



UNIVERSIDAD JUAN AGUSTÍN MAZA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA COMUNICACIÓN

LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN SOCIAL

POSICIONAMIENTO DEL TEATRO EN MENDOZA

POSITIONING OF THE THEATER IN MENDOZA

Alumno: María Mercedes Oliveri

Tutora Disciplinar: Karina Jaureguiberry

Tutor Metodológico: Guillermo Gallardo

Mendoza, 2020

Mediante el presente Trabajo Final Integrador y la presentación oral del mismo aspiro al título de Licenciada en Comunicación Social.

Alumna: María Mercedes Oliveri

Fecha de examen final:

19 de noviembre de 2020.

Calificación:

Docentes del Tribunal Evaluador:

DEDICATORIA

A mi familia, mis amigos y mi pareja, quienes siempre me apoyaron y hasta el día de hoy lo hacen incondicionalmente.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a mis padres. Desde mis primeros pasos en la vida académica, han apoyado cada una de mis decisiones y hoy se encuentran junto a mí en este momento tan importante.

Agradezco a mis hermanos, mis fieles compañeros durante cada paso en mi vida y, sea donde sea que estemos, siempre los siento cerca.

A mi compañero Mauricio, quien por mucho tiempo estuvo conmigo en este proceso, dándome su apoyo, paciencia y amor incondicional en todo momento.

A la Lic. Karina Jaureguiberry y al Lic. Guillermo Gallardo por haberme acompañado durante todo el proceso de mi tesina, ayudando y solucionando cada obstáculo que se presentó.

A mis amigos de la universidad, con quienes compartí años inolvidables. Agradecer especialmente a mi amigo Gonzalo Disanti, quien fue mi compañero de estudio durante toda la carrera y una de las personas más queridas por mí, fiel y compañero en cada paso de la carrera y la vida.

Quiero agradecer a mis amigos de toda la vida, quienes siempre apoyaron y respetaron mis tiempos, dándome su apoyo cuando más lo necesitaba.

RESUMEN

La siguiente investigación busca analizar y proponer herramientas comunicacionales que se puedan destinar a la actividad teatral en la provincia de Mendoza, Argentina.

Partiendo de esa idea, este trabajo busca desarrollar un plan de comunicación estratégica para posicionar a la actividad teatral de la provincia fuera de los límites territoriales. De esta manera, se apunta a encontrar una solución momentánea hasta la rehabilitación de las salas y, además, contribuir a la actividad a largo plazo con el fin de volver al teatro mendocino un referente de la actividad.

Para esto, se seleccionó a la comunidad teatral mendocina considerándola una organización única. A partir de allí, se entrevistaron a tres referentes y trabajadores del rubro que aportaran información sobre la realidad actual de la actividad, las políticas tomadas desde el Instituto Nacional del Teatro durante los meses de pandemia, la identidad de la organización, los conflictos comunicacionales y la efectividad de las plataformas digitales en el campo teatral.

Fue a partir de esta recolección de datos que la idea inicial se vio afectada. La idea de producir un plan de comunicación estratégica se desmoronó debido a que, en primer lugar, hay muchos aspectos comunicacionales que deben solucionarse antes de proponer una expansión de la actividad.

Conflictos relacionados con el público objetivo, la impronta de asumir un rol en las plataformas de streaming y el reconocimiento de la identidad de la organización.

En esta investigación, hondaremos en los conceptos principales que se deben analizar al momento de realizar un plan comunicacional y analizaremos la institución seleccionada.

Palabras clave: Teatro – Mendoza – Plan de Comunicación – Redes sociales – Streaming.

Correo electrónico: maroliveri17@gmail.com

ABSTRACT

The following research seeks to analyze and propose communication tools that can be used for theatrical activity in the province of Mendoza, Argentina.

Based on this idea, this work seeks to develop a strategic communication plan to position the theatrical activity of the province outside the territorial limits. In this way, it aims to find a momentary solution until the rehabilitation of the rooms and, in addition, contribute to the long-term activity in order to make the Mendoza theater a benchmark of activity.

For this, the Mendoza theater community was selected considering it a unique organization. From there, three referents and workers in the field were interviewed to provide information on the current reality of the activity, the policies taken by the National Theater Institute during the months of the pandemic, the identity of the organization, communicational conflicts and the effectiveness of digital platforms in the theater field.

It was from this data collection that the initial idea was affected. The idea of producing a strategic communication plan fell apart because in the first place, there are many communicational issues that must be solved before proposing an expansion of the activity.

Conflicts related to the target audience, the imprint of assuming a role in streaming platforms and the recognition of the identity of the organization.

In this research, we will delve into the main concepts that must be analyzed when making a communication plan and we will analyze the selected institution.

Keywords: Theater - Mendoza - Communication Plan - Social Networks - Streaming.

