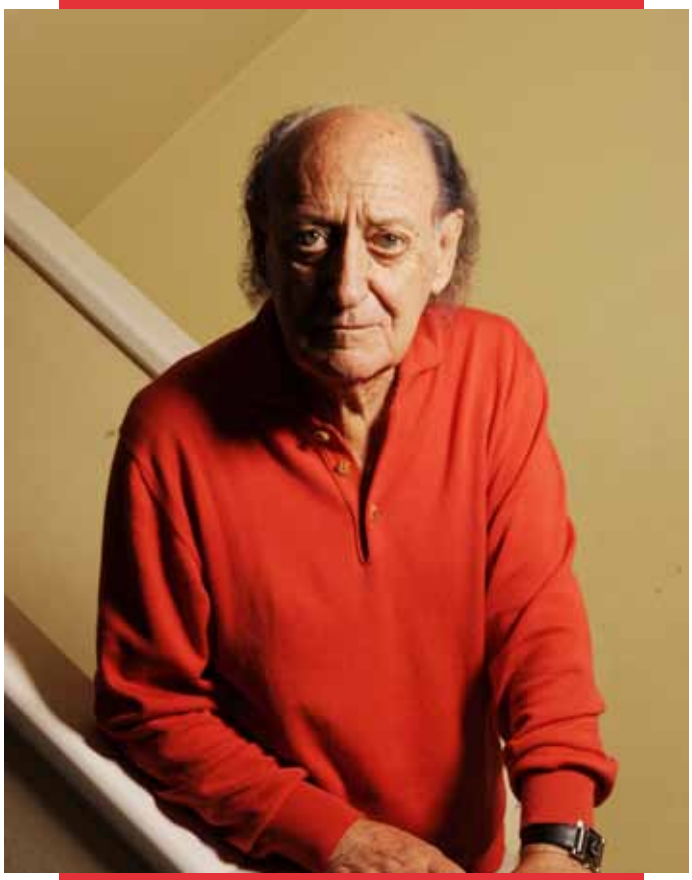
El DirCom en las organizaciones

Avances y perspectivas

Por: Lillian Zapata

Más estratega y menos técnico, más valorado y presente en la plana directiva de las organizaciones, así se acentúa la presencia del DirCom en las empresas e instituciones según estudios publicados en el 2012 en Europa. Ante ese panorama, Joan Costa, gran impulsor del modelo DirCom, hace una evaluación del avance de este profesional y reafirma su prédica relacionada a su esencia: un estratega que lidera el cambio, de mirada holística y enfoque integral de la imagen y comunicación.



Joan Costa
Consultor en Comunicación Corporativa. Director Fundador de la Red DirCom

Al cierre del 2012, ¿qué balance hace de la presencia del DirCom en las organizaciones?

El balance es sinceramente positivo. Se constata el crecimiento cualitativo del DirCom. Cada día él está más presente en las organizaciones de muy diversa índole, también aumenta día tras día su reconocimiento profesional como estratega. Lo que es más significativo, porque no solamente recoge las tendencias, sino que las crea. Llevo muchos años predicando que el DirCom no es un técnico y esa es una de las premisas irreversibles que se reafirmarán en el futuro.

Las empresas y organizaciones piden un DirCom más estratega y global, y menos técnico. Que depende directamente del CEO o del máximo ejecutivo. Que es consultor estratégico de la línea de directivos. Que gestiona los activos intangibles que generan valor. Que no está focalizado en la persuasión sino en la influencia corporativa. Que alinea la estrategia y la comunicación con el negocio y los resultados. Que lidera la gestión del cambio. Y que vela por la imagen pública, la reputación y la sostenibilidad de la empresa en un marco de responsabilidad social.

Ese es el perfil que hoy, en Europa las empresas demandan al DirCom. Si lo comparamos con el primer programa formativo que fue diseñado en 1994, nos damos cuenta de la gran transformación. Los actuales planes de formación se corresponden con los cambios del entorno y de las empresas, y con las necesidades contemporáneas, tanto de las organizaciones como de la sociedad. La evolución ha sido muy positiva.

