

**Autor:** Omar Rincón\*  
**Título:** LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN: CONCEPTOS Y MODELOS  
**Producción:** Para Centro de Competencia en Comunicación para América Latina  
**Nota:** Este texto fue base del Taller de Estrategias de Comunicación y Comunicación Política dictado en Abril 14-16 a los Funcionarios FES de América Latina en Buenos Aires. Puede ser reproducido con previa autorización con un objetivo educativo y sin ánimo de lucro.

“LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN: CONCEPTOS Y MODELOS”\*

[1]  
LA COMUNICACIÓN

- (i) **La comunicación es el proceso social fundamental:** Cualquier actividad o elemento de la sociedad se puede ver como resultado de un proceso de comunicación entre seres humanos.
- (ii) **La comunicación implica procesos y estructuras de construcción de sentido:** Para que haya comunicación tiene que haber sentidos, significados que se transmiten de un ser humano a otro. Lo que esto implica es que para que cambien los comportamientos hay que cambiar los significados.
- (iii) **La comunicación es siempre una dinámica localizada en un espacio y en un tiempo determinados, se da en formas específicas y tiene siempre múltiples resultados:** La comunicación no ocurre en abstracto. Los procesos de comunicación siempre están anclados en un tiempo y un espacio. La comunicación ocurre en un espacio determinado. Para pensar la comunicación hay que tomar en cuenta el contexto social y cultural en el que se trabaja.

---

\* Coordinador del C3 - Centro de Competencia en Comunicación de la FES

\* En esta conferencia se presentan los conceptos y modelos más significativos para intervenir la sociedad y la política desde la comunicación. ¿Qué es la comunicación? ¿Qué hace en la sociedad? ¿Cómo interviene en la sociedad? ¿Cómo se diseñan estrategias de comunicación?

[2]  
LA CULTURA

- (i) La cultura es, entre otras cosas, un sistema de símbolos, de formas simbólicas y de significados.
- (ii) La cultura se experimenta como un "piso" común, inteligible para todos/as; accesible a todos/as y de gran fuerza emotiva para todos/as.
- (iii) Los sistemas culturales son históricos, es decir, un símbolo, un código, o un significado están profundamente anclados en el pasado de la comunidad.
- (iv) Un sistema cultural no es un sistema cerrado, es dinámico; está abierto a procesos de integración de nuevos significados así como a la transformación de significados existentes.

Resultado: La cultura nos permite comprender que los símbolos y sentidos pueden ser transformados. Ahí entra la comunicación.

[3]

MODELOS DE LA COMUNICACIÓN

- (i) **El modelo psicológico:** La comunicación se entiende como un proceso psicológico en el cual dos o más individuos intercambian significados a través de la transmisión y recepción de estímulos comunicativos. Al diseñar un mensaje es importante considerar las diferentes maneras en que el mensaje podrá ser decodificado por los y las receptores/as. Hay que pensar también en quién se quiere que sea identificado como el emisor y qué se quiere cambiar.
  
- (ii) **El modelo constructivista:** La comunicación no es un proceso que "ocurre" entre individuos sino, más bien, la comunicación es algo que está alrededor de la gente y que le proporciona sentido al mundo de la gente; es decir: las personas habitan la comunicación, no la producen. Es a través de la comunicación que las personas desarrollan ideas comunes de lo que es ser un "grupo", ideas comunes (o colectivas) del mundo, de la vida y de la muerte. La comunicación se define como un proceso a través del cual las personas, en grupos y utilizando los instrumentos comunicativos que su cultura provee, crean representaciones colectivas de la realidad. El contexto cultural no es más que el resultado de procesos de comunicación. A través de ellos se construye una representación colectiva de la realidad para una colectividad.
  
- (iii) **El modelo pragmático:** Se piensa la comunicación como interacción. El proceso de comunicación se comprende como un juego entre individuos. Este modelo es importante porque enfatiza la interacción entre emisor y audiencia. Es un modelo que nos fuerza a estar pendientes de la reacción de la audiencia a los mensajes. Este modelo no se centra ni en el individuo (modelo psicológico) ni en el contexto socio-cultural (modelo constructivista) sino más bien en patrones de comportamiento. El modelo trata de comprender los patrones que las personas producen cuando están juntas y se comunican. La comunicación es definida en este modelo como un sistema de comportamientos interdependientes que, con el tiempo, se van convirtiendo en patrones.