Índice

INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I: : COMUNICACIÓN, CONCEPTOS BÁSICOS Y SUS APLICACIONES PRÁCTICAS	13
Concepto de Comunicación.....	14
Tipos de comunicación.....	16
Definición de Organización.....	18
La racionalidad de las organizaciones	19
Comunicación Organizacional Estratégica	19
Comunicación Corporativa	20
Comunicación comercial e institucional	22
Comunicación Interna.....	24
Tipos de comunicación interna.....	26
Según el rango jerárquico	26
Según los intermediarios.....	27
Según la iniciativa de comunicarse	27
Comunicación externa	28
El rol del Dircom	29
Crisis.....	32
Tipos de crisis.....	32
Etapas y actitudes comunicativas.....	33
CAPÍTULO II: INTERNET Y REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA	35
Comunicación en internet.....	36
La multimedialidad como fenómeno semiótico	37
Historia de internet.....	38
La web 2.0 o web social	41
La web 3.0 o web semántica	42
Las redes sociales	43
El origen de las redes sociales.....	43
Facebook.....	45
El algoritmo EdgeRank	47
Youtube	48
Twitter.....	49
Instagram	51
WhatsApp.....	52
Tik Tok.....	53
CAPÍTULO III: LA IDENTIDAD CORPORATIVA	55

Identidad corporativa de una organización	56
Enfoque de diseño	56
Enfoque organizacional	58
Componentes de la identidad corporativa	59
Cultura corporativa	59
Filosofía corporativa	61
Comunicación de la identidad.....	62
Conducta Corporativa.....	64
Conducta Interna.....	65
Conducta externa.....	69
Gestión estratégica de la identidad corporativa	74
Definición de la identidad de una organización	76
Comunicación del perfil estratégico.....	77
Plan estratégico.....	77
CAPÍTULO IV: LA IMAGEN CORPORATIVA.....	79
La imagen corporativa	80
Análisis del concepto de Imagen Corporativa	80
Los públicos de las organizaciones	81
El target.....	83
La teoría Situacional de los Públicos.....	83
La teoría de los Stakeholders	84
Status y Roles de Públicos.....	85
La pertenencia de una persona a distintos públicos.....	86
La vinculación entre los miembros de un público	87
Mapa de públicos	87
Jerarquización de los públicos	88
Estudio del perfil de los públicos	90
CAPÍTULO V: LA CULTURA Y EL TEATRO EN MENDOZA	92
Cultura	93
Los elementos principales de la cultura.....	93
Actividades culturales.....	94
El teatro en Mendoza.....	95
Historia del teatro en la provincia de Mendoza.....	95
Instituto Nacional del Teatro.....	100
Instituto Nacional del Teatro Delegación Mendoza	101
Teatro en Mendoza	103
CAPÍTULO VI: MARCO METODOLÓGICO.....	110
Tema	111
Estado actual del problema de investigación	111
Preguntas de investigación.....	112

Objetivos.....	113
Objetivo general	113
Objetivos específicos.....	113
Hipótesis.....	113
Estrategias metodológicas.....	114
CAPÍTULO VII: INVESTIGACIÓN EMPÍRICA DE LA ORGANIZACIÓN.....	116
Diagnóstico.....	117
Metodologías para realizar el diagnóstico	117
Análisis del contexto	118
Estadísticas 2019.....	119
Situación actual por COVID-19	120
Plan PODESTA.....	121
Concurso Peformatico.....	122
Nuevo Presupuesto 2020.....	123
Análisis de la organización: Instituto Nacional del Teatro Delegación Mendoza.....	125
CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES	131
Conclusiones de la investigación.....	132
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	137
ANEXO	141

Índice de Figuras

Figura 1	60
Figura 2	62
Figura 3	63
Figura 4	65
Figura 5	75
Figura 6	78
Figura 7	88
Figura 8	120

Índice de Tablas

Tabla 1	15
Tabla 2	23

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación nació en medio de la pandemia atravesada por el Covid-19, donde los diferentes rubros tuvieron que amoldarse a la nueva modalidad online y gran parte de ellos se vieron afectados debido a la falta de herramientas.

El rubro artístico, en especial el teatro, fue uno de los más golpeados debido a que la concentración de personas en un mismo lugar era imposible de imaginar y la esencia de la experiencia teatral si vio afectada por la imposibilidad de interactuar actores y público.

Es allí donde surge la idea de diseñar un plan de comunicación que permita, en este caso a los trabajadores del teatro en Mendoza, tener un espacio establecido para compartir su trabajo y así no sufrir de forma catastrófica la crisis tanto económica como social que ha dejado el Covid-19.

Pero esta solución no sólo beneficiará en épocas de Coronavirus. La idea también es ir un poco más allá y diseñar un plan que no sólo se amolde a la situación de emergencia sanitaria que impide a los actores y directores teatrales llevar adelante sus labores, sino ofrecerles una herramienta que amplíe sus posibilidades y extienda sus obras más allá del público mendocino.

De esta forma, el plan de comunicación que se propone busca desarrollar plataformas que sean accesibles para el público dónde sea y cuando sea. Se abordará el plan tomando a la totalidad del teatro en la provincia de Mendoza como una entidad única, donde los diferentes grupos pertenecientes a este rubro puedan acceder a esta herramienta.