¿Qué análisis comparativo haría entre lo que está sucediendo en Europa, con la tendencia ascendente por un DirCom que fundamentalmente ve a la comunicación más estratégica y alinea el actuar pensando en los objetivos y visión del negocio; y el creciente interés en países de América Latina por darle mayor espacio al enfoque DirCom?

En un primer análisis aparece el hecho obvio de que, en Europa y en América Latina, el DirCom avanza a diferentes velocidades. Allí empezó hace más de quince años, y aquí hemos iniciado hace solo cuatro. Esta diferencia temporal hace que en Europa el DirCom esté muy consolidado en las empresas y es socialmente reconocido. Lo cual no es el caso, todavía, de Latinoamérica, por razones lógicas de tiempo. Pero al paso que vamos, pronto alcanzaremos un posicionamiento óptimo en América Latina.

El crecimiento es aquí infinitamente mayor, y con un potencial formidable. Esas son las dos velocidades que le decía. Tal como Hegel había advertido, los fenómenos cuantitativos llega un punto en que devienen cualitativos: es el caso del DirCom en Europa, primero fue la expansión, después el perfeccionamiento. El fenómeno latinoamericano, debido a su velocidad, es inverso; el nivel actual de la calidad de la formación superior, es óptimo aquí y ahora, mientras que el nivel estadístico de implantación va por detrás. Pero avanza muy rápidamente.

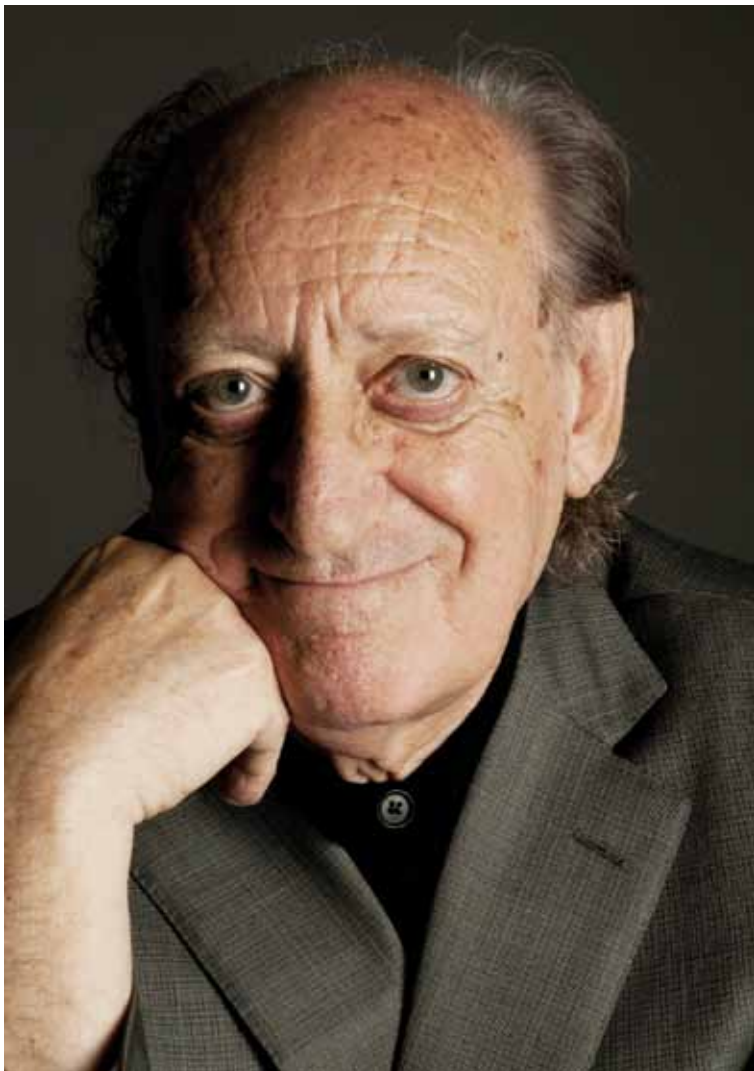
Partiendo de lo que acabo de comentar, la diferencia de velocidad tiene dos aspectos interesantes para América Latina. El primer aspecto es que aquí estamos "empezando con lo último": en la calidad de la formación, mientras en Europa empezó con lo primero: la implantación, lo que supone que Latinoamérica capitaliza una experiencia ajena importante. Y el segundo aspecto es que la formación que impartimos aquí, en América Latina, no es un producto europeo importado tal cual, sino que fue concebido prácticamente aquí, en la realidad de estos países latinoamericanos que conozco bien y donde puede decirse que empecé mi carrera colaborando con grandes organizaciones de diferentes sectores, como consultor corporativo. De modo que si mi cultura es europea, mi reflexión y mi experiencia profesional es latinoamericana, o más exactamente iberoamericana.