Propuesta: El ideal es la superposición de los tres modelos: **el individualista** que obliga a pensar en cómo llega el mensaje a el/la receptor/a; **el colectivo** y **el cultural** que obligan a pensar en los códigos culturales y en otros factores de tipo social y contextual; **el interactivo** que obliga a pensar en la interacción entre emisor/a y receptor/a.

[4]

## ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

La comunicación se piensa como estrategia, cuando frente a un problema concreto (por ejemplo, la convocatoria a una constituyente) se establece el lugar y la acción de la comunicación en relación con otros componentes como lo educativo, lo legal y lo político. Una estrategia de comunicación es un proceso estructurado de actividades comunicativas que se desarrolla con el propósito de alcanzar determinados objetivos y se ocupa de la manera más efectiva de alcanzar una meta a partir de las herramientas disponibles y del contexto en que se desarrolla.

**[ ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ]**  
**MODELO DE DISEÑO # 1**  
**LA MATRIZ DE PERSUASIÓN DE WILLIAM MCGUIRE**

Sobre la base de sus investigaciones, William McGuire propone el modelo de inputs/outputs como un producto de la teoría básica de la persuasión.

1. Receptor/a percibe el mensaje
2. Le pone atención al mensaje
3. Le gusta el mensaje, muestra interés en el mensaje
4. Comprende el mensaje
5. Aprende el mensaje
6. Le da la razón al mensaje
7. Se acuerda del mensaje
8. Busca más información sobre el tema
9. Toma decisiones con base en la nueva información
10. Se comporta de acuerdo con la decisión tomada
11. Se felicita por las nuevas decisiones y comportamientos
12. Empieza a tratar de convencer a otros/as, dice que antes estaba errado/a, etc.

**[ ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ]**  
**MODELO DE DISEÑO # 2**  
**EL MERCADEO SOCIAL/ LAS CINCO "P" DEL MERCADEO SOCIAL<sup>1</sup>**

El diseño, la implementación y el control de proyectos con el fin de incrementar la aceptación de ideas y/o prácticas sociales entre una población meta predefinida. A pesar de que muchos de los conceptos de mercadeo comercial pueden ser utilizados en el diseño de campañas sociales, hay que tener en cuenta que el traslado de éstos al ámbito social implica algunas diferencias determinantes. El modelo de mercadeo social se construye en torno a cinco "Ps" o elementos centrales a pensar cuando se diseñan campañas. Es decir, cuando se está pensando en cómo diseñar mensajes para los medios masivos, se debe pensar en:

- ¿Cuál es el **producto** del mensaje?
- ¿Cuál es el **precio** que se le está pidiendo a el/la receptor/a que pague?
- ¿Cuál va a ser la **posición** del mensaje?
- ¿Cómo se va a **promocionar** el mensaje?
- ¿Cuál es la posición **psicológica** del mensaje en la mente de el/la receptor/a?

**[1] Producto:** Se entiende como el elemento alrededor del cual se da la transacción entre cliente y organización. Una cosa en sí (condones), una idea (participación en el plan de desarrollo), un servicio (telecentros) o una práctica (la denuncia de la corrupción). Es importante diferenciar las ideas de la práctica. El producto central siempre se define en términos del cliente; por ejemplo:

- mejor calidad de la vida familiar = producto central. La idea es preguntarse: ¿Por qué ha de escucharme la audiencia? ¿Qué le estoy ofreciendo? La respuesta es el producto central.
- uso de anticonceptivos = producto material. Este es el producto concreto que se le pide a la audiencia que adopte. Es decir, se le está sugiriendo a la audiencia que si adopta el producto material va a conseguir el producto central.

La definición del producto central conlleva el no perder de vista al cliente, tener en cuenta aquello que va a satisfacer una necesidad que ya está en el cliente. Es importante tener claro lo que se le está ofreciendo a la población meta, porque es lo que la va a impulsar a escuchar el mensaje. Esto obliga a que la fuente se ponga en el sitio del 'otro', de la audiencia.