La investigación tomó forma a través de una hipótesis planteada que expone que para lograr un progreso y una extensión en el campo de desarrollo del teatro en la provincia de Mendoza es necesario implementar un plan de comunicación que ponga a disposición plataformas virtuales que permitan la difusión de la actividad artística más allá del público mendocino.

Como objetivo principal de este trabajo se busca generar estrategias de comunicación que permitan extender el trabajo artístico del teatro mendocino y lograr ampliar su llegada más allá de la provincia.

Para poder desarrollar un plan de comunicación que resulte efectivo se llevará adelante un diagnóstico de la situación actual por la que transita el teatro en nuestra provincia. Este proceso permitirá tener una visión clara del sistema de comunicación que utiliza esta entidad.

La actividad teatral en Mendoza se viene desarrollando hace mucho tiempo. Figuras destacadas en este rubro han pisado los escenarios de los distintos teatros de la provincia y será con algunos referentes de las distintas salas teatrales con quienes se trabajará en el desarrollo del proyecto.

Se llevarán adelante técnicas cualitativas para la obtención de datos, principalmente la entrevista, lo que permitirá tener una visión más real de lo que viven y opinan los trabajadores del teatro de la provincia y conocer en profundidad las características y herramientas del Instituto Nacional del Teatro.

Este trabajo tiene por finalidad otorgar herramientas digitales que propongan una expansión en el escenario teatral en tiempos de pandemia.

En el primer capítulo se desarrollarán conceptos básicos de comunicación, organización y sus aplicaciones prácticas. Dentro de este apartado se abordarán los diferentes tipos de comunicación, se explicará el concepto de organizaciones y la comunicación estratégica con sus distintos componentes; hablaremos también sobre el rol de Dircom y la comunicación de crisis.

En el segundo capítulo entraremos en el terreno de las redes sociales. En primer lugar, hablaremos de internet y su origen, recorriendo sus distintas mutaciones hasta llegar a la actualidad, luego desarrollaremos la historia de las distintas aplicaciones: Facebook, YouTube, Twitter, Instagram, WhatsApp y Tik Tok.

En el capítulo tres abordaremos la identidad corporativa de una organización, definiendo el enfoque de diseño y el enfoque organizacional. Honderemos en la cultura y filosofía de la organización y la importancia de ellas. Y desarrollaremos los conceptos principales que conllevan un plan de comunicación estratégica.

En el cuarto capítulo nos adentraremos en la imagen corporativa, desarrollando todos los conceptos relacionados con el público.

En el capítulo cinco hablaremos del concepto de cultura y sus componentes. Además, desarrollaremos la historia del teatro en Mendoza, el nacimiento del Instituto Nacional del Teatro y el proyecto Teatro en Mendoza impulsado por el INT.

El capítulo seis desarrolla los aspectos metodológicos del trabajo, explicando la hipótesis, objetivos, preguntas problema de la investigación y las herramientas de recolección de datos.

El capítulo siete se centra en exponer los resultados obtenidos a partir de la investigación y las entrevistas realizadas. Y, por último, se expondrán las conclusiones finales del trabajo de investigación.

**1 CAPÍTULO I: COMUNICACIÓN, CONCEPTOS BÁSICOS Y SUS
 APLICACIONES PRÁCTICAS**

1.1 Concepto de Comunicación

Comenzaremos el desarrollo de este trabajo definiendo, en primer lugar, a la comunicación. Este proceso humano es fundamental para la vida en sociedad, hace posible “a los hombres establecer entre ellos relaciones que les permiten apreciar lo que los diferencia y los reúne, creando así lazos psicológicos y sociales” (Charaudeau y Maingueneau, 2005, p. 95).

Según Estela Zalba, la comunicación es “un proceso humano fundamental, que preside y enmarca la vida del hombre, tanto en su construcción como individuo como en su inmersión en lo social. Lo comunicativo está en la base de la mayoría de las prácticas sociales y es el proceso que posibilita la vida en relación” (Zalba. 2012, p. 3). Al analizar una organización, se apunta al vínculo humano como base de esa estructura.

La semiosis es una clase particular de práctica social: es una práctica significativa. Entendemos por práctica significativa a toda actividad que engendra una significación, sea esta el resultado de un proceso de producción de sentido, o bien de un proceso de interpretación, o una combinación de ambos.

Retomaremos la noción de semiosis, entendida como práctica significativa, desde esta perspectiva y discriminaremos dos procesos estrechamente relacionados: el de significar y el de comunicar.

Comunicar requiere de una instancia (sujeto individual o colectivo) que produzca una significación, con esa intencionalidad, y otra instancia (sujeto individual o colectivo) que reconozca e interprete el producto del proceso realizado por la instancia productora, sea este producto un signo o un “conjunto sígnico coherente” (texto).

Por lo tanto, el comunicar requiere de “una respuesta interpretativa del destinatario” (Eco, 1985, p. 35) y una intencionalidad de producción de sentido por parte de un destinador.

Durante mucho tiempo los procesos comunicativos se han basado en el esquema de la comunicación desarrollado a partir de la propuesta de Roman Jakobson, producto de la teoría funcionalista. Este modelo ha sido

'naturalizado' a tal punto que impide entender los fenómenos comunicacionales, ya que su excesiva simplificación del proceso no configura una representación potente porque deja fuera demasiados aspectos, elementalizándolo.