Es por este principio fundamental que el staff de profesores-tutores de mi Máster DirCom reúne a profesionales de primera línea, en parte españoles y en parte procedentes de diferentes países de América Latina. Además, en su mayoría son DirCom de grandes empresas o de sus propias consultoras. Ese es el perfil de los profesores que estamos formando a los DirCom.

"Las empresas y organizaciones piden un DirCom más estratega y global, y menos técnico. Que depende directamente del CEO o del máximo ejecutivo. Que es consultor estratégico de la línea de directivos. Que gestiona los activos intangibles que generan valor..."

¿Qué países en Latinoamérica están dando muestras de mayor interés por hacer visible un trabajo más en red, estratégico global y sistémico?

El interés está tan marcado por la innovación que supone la filosofía y el perfil del DirCom, como por su credibilidad, es decir por la confianza en el Máster y en las universidades que lo imparten. Hay también un factor que incide en el interés y la confianza hacia el DirCom. Es la experiencia de muchos altos directivos y empresarios latinoamericanos que chocan con nuevos problemas y nuevos retos de la realidad, y están viendo que no los pueden solucionar con las recetas ni las técnicas que hasta hace poco funcionaban. Porque, de hecho, los problemas son nuevos y se dan también en nuevos contextos más democráticos, más participativos y también más complejos.



Los países más interesados en las soluciones que aporta el DirCom a las organizaciones, en esta primera fase de su implantación en América Latina no siempre son los más grandes en extensión geográfica o en nivel de desarrollo. Son los más sensibles ante el modelo DirCom, o los más visionarios. Este hecho demuestra que no son necesariamente las grandes corporaciones las únicas que necesitan aplicar este modelo, sino las organizaciones más complejas debido a su modelo de gestión. La formación universitaria del DirCom a través de nuestro Máster se inició en Ecuador, seguido de México, después ha sido Perú, a continuación Bolivia y actualmente Argentina, aunque había tenido ya su influencia en Colombia y Brasil, por reflejo. Ciertas grandes organizaciones adoptan la filosofía y los principios del genuino DirCom a través de mis libros, artículos y conferencias, y también a través de mis alumnos.

A lo largo del año, y fue portada de uno de nuestros números publicados, dimos cuenta de la aplicación del modelo DirCom en la Policía Nacional de Colombia lo que demostró la viabilidad de la aplicación de la comunicación estratégica en una entidad pública con más de cien mil efectivos. ¿Qué significado tiene para usted este ejemplo que además puede servir de referente para diversas entidades públicas?