**[2] Precio:** la clave es calcular el precio que se le está pidiendo a la audiencia. No siempre será un precio en términos monetarios; puede ser un precio en tiempo (reciclar), en esfuerzo (hacer ejercicio diariamente), puede ser también un precio cultural (dejar la imagen del macho) o psicológico (el alcohólico que pierde la timidez con el consumo del alcohol). Mientras que las campañas de publicidad de productos se insertan en necesidades y deseos ya existentes, es decir no ofrecen cosas o servicios que ya se desean, las campañas sociales generalmente tratan de "vender" algo que no sólo no se

<sup>1</sup> Basado en Solomon, Douglas S. 1989. "A Social Marketing perspective on Communication Campaigns", en Public Communication Campaigns, (eds.) Rice E. Ronald & Atkin, Charles K., pgs. 87-104. Newbury Park, CA: Sage Publications, INC.

desea, sino que muchas veces se rechaza. Se dan algunos casos en que un efecto "demasiado positivo" de la campaña puede ser negativo porque no hay capacidad de responder a la demanda.

**[3] Posición:** Este elemento se refiere a los sistemas de distribución; la pregunta clave aquí es dónde ¿en qué lugar se va a localizar el mensaje y el producto que se está ofreciendo? En casos en los cuales la campaña incluye un producto en concreto/físico (por ej. el uso de anticonceptivos), este elemento es clave. Hay que tener la certeza de que para el momento en que la audiencia empiece a buscar el producto, estos estén localizados estratégicamente. En la planeación y el diseño deben incluirse estrategias de auto-sostenimiento. Las organizaciones tienen dos responsabilidades:

- Conocer las necesidades de la población con la que están trabajando, es decir, la organización debe conocer muy bien a sus audiencias meta.
- Buscar/encontrar o crear las alternativas que va a necesitar esa población meta si es que decide alinearse con el mensaje que la organización le está mandando a través de sus campañas.

**[4] Promoción:** Se trata básicamente de llegarle a la audiencia indicada con el mensaje indicado en el momento indicado, es decir, saber dónde y cuándo se va a ubicar el mensaje para llegarle a la audiencia. ¿Cuál medio se va a utilizar? Para poder responder a esta pregunta se debe, una vez más, conocer a la población meta. Saber qué medios usa la población meta, se deben conocer sus gustos, sus hábitos, su uso del tiempo libre, sus códigos culturales, los géneros narrativos que prefiere. Tomada la decisión acerca del medio vienen otras preguntas: ¿En qué programa se va a pautar el mensaje? ¿En la mañana? ¿En la tarde? ¿En la noche? ¿Cuándo está la población meta en contacto con el medio? ¿Qué programas prefiere?

**[5] Posición psicológica:** se refiere al lugar que ocupa el producto en la mente de la población meta, en referencia a otros productos.

[ ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ]  
MODELO DE DISEÑO # 3

EDUENTRETENIMIENTO/

EDUCACIÓN CON ENTRETENIMIENTO

En EEUU y Europa se han hecho muchos análisis de impacto de las campañas educativas y se ha concluido que, para el nivel de eficacia, estas campañas son muy costosas. Más barato y efectivo es dirigirse a aquellas personas que producen los programas de entretenimiento en la televisión y la radio, persuadirlos para que se alíen con nuestra organización y con nuestros objetivos. Nuestra meta entonces es que estos/as productores/as creen personajes e historias alrededor del tema de interés. La estrategia del eduentretenimiento cuenta con varios componentes que le dan cierta particularidad. Entre esos componentes se encuentran:

- **Soporte teórico** especialmente de los conceptos de la Teoría de Aprendizaje Social de Albert Bandura, particularmente autoeficacia y eficacia colectiva. En esencia, se trata de la confianza que tiene un individuo o un colectivo en cuanto a ser capaz de asumir o generar un cambio.
- **Un fuerte componente de investigación** previa que permita identificar las características, conocimientos, actitudes, prácticas, intereses, códigos culturales de las audiencias. Investigación a posteriori con el fin de determinar el impacto de las acciones que se desarrollan como parte de la estrategia.
- **Participación de la audiencia** con el fin de garantizar que los receptores tengan la oportunidad de incidir en la estructura, diseño y contenidos de los programas.

[ ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ]  
MODELO DE DISEÑO #4

## MEDIA ADVOCACY

El uso estratégico de los medios masivos de comunicación para el avance de iniciativas sociales o públicas. *Media advocacy* busca incorporar temas de interés de la comunidad en la agenda social con el propósito de influir en las agendas públicas. *Media advocacy* es una estrategia con el propósito de maximizar el potencial que los medios de comunicación tienen para generar procesos de cambio social. *Media advocacy* surgió como una alternativa a la tradicional concepción en el uso de los medios como simple mecanismo de difusión de información y asume una postura en la que esencialmente se trabaja de manera sistemática con los medios con el propósito de posicionar un tema específico en la agenda pública y eventualmente generar suficiente presión pública que conduzca a la toma de decisiones o adopción de políticas públicas que favorezcan a la comunidad. Si bien *media advocacy* depende en gran medida del rol de los medios masivos, también es cierto que como estrategia incorpora diferentes acciones de comunicación. Actividades enmarcadas en el contexto de *media advocacy* incluye el hacer *lobby* ante los tomadores de decisión a través de la realización de seminarios, manifestaciones públicas, el montaje de actividades que generen amplio cubrimiento de prensa, garantizar el cubrimiento rutinario y sostenido por parte de los medios y obtener el respaldo de personalidades conocidas que apoyen la iniciativa que se promueve.

[ ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ]  
**MODELO DE DISEÑO # 5**  
**PERIODISMO CÍVICO**

El periodismo cívico es una propuesta que se fundamenta en la concepción de que la función de periodismo no es solamente informar. El periodismo cívico propone una relación entre medios y audiencias, en la cual se tiene más en cuenta el punto de vista de los ciudadanos para hacer la agenda informativa. Busca ofrecer elementos para que esos temas de iniciativa ciudadana encuentren canales hacia la acción a partir de la información y la convocatoria de los medios a la deliberación pública y no solamente se queda en el registro de los hechos que otros producen. Esta propuesta parte de la consideración de los medios como escenarios de debates públicos, en los cuales es necesario potenciar la capacidad deliberativa de los ciudadanos. Desde esta perspectiva, lo primero que se propone el periodismo cívico es construir al público, formar un ciudadano participativo, de perfil marcadamente político, en cuyo trasfondo subyace un modelo de democracia que se acerca más a la participación ciudadana. Por ello no se puede considerar como una estrategia para captar audiencias, sino por el contrario como una herramienta de formación ciudadana.

El periodismo cívico parte del presupuesto de que la buena información es vital para la democracia, pero es insuficiente para reanimar el debate público: al ciudadano hay que interpelarlo para que participe. Por ello no sólo se ocupa del concepto de interés público informativo sino que amplía su ámbito al de la concepción general de la vida en sociedad.

El periodismo cívico se propone:

- Ofrecer información con miras a la participación,
- Potenciar la capacidad de deliberación de la ciudadanía,
- Vincular o reconectar a los ciudadanos a la vida pública,
- Apoyar los procesos ciudadanos con un buen cubrimiento y un adecuado seguimiento,
- Ubicar a los medios como actores y promotores del diálogo social.
- Fortalecer la democracia participativa.

[ ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ]  
MODELO DE DISEÑO # 6

MOVILIZACIÓN SOCIAL

La movilización social es un elemento fundamental en los procesos de comunicación. En muchos casos se le incorpora como uno de los pilares de la comunicación para el desarrollo, conjuntamente con la comunicación masiva, la comunicación interpersonal y la abogacía, pero también se puede abordar como una estrategia desde la cual se pueden generar procesos de cambio y transformación social, para conseguir legitimación, apoyo y recursos humanos y financieros, Mckee propone cinco abordajes:

1. **Movilización Política:** Dirigida a lograr el concurso de autoridades y decisores, para lo cual se pueden emplear la “advocacy”, el “lobby” y los medios de comunicación social.
2. **Movilización Gubernamental:** Con el propósito de informar y obtener cooperación de los entes oficiales y de gobierno, para lo cual se incluyen programas de capacitación, estudio y cobertura por parte de los medios de comunicación social.
3. **Movilización Comunitaria:** Orientada a lograr el compromiso de los líderes tradicionales, ONG’s, grupos de base, etc., para lo cual se apoya en capacitación, participación en los procesos de planeación y cobertura de actividades por parte de los medios de comunicación social.
4. **Movilización Corporativa:** Busca el apoyo de empresas para promover los objetivos apropiados, bien sea con recursos financieros o con su propia publicidad.
5. **Movilización de Beneficiarios:** Orientada a la información de los beneficiarios del programa mediante capacitación, conformación de grupos comunitarios y comunicación por medios tradicionales y masivos.

Mckee propone el siguiente esquema gráfico de una estrategia sistémica de movilización comunitaria



Otro modelo es el de José Bernardo Toro, quien define la Movilización Social como *la convocación de voluntades para actuar en la búsqueda de un propósito común bajo una interpretación y un sentido compartidos*. De acuerdo con este planteamiento, una movilización social debe dirigirse a “re-editores”. Los “re-editores” son personas que tienen un público, o un conjunto de personas frente a las cuales tiene credibilidad y legitimidad para proponer y modificar acciones y mensajes. Puede ser un re-editor social un

político, en tanto tiene seguidores que le aceptan, en libertad, ideas y propuestas de acción, también un sacerdote o un Pastor, un líder social o comunitario, un padre de familia, un artista, un profesor, entre otros. Para lograr una movilización exitosa lo más importante es identificar el conjunto de “re-editores” que pueden movilizar y comprometer a las personas que se requieren para lograr los propósitos establecidos.

Según esta propuesta, para que una movilización ocurra deben solucionarse tres problemas básicos:

- Primero: Formular un horizonte atractivo y deseable. *Formular un “imaginario”*. Un “imaginario” es una representación deseable y posible del futuro que queremos construir. Se formula o se propone un horizonte de cambio atractivo (un imaginario).
- Segundo: *Definir adecuadamente el campo de actuación del re-editor*. Muchas personas están dispuestas a participar en el propósito del cambio si se les resuelve la siguiente pregunta: ¿Cómo puedo participar yo, aquí en mi campo de trabajo, en lo que hago todos los días?, es decir, ¿qué tengo que entender (*comprensiones*), qué debo hacer (*actuaciones*), con qué puedo actuar (*instrumentos*) y qué *decisiones* debo tomar? El cambio sistemático y orientado se construye sobre la cotidianidad de los involucrados en el proceso.
- Tercero: *Colectivizar la acción*. Si cada uno de los actores involucrados en un propósito tiene la certeza de que muchas otras personas están haciendo lo mismo que él y buscando los mismos propósitos, el proceso se ha colectivizado. La comunicación masiva es fundamental en los procesos de colectivización. La colectivización requiere *convocatoria*.