Tabla 1: El esquema de Jakobson. Cada uno de estos seis factores da origen a una función lingüística diferente. (Jakobson. 1963, p. 214).

CONTEXTO

DESTINADOR ----- MENSAJE-----DESTINATARIO

CONTACTO (canal de contacto)

CÓDIGO

En un sentido amplio, fuertemente ligado a las interacciones sociales, entenderemos por 'comunicación' el proceso que se verifica entre dos sujetos (singulares o colectivos), más específicamente entre el "querer - decir (expresar)" de uno, que se vincula con la intencionalidad de producción de sentido por parte del sujeto, y el "poder - comprender" del otro, donde el destinatario debe poseer una competencia interpretativa. (Pottier, 1992). Estos sujetos, denominados "actores de la comunicación", son activos y actuantes en este proceso.

Este proceso se da siempre en una situación específica o situación comunicativa, conformada por el lugar o espacio físico y el momento en que se desarrolla (variables espacio-temporales), las relaciones entre los participantes y las particulares circunstancias en que se produce. A su vez, este proceso se enmarca en un ámbito sociocultural determinado, cuyas variables constitutivas son: un escenario social, una época histórica y un discurso social o confluencia de discursos sociales. La situación y el ámbito sociocultural constituyen el contexto, que tendría una dimensión micro contextual y una macro contextual.

Ahora bien, la percepción y evaluación del contexto no son siempre equivalentes para ambos actores del proceso. No son necesariamente las características objetivas del contexto las que ejercen su influencia en el

proceso, sino la percepción y evaluación de la situación o comprensión de la incidencia del ámbito sociocultural por parte de los sujetos actores de la comunicación.

Además, el proceso comunicativo involucra una serie de conocimientos y creencias sobre el mundo por parte de ambos sujetos, conocimientos y creencias que pueden o no ser compartidos. Estos aspectos generan problemas de distorsión que pueden conducir a la incomunicación entre los sujetos.

La comunicación, además, presupone el uso de un lenguaje mediante el cual se conforma el mensaje, cuyo dominio puede ser dispar por parte de los protagonistas del proceso comunicativo. Entenderemos por lenguaje a “todo sistema de representación conformado por un ‘plano de la expresión’ (componente que remite al nivel de la manifestación: acústica, visual, gestual, sincrético (ej. audiovisual) y un ‘plano del contenido’ (componente semántico)” (Zalba. 2012, p.8).

En los procesos de comunicación nos encontramos ante la puesta en funcionamiento del o los lenguajes cuyo producto es un discurso, por lo tanto, lo que se engendra o se co-construye, es ‘sentido’.

1.1.1 Tipos de comunicación

Ya hablamos de lo que es la comunicación, de los roles que ocupan los sujetos en este proceso y de la importancia de sus elementos. También dejamos en claro que hablar de un proceso comunicativo no equivale necesariamente a que dicho proceso se realice plenamente. Hay más intentos comunicativos que comunicaciones efectivamente logradas.

Ahora es importante destacar que existen diferentes tipos de comunicación. La diferencia más básica explica que puede ser directa (‘cara a cara’) o mediada (por la presencia de algún elemento o dispositivo tecnológico en el proceso). En todos los casos, una característica de la comunicación interpersonal o grupal es la posibilidad de intercambiar los roles.

Explicado este punto básico, ahora queda todo un amplio campo vinculado con la comunicación como fenómeno social (macrosocial),

principalmente relacionado al fenómeno de la comunicación masiva y/o mediática. Con la expresión comunicación mediática se hace referencia a los procesos comunicativos que genera el conjunto de los medios de comunicación gráficos, radiales y televisivos.

Ha sido tal el impacto de la comunicación mediática en nuestra época que muchas veces se torna equivalente a la comunicación como proceso en sí. Actualmente se considera que los medios de comunicación constituyen una de las formas de socialización de los individuos, junto con la familia y la escuela.

Los medios de comunicación son instituciones sociales productoras de sentido que producen “representaciones” simbólicas del mundo fuertemente convencionalizadas, son los agentes privilegiados en la construcción de la realidad social pública y tienen un impacto decisivo en la conformación cognoscitiva de las sociedades.

Las características de la comunicación mediática se vinculan con la “*unidireccionalidad*” (imposibilidad de intercambiar roles), la “*desubjetivación*” del destinatario (es pensado como un conjunto de personas con características estereotipadas), la multiplicidad de lenguajes existentes y el sincretismo o integración de esos lenguajes; la apropiación, adaptación e hibridación de géneros provenientes de otros ámbitos discursivos (ejs.: el telenoticiero, las telenovelas, las series o telefilms, los documentales) y la generación de sus propios géneros y formatos (ej. los “*reality shows*”, los videoclips).

Una de las propuestas teóricas que permite sistematizar este fenómeno es el modelo de Eliseo Verón (1996) donde plantea el término *semiosis social*. El autor asimila la producción social del sentido a un sistema productivo organizado en tres fases o momentos: (1) producción – (2) circulación – (3) consumo/reconocimiento.