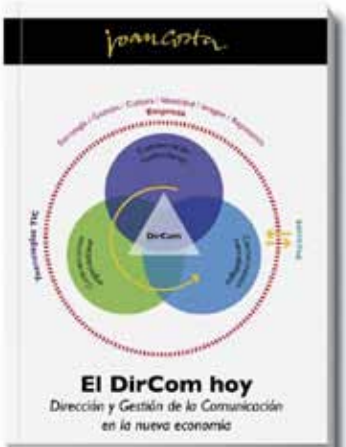
Es ciertamente un honor que un colectivo gubernamental de servicio al público, tan destacado en todo el continente y con una misión tan trascendente como compleja, haya tenido la sensibilidad de adoptar mi modelo DirCom. De hecho, la Policía Nacional de Colombia ha comprendido bien cuál es el cometido estratégico de la comunicación, particularmente integrador en la gestión del cambio y en la transmisión de los valores democráticos, de los que, por cierto, la institución es el paradigma. El cual empieza por el respeto que garantiza el ejercicio de derechos y libertades y cuyo valor fundamental es rendir cuentas a la ciudadanía. Este proyecto, que se inició en 2006, es hoy ejemplo y modelo de las Policías Nacionales de los países de habla hispana, incluido España. Ha sido el Coronel León Guillermo Barón, jefe de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas de la PNC, el artífice de este éxito, que ha obtenido el reconocimiento unánime.

Lo que esto significa para mí, es la confirmación, una vez más, de la universalidad del modelo DirCom. Esta condición de universalidad se debe a la cimentación científica y humanística de sus premisas y también a las muchas experiencias de mi actividad como consultor corporativo, que me ha dado el privilegio de abordar una extensa variedad de problemas de la realidad empresarial concreta. Para mí, pues, el significado del caso de la PNC es doble: un honor y un reconocimiento. Pero sobre todo, la satisfacción por cómo el Coronel Barón ha sabido pilotar ese gran reto.

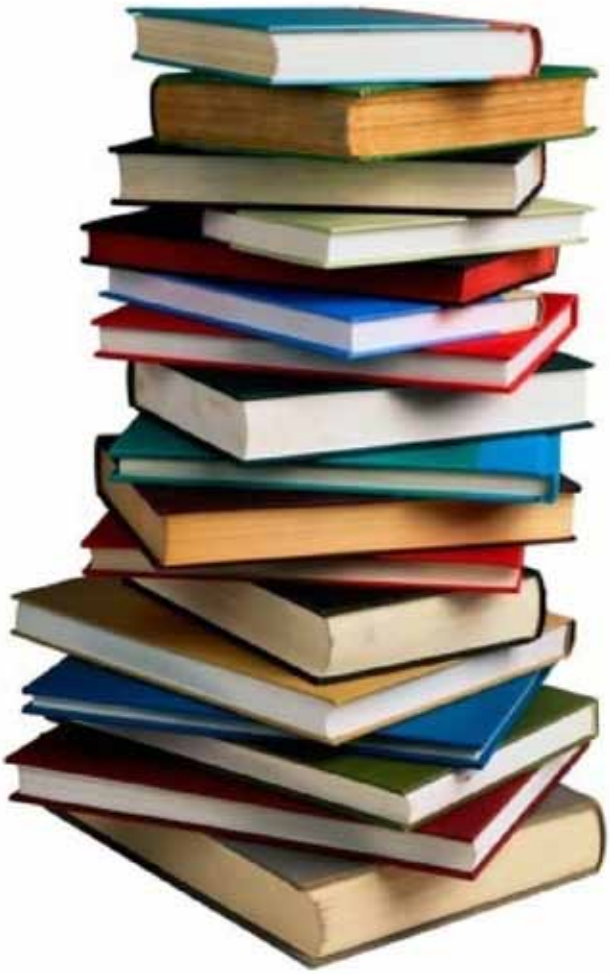
¿Qué sentimiento le genera el ver que lo que usted ha publicado a lo largo de su vida profesional sobre la comunicación integral en las organizaciones décadas después empiece a tomar más fuerza?

Ciertamente, he publicado bastante, más de 40 libros y centenares de artículos sobre comunicación estratégica, innovación y gestión de intangibles. Y sigo investigando y escribiendo porque todo cambia rápidamente y porque es una gimnasia intelectual muy estimulante generar nuevas ideas y difundirlas. Tiene usted razón, empecé con todo esto en 1970 y las ideas de integrar las comunicaciones para la construcción de la imagen las publiqué en 1977, junto con una serie de métodos surgidos de mi trabajo profesional, como el "mapa tipológico de públicos", el "modelo de la imagen", el "esquema estructural de la marca", que permiten constituir y medir paralelamente estos valores con la evolución del negocio. He desarrollado también otras herramientas para el diseño de estrategias de acciones en la toma de decisiones, tal como expliqué en mi libro sobre la esquemática, la visualización de la información y la inteligencia estratégica.