## ¿CÓMO SE DISEÑA UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN?

1. **Definición del tema de la campaña:** hay que delimitar el tema al máximo.
2. **Investigación sobre el tema:** la idea es que la organización recoja cuanta información pueda sobre el tema. ¿A cuánta gente afecta el problema? ¿Existen estadísticas sobre el problema? ¿Se da por igual en todas las regiones, clases sociales, grupos étnicos o hay diferencias? ¿Qué piensa, siente, cree la gente sobre esta problemática? ¿Qué tanto sabe la gente sobre esta problemática?
3. **Formular la meta de la estrategia:** la meta se debe formular en términos muy específicos y debe comenzar con un verbo. La definición de la meta de la campaña debe resultar como respuesta a la siguiente pregunta: ¿Qué espera lograr la organización con la campaña?
4. **Formular o definir la población meta:** ¿A quién va dirigida la campaña? Aquí también es importante definir la población meta en términos tan específicos como sea posible. Una de las preguntas claves en el diseño de campañas es cómo delimitar la audiencia o cómo definir lo que se ha venido llamando la población meta. Hay muchos criterios que se pueden utilizar. Algunos de los criterios más utilizados en la segmentación de audiencias son:
  - Variables demográficas: edad, género, etnia, clase, etc.
  - Variables sociológicas (estilos de vida): profesionales, campesinos/as, adolescentes, etc.
  - Variables de cobertura de medios: audiencias que consumen telenovelas; audiencias que leen prensa; etc.
  - Variables de necesidad de la audiencia.
5. **Investigación previa:** La investigación que se hace antes de diseñar y ejecutar la estrategia y permite definir el tema, fijar metas y objetivos, hacer un perfil de la audiencia, identificar actitudes y comportamientos relevantes, hacer un mapeo de las prácticas comunicativas. Incluye las siguientes fases:
  - Investigación sobre la colectividad a la que le queremos llegar: quiénes son, cuántos son, qué medios utilizan más, cuál es su cultura, sus lenguajes.
  - Investigación sobre cómo afecta la problemática de la campaña a la población meta.
6. **Se diseñan las estrategias y/o los mensajes de interpelación:** Los mensajes o estrategias deben ser lo suficientemente sencillos, directos y motivadores de tal manera que puedan establecer una fácil conexión con la audiencia. Por ello, se recomienda que miembros de la audiencia participen en el diseño mismo de los mensajes. Si ello no es posible, el mensaje debe ser relevante para la audiencia y responder a las características de la misma.  
Las estrategias combinan distintas formas de comunicación (interpersonal, grupal, masiva) y que esos modelos se deben adaptar a la

práctica. Las organizaciones nunca deben olvidarse de la comunicación interpersonal porque ésta tiene el poder de mover a la persona de un lugar a otro, poder que los medios masivos tienen en menor medida, ya que tiene un índice de efectividad que la comunicación masiva nunca va a poder alcanzar. Los cuatro frentes de la comunicación que las organizaciones de mujeres deben desarrollar son:

- Comunicación interpersonal: talleres, grupos de autoayuda, intervención, grupos de estudio, comunicación entre iguales, etc.
  - Comunicación masiva: campañas (televisión, radio, impresos).
  - Movilización social: propiciar actividades de participación comunitaria y social que generen un respaldo popular a las iniciativas y que permitan el involucramiento de los grupos interesados en la iniciativa que se promueve.
  - Abogacía: relación de la organización con los medios de comunicación para que éstos cubran los eventos de la organización, para que le den visibilidad a la organización a través de los medios, para que conviertan el tema en parte de la agenda pública.
7. **Se elabora la estrategia de medios:** ¿A través de qué medios se van a diseminar los mensajes? ¿En qué medios? ¿Radio? ¿Televisión? ¿Prensa? Si es en televisión ¿en qué canal? ¿Durante cuáles programas? ¿Cuál es la mezcla adecuada de canales a la que se debe apelar de acuerdo con las características de la audiencia? ¿Cuáles son los componentes de comunicación masiva? Interpersonal? ¿De movilización social y participación comunitaria? Todas estas preguntas tienen que ver con la población meta y, claro está, con la cantidad de recursos económicos que la organización quiera invertir en la campaña. Sin embargo, como principio clave se cuenta la necesidad de identificar la mezcla adecuada de medios y formas de comunicación que contribuyan al mayor impacto posible.
  8. **Validación de las estrategias o mensajes:** La validación con la población apunta a establecer el nivel de comprensión y aceptación de las estrategias y los mensajes por parte de la audiencia objetivo.
  9. **Elaboración final de las estrategias y los mensajes:** Con base en los resultados de la validación se desarrolla la producción final de las estrategias y los mensajes.
  10. **Implementación de las estrategias y los mensajes:** se echa a andar la campaña. Con base en un plan de actividades y asignación de responsabilidades que se ha definido desde la fase de diseño. La existencia de este plan de implementación de la campaña facilita el seguimiento de las actividades previstas y el monitoreo de las mismas.
  11. **Investigación a posteriori:** es la evaluación de la implementación e impacto de la estrategia.