En cada una de estas fases es factible postular la existencia de modos que conformarán sendas gramáticas: de producción y de reconocimiento; asimismo es necesario reconocer las condiciones sociohistóricas que influyen en el desarrollo de dichas fases.

1.2 Definición de Organización

Desde la perspectiva teórica de Idalberto Chiavenato, una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella. El autor sostiene que una organización existe cuando: hay personas capaces de comunicarse, están dispuestas a actuar conjuntamente, y desean obtener un objetivo común (Chiavenato. 2001, p.7).

Bajo la concepción de la teoría sistémica, se la define como una entidad de la organización humana, un organismo social integrado por componentes humanos, técnicos y materiales, cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades. La rentabilidad puede ser destinada al beneficio propio, como sucede con las empresas privadas, o bien para terceros en el caso de los organismos públicos o las entidades no gubernamentales.

Las organizaciones se crean con el fin de satisfacer diferentes tipos de necesidades, ya sean éstas emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, entre otras. Estos entes existen para que sus propios miembros logren alcanzar sus objetivos personales que no podrían obtener de forma aislada debido a las limitaciones individuales.

Desde una perspectiva más amplia, las organizaciones son unidades sociales, intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos. A medida que los objetivos propuestos se logran o se descubren mejores medios para obtenerlos, éstas se reestructuran y se redefinen. Una organización nunca constituye una unidad lista y acabada, sino que es un organismo social vivo y cambiante (Chiavenato. 2001, p.15).

Cada organización cuenta con una serie de componente proyectados para alcanzar un objetivo particular: el propósito y objetivo hacia el cual se proyecta el sistema, el proyecto o disposición de los componentes, y las entradas de información, energía y materiales destinadas a hacer funcionar la organización.

Pero hay organizaciones que persiguen objetivos sociales, es decir, que sus resultados no son tangibles, por lo que al momento de medir los resultados

y poner en observación los objetivos cumplidos, es mucho más difícil establecer y reflejar la aceptabilidad del producto.

1.2.1 La racionalidad de las organizaciones

Cuando nos referimos a la racionalidad hablamos de adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se desean alcanzar. En el contexto de la teoría de la burocracia, eso significa eficiencia.

Chiavenato sostiene que el concepto de racionalidad es fundamental para entender el comportamiento de las organizaciones, puesto que aquella es la exigencia primordial en todas las actividades administrativas de una organización. Este concepto se aplica en muchas situaciones: cuando el problema implica una reducción de medios para obtener el fin determinado, o cuando los fines deseados determinan la forma de comportamiento de un sistema.

Es en estos casos donde se busca poner en práctica la eficiencia y lograr obtener los mejores recursos accesibles para lograr cumplir los objetivos que la organización aspira a alcanzar.

Existe, además, una racionalidad organizacional. Ésta está ligada a los medios, métodos y procesos con los cuales la organización considera que alcanzará sus determinados fines.

La racionalidad organizacional puede abarcar múltiples aspectos: la económica (coherente con la teoría económica), la legal (hay adecuación a las leyes y jurisprudencia vigentes), la social (coherencia con los valores y normas sociales), la política (se calcula con el poder e influencia que se busca alcanzar) y la técnica (se tiene en cuenta la evidencia y métodos científicos).

1.3 Comunicación Organizacional Estratégica

Cuando hablamos de la comunicación de una organización, podemos diferenciar entre la comunicación voluntarias e involuntarias. Por un lado, la organización puede decidir qué mensajes enviar a sus públicos y cómo quiere mostrarse. Sin embargo, gran parte de la imagen que crean las personas externas a la organización está ligada al “que hacer” diario.

Paul Capriotti propone dos grandes manifestaciones o formas de comunicación de la Identidad Corporativa en una organización: la Conducta Corporativa, que hace referencia al comportamiento diario de la empresa, es el “Saber Hacer”; y en segunda instancia, podemos hablar de la Comunicación Corporativa, es decir, las acciones propiamente dichas de comunicación, el “Hacer Saber”.

Las diferencias entre lo que la organización “hace” y lo que “dice que hace” puede llegar a influir decisivamente en la formación de su imagen, ya que la coherencia informativa es fundamental, y si los públicos perciben incoherencias en el discurso de la organización, ello les llevará a dudar de los mensajes recibidos, y se guiará principalmente por el comportamiento de la entidad, sea éste voluntario o involuntario, ya que la Conducta Corporativa tiene un mayor grado de credibilidad que la Comunicación Corporativa, pues se considera más natural, y menos controlada (Capriotti. 2009, p.28).

Es fundamental encontrar un equilibrio y coherencia entre lo que la organización hace y lo que manifiesta que hace. De esta manera, se mantendrá un equilibrio en la mente del público que haga coincidir su percepción con los mensajes que la organización quiere transmitir de sí misma.