Pues sí, es agradable ver cómo estos elementos son ampliamente utilizados, y cómo se habla cada vez más de comunicación estratégica, de integrar las comunicaciones, de gestión de intangibles, de reputación o de gestión del cambio. Uno siente la sensación de estar trabajando para una buena causa: la mejora de la gestión en las organizaciones y de su rendimiento social. El modelo DirCom es la sedimentación de todo esto.



"Los países más interesados en las soluciones que aporta el DirCom a las organizaciones, en esta primera fase de su implantación en América Latina no siempre son los más grandes en extensión geográfica o en nivel de desarrollo. Son los más sensibles ante el modelo DirCom, o los más visionarios".



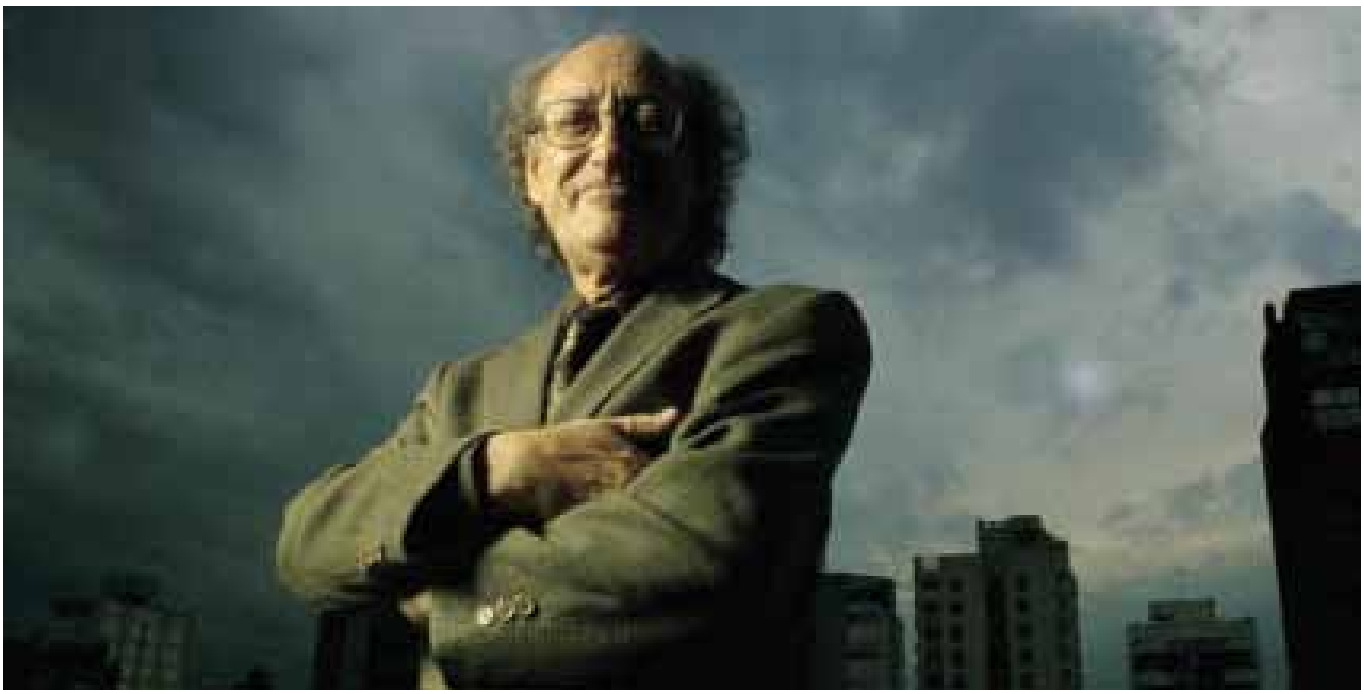
Como visionario, como muchos lo reconocen, ¿cómo proyecta la figura del DirCom y su actuación efectiva en las organizaciones en el corto plazo?