1.3.1 Comunicación Corporativa

Durante años, los autores han planteado una visión “academicista” y “profesionalista” en cuanto a las definiciones que abordan la Comunicación Corporativa y Capriotti propone dejar de lado esta disyuntiva. Desde hace más de 20 años, más allá de las tradicionales definiciones de Publicidad y de Relaciones Públicas, han proliferado gran cantidad de expresiones relativas a la comunicación de las organizaciones, para explicar la visión global de la ésta y la gestión de los activos intangibles, en términos de comunicación holística de una organización.

Es así que, luego de varias definiciones y tratamientos de diferentes autores, en los últimos años se impone la visión de una comunicación holística e integrada, que incorpora todos los aspectos comunicativos de una organización y deja de lado la fragmentación de la comunicación, producto de las discrepancias entre autores por defender su postura. Así, se observa que

esta fragmentación es un obstáculo para que las organizaciones controlen y gestionen su comunicación con la eficiencia y coherencia con que controlan y gestionan sus otros recursos estratégicos.

El autor propone su perspectiva desde una visión global y sintetizadora de la Comunicación Corporativa desde una perspectiva holística, definiéndola como el sistema global de comunicación entre una organización y sus diversos públicos (Capriotti. 2009, p.39). Este “sistema global de comunicación” hace referencia a una estructura compleja, específica y particular de relaciones que tiene una organización con sus diferentes públicos, en la que se utiliza un conjunto abierto de acciones para generar un flujo de información en las dos direcciones entre los sujetos de la relación (Organización Públicos), que permitan alcanzar los objetivos establecidos por ambas partes. Así, queda de manifiesto que la comunicación de una organización tiene fundamentalmente una perspectiva orientada hacia un enfoque relacional (la comunicación como una forma de “poner en contacto” a la organización y sus públicos).

Como expresamos anteriormente, la comunicación corporativa está ligada al “Hacer Saber”, es decir que se refiere a un conjunto de mensajes y acciones de comunicación expresadas y elaboradas de forma consciente y voluntaria con el objetivo de relacionarse con los públicos, comunicarse de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, sus productos, servicios o actividades. Su principal objetivo es funcionar como un canal de comunicación para vincularse con los diferentes públicos.

Aunque sus objetivos específicos no estén dirigidos a la transmisión de una identidad corporativa, todas las organizaciones llevan consigo una carga implícita de información que contribuye, en mayor o menor medida, a presentar la identidad corporativa de la organización. Por lo tanto, toda acción comunicativa de una organización puede ser considerada como acción de transmisión de los principios, valores o atributos de Identidad Corporativa.

Por otra parte, toda comunicación corporativa de una organización puede ser vista como una acción generadora de expectativas en sus públicos, señalan lo que se puede esperar de sus productos o servicios, como así también lo que se puede esperar de la organización como tal en relación con

sus características, funcionamiento, soluciones o beneficios. Estas expectativas enlazan directamente con los deseos y necesidades de los públicos, y llevan a un determinado grado de satisfacción con la organización. Por tanto, es fundamental que la Comunicación Corporativa tenga un alto grado de correlación con la Conducta Corporativa, para evitar desfases a nivel de expectativas.

A partir de aquí, pasaremos a hablar de los componentes de la Comunicación Corporativa.

Según Capriotti, las técnicas de comunicación no responden a una categoría de comunicación “per se”. Las técnicas pueden ser utilizadas en cualquiera de las distintas formas de comunicación corporativa. Éstas deben adaptarse a las nuevas perspectivas del entorno comunicativo de las organizaciones. La comunicación de las organizaciones se tiene que adaptar a los cambios en el entorno (saturación y homogeneización de la oferta comercial, cambios cualitativos en los públicos y en el entorno, etc.), y por esta razón debe ir más allá de la comunicación específicamente comercial.

En función de ello, identificamos dos grandes formas comunicativas que componen la Comunicación Corporativa: la Comunicación Comercial y la Comunicación Institucional.

1.3.1.1 Comunicación comercial e institucional

Comenzaremos este apartado explicando a que se refieren estas dos formas comunicativas que plantea Paul Capriotti.

En primer lugar, la *Comunicación Comercial* es toda la comunicación que la organización realiza para llegar a los consumidores o usuarios actuales y potenciales, así como a aquéllos que influyen en el proceso de elección y/o compra, con el fin de lograr en éstos la preferencia y la decisión de elección de los productos o servicios de la organización y la fidelidad de los clientes o usuarios (Capriotti. 2009, p.42).

Diferente a esto, la *Comunicación Institucional* se refiere a toda la comunicación en la cual la organización se presenta como entidad, como sujeto social, y expone argumentos sobre ella y habla como un miembro de la

sociedad. Esta comunicación tiene el objetivo de establecer lazos con los diferentes públicos con los que se relaciona, no con fines estrictamente comerciales, sino más bien con la intención de generar una credibilidad y confianza en los públicos, logrando la aceptación de la organización a nivel social.

Así pues, la diferenciación fundamental entre Comunicación Comercial y Comunicación Institucional está ligada a tres puntos importantes:

- 1) el “Lenguaje/Discurso” que la organización utiliza para presentarse ante sus públicos.
- 2) el “Objetivo” que se persigue.
- 3) los “Públicos” a los que se dirigen.

Esta distinción nos permite comprobar como las “técnicas” no definen una actividad determinada, sino que son herramientas utilizables en diferentes formas de comunicación, en función del discurso que adopte la organización, los objetivos que se deseen obtener y de los públicos con los que se desee comunicar

Tabla 2: Diferencias entre comunicación comercial e institucional.

	Comunicación Comercial	Comunicación Institucional
Lenguaje / Discurso	La organización se presenta básicamente como un sujeto económico, que se encuentra en un determinado entorno competitivo.	La organización se presenta como un sujeto social, que forma parte de una sociedad, de un tejido social con el que se relaciona.
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que los Públicos conozcan los productos y/o servicios de la organización, sus características, aspectos distintivos y sus beneficios. • Generar credibilidad y 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que los Públicos conozcan la organización, que sepan sus valores, sus principios, su forma de actuar y las aportaciones que realiza a la comunidad.

	<p>confianza hacia los productos/ servicios de la organización, obteniendo una reputación favorable para los mismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtener el uso o consumo de los productos y/o servicios de la entidad, y el mantenimiento en el tiempo de dicha relación o intercambio (la fidelización). 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar credibilidad y confianza hacia la organización, obteniendo una reputación de fiabilidad y respetabilidad de la organización en cuanto tal. • Obtener la aceptación e integración social de la compañía, que los Públicos la consideren un miembro “útil” para la sociedad y la integren como un individuo más.
Públicos	<p>Grupos implicados en el proceso de elección y/o compra o consumo de productos o servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consumidores • Prescriptores • Compradores • Influenciadores • Distribuidores y Proveedores • Etc. 	<p>Grupos que pueden afectar el funcionamiento y el logro de los objetivos a nivel corporativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empleados • La Comunidad Local • Medios de Comunicación • Entidades Gubernamentales. • Inversores y Accionistas • Etc.

Fuente: Capriotti (2009). Página: 43.

1.4 Comunicación Interna

Un factor fundamental en el desarrollo comunicacional de una organización es su comunicación interna. En algunos casos, los públicos internos y externos de las organizaciones no están nítidamente diferenciados, por lo que, en resumidas palabras, podemos decir que la comunicación interna

es la que se establece entre los miembros internos de la entidad, principalmente directivos, trabajadores y colaboradores.

Este tipo de comunicación sirve para dar a conocer lo que pasa en la organización y lo que esta misma hace, los cambios tanto positivos como negativos en el entorno, las novedades laborales y salariales, los balances y la gestión.

Sin embargo, en la mayoría de las organizaciones todavía son relaciones que parte del vínculo superior de la jerarquía, por lo que esto supone un desequilibrio ya que limita la transmisión de información.

La comunicación interna es un fenómeno que ocurre en todas las organizaciones, ya sea de forma natural o planificada. Se trata de un conjunto de pautas que determinan la relación entre todas las personas y grupos que componen las organizaciones, las cuales deben estar planteadas para lograr una mejora en la organización mediante la cooperación, implicación y coordinación de todos los miembros de la entidad (Jaureguiberry, 2010, p.23).

Según Paul Capriotti, la comunicación interna está conformada por toda la comunicación con las personas que integran la organización. El objetivo principal de este tipo de comunicación es lograr la aceptación e integración de los empleados a los fines globales de la organización (Capriotti. 1999, p.85).

La comunicación interna asume cuatro funciones principales que, en conjunto con Scott y Mitchell (1976), Robbins y Judge identifican como (2009: 351-352):

- Control: tanto como un mecanismo de control de funcionamiento para el correcto funcionamiento como también una alerta o corrección de situaciones que alertas a las pautas organizacionales. El control se entiende como la forma de evitar el caos por variaciones de las rutinas de actuación o producción. El control no siempre se ejerce por flujos verticales ni por canales formales de la organización.
- Motivación: es explicar al trabajador el modo de mejorar la forma de hacer las cosas o corregir la manera equivocada de realizarlas,

pero también hacerle comprender de forma clara qué y cómo se hace, y transmitirle lo que está haciendo bien.

- **Expresión emocional:** la comunicación tiene una función de expresión emocional que acaba por convertirse, para muchos, en el principal escenario de la interacción social y, por lo tanto, en el entorno habitual de satisfacción de las necesidades sociales.

- **Información:** la comunicación sirve para que circule la información que los individuos o grupos necesitan para evaluar alternativas posibles y toma de decisiones.

1.4.1 Tipos de comunicación interna

Para clasificar a la comunicación interna, citaremos a Miguel Túñez, haciendo foco principalmente en la tipología que él realiza respecto a los actores que participan en esta comunicación.

1.4.1.1 Según el rango jerárquico

Túñez (2012) habla de tres tipos de comunicación interna a partir del rango jerárquico que existe dentro de la organización:

En primer lugar, hablaremos de la comunicación interna *horizontal*. Ésta se da entre personas, grupos, departamentos o áreas de la organización que ocupan el mismo rango jerárquico en el organigrama. Acostumbra a mantenerse por cauces formales entre los miembros del alto nivel jerárquico y se usa para coordinar funciones y tareas, compartir información relevante y trabajar coordinadamente entre varios departamentos.