Hay una secuencia que se inicia con la idea de integrar las comunicaciones para la construcción de la imagen de la empresa, que surgió con el boom de los servicios; esta idea evoluciona y prefigura el DirCom. Que cristaliza en los años 90 y culmina con el DirCom y su perfil actual. El hilo conductor de esta evolución es el paso de una comunicación táctica basada en el producto a una orientación progresivamente estratégica que implica a la organización, el servicio, la marca, y la reputación. Es el paso también de la búsqueda de la notoriedad a primeros del siglo pasado, a la difusión de información y la gestión de las comunicaciones en los años 70, hacia el posicionamiento organizativo, con la comunicación interna y la gestión del cambio.

La proyección de las responsabilidades del DirCom en el corto plazo, señala, por una parte, la afirmación y el perfeccionamiento de esta actividad actual, que es más que una tendencia. Por otra parte, la gestión del entorno digital y la web social y el crecimiento de la responsabilidad social tomarán carta de naturaleza. Y apuntará la alineación de la identidad, la cultura, la imagen, la reputación y la marca. Esto no son solo intuiciones, sino realidades que ya afloran. Y también incluyen lo que las investigaciones globales señalan para los próximos 4 años.

¿Cuáles son para usted los pasos que se avecinan? ¿Qué espera que suceda?

Como consecuencia del fracaso capitalista, post Lehman Brothers, y la crisis que explosionó en 2008, y también por la fuerza de las demandas sociales, las empresas de nuestras sociedades democráticas impulsan un nuevo modelo de comunicación y de gestión institucional o corporativa. Y el DirCom enfocará la gestión del cambio en este sentido, y en base a la integración, al trabajo en equipo, la cooperación y la tendencia a la organización horizontal, que ya se está extendiendo, y que funciona por la motivación, la implicación y la responsabilidad compartida. Y dentro del marco de un “contrato social” que pasa por la revolución digital y los Social Media.



¿Será el 2013 un año especialmente importante para el DirCom? ¿Por qué? ¿Qué acciones viene impulsando?

Será un año especialmente importante para la mejor gestión de las empresas y organizaciones, con el fuerte impacto de la democratización de las tecnologías de información y comunicación y el funcionamiento en red de las organizaciones. El modelo DirCom, que nació en el seno del tejido empresarial, se extiende también a las ONG, a las instituciones, la administración pública y las instancias gubernamentales. O sea que, la filosofía DirCom, en su universalidad, atraviesa el ámbito empresarial del rendimiento económico indispensable para su sostenibilidad y desemboca en el ámbito del rendimiento social, la contribución a la sociedad y al bien público.

Incide en la expansión del DirCom la importancia creciente de la formación online. A través de internet se establece una íntima relación profesor-estudiante y estudiante-estudiante. Muchos creen que la relación personal es insustituible y abogan por las clases presenciales. Pero internet ha roto la dicotomía presencial / a distancia, con la nueva relación telepresencial en tiempo real, que es mejor. El profesor atiende de manera personalizada a cada estudiante, y sin absentismo en el aula. Es un medio fabuloso de formación y lo estamos constatando a lo largo de años de haber contribuido a la formación de generaciones y generaciones de DirComs. Nunca un alumno había tenido tanto contacto e interacción con sus profesores y su aula como en los campus virtuales. Como dice Inma Tubau, "todo el conocimiento está en la red y el profesor ejerce de guía", además de que los ejercicios prácticos son fuente de aprendizaje y experiencias vivenciales. Lo que pasa es que no acabamos de ser conscientes del cambio extraordinario en que vivimos. Pero ese es el futuro de la Universidad.

"Lo que esto significa para mí, es la confirmación, una vez más, de la universalidad del modelo DirCom. Esta condición de universalidad se debe a la cimentación científica y humanística de sus premisas y también a las muchas experiencias de mi actividad como consultor corporativo, que me ha dado el privilegio de abordar una extensa variedad de problemas de la realidad empresarial concreta".