En contraposición a la clasificación anterior, Túñez habla de la comunicación interna *vertical*, que se dan entre sujetos que ocupan distintos puestos en la pirámide jerárquica de la organización.

En las organizaciones orgánicas o estáticas, el poder se concentra en unos pocos miembros, lo que la estructura de una forma vertical. En organizaciones mecánicas o dinámicas, cuanto más se disemine ese poder entre los miembros, más desestructurada estará la verticalidad de la entidad.

Y por último, la unión de estos dos tipos de comunicación mencionados anteriormente dan por resultado la tercera clasificación: la comunicación interna

mixta. Ésta es, a la vez, vertical y horizontal. Algunos autores han considerado que es más correcto denominarla comunicación *oblicua* o *diagonal*.

1.4.1.2 Según los intermediarios

Dentro de esta categoría, Túñez (2012) nombra dos tipos de comunicación interna:

- *Masiva*: es la que se establece cuando el proceso de comunicación tiene como receptor a un grupo numeroso de individuos.
- *Interpersonal*: la que se da entre personas, independientemente de su ubicación en el organigrama y muchas veces se hace de persona a persona. Ésta está presente en las reuniones de trabajo entre varios departamentos, incluso trasciende el ámbito estrictamente interno. Con el auge de las nuevas tecnologías, los mensajes verticales descendientes han dejado de ser comunicaciones formales escritas y cada vez más son grabaciones de video o audio.

1.4.1.3 Según la iniciativa de comunicarse

En este punto, desarrollaremos la comunicación interna a partir de quién emite el comunicado. Podemos referirnos a dos tipos: descendente y ascendente.

Cuando el emisor se encuentra en una posición jerárquica superior a la del receptor, hablamos de comunicación *descendente*. Su contenido acostumbra a ser normas, órdenes, información laboral, evaluaciones del trabajo o recordatorios de metas y objetivos; además, se deben sumar contenidos que motiven a los miembros de la organización y que estimulen su satisfacción por pertenecer a ella.

La comunicación descendente es una herramienta de control de la actividad a través de la difusión de pautas comunes.

La comunicación *ascendente* tiene lugar cuando el emisor se encuentra jerárquicamente ubicado en una escala inferior al receptor, es decir, los trabajadores dirigiéndose a sus superiores de dirección o a los mandos intermedios.

La frecuencia de uso de la comunicación ascendente ayudará a la eficacia de la comunicación descendente, ya que ayuda a poner en valor la iniciativa del personal, ampliar los puntos de vista en cuanto a los asuntos internos y aliviar las tensiones fomentando la sensación de participación en la toma de decisiones.

Es fundamental para que la comunicación ascendente funcione, que exista un clima de confianza y seguridad en la organización. Se espera que la actitud que tomen los superiores sea de receptiva y que sepan valorar las críticas que sus inferiores ponen en observación.

1.5 Comunicación externa

Las organizaciones son comunicación en todas sus actividades: desde el discurso del vendedor hasta las declaraciones a medios de comunicación. La comunicación externa refleja todas las relaciones que establece la organización con los públicos, pero no se limita a las relaciones públicas.

Túñez propone que podemos entender a la comunicación externa como el conjunto de actos de comunicación con los stakeholders externos y con la comunidad en la que está inmersa la organización. Esto permite que los públicos asocien rasgos de identidad reales a una reputación positiva de la entidad.

La comunicación externa es lo que la organización dice, hace o proyecta de sí misma hacia el exterior, lo que sus miembros dicen y hacen, y lo que aportan sobre ella los actores sociales con los que se relaciona, incluidos los medios de comunicación (Túñez. 2012, p. 96).

Generalmente, la comunicación externa se asocia a la información generada a través de las relaciones informativas. Éstas resultan ser una parte fundamental, junto con la actividad de los gabinetes o departamentos de comunicación, ya que consiguen la visibilidad de la organización ante los públicos y se conciben como un actor de prestigio destacado por los medios de masas.

Promoción, publicidad, relaciones públicas, protocolo e información son las herramientas básicas que permiten que los engranajes de la organización

funcionen, aunque no son las únicas. Es fundamental entender a la comunicación organizacional como un conjunto integral.

Para poder llevar delante de forma efectiva, debe asumirse a la comunicación con un punto de vista más amplio. La comunicación integral corresponde tanto a su aspecto interno como al externo. Si todo comunica, la gestión de la comunicación abarca todas las facetas de la organización en las que sus miembros se relacionan entre sí y con sus públicos externos.

1.6 El rol del Dircom

En la década del '70, Joan Costa da paso a la figura del Director de Comunicación o Dircom. Entre sus argumentos destaca el cambio de la cultura material a la cultura de los valores intangibles, donde es necesario salir de la estructura industrial y crear un nuevo rol de gestión estratégica.

En un artículo del diario Clarín de Argentina, Joan Costa (2003) se expresa y dice:

El director de comunicaciones es el impulsor y el gestor de este sistema. Su figura no se ha creado por capricho sino por necesidad. Su aparición corresponde a un problema que yo apunté en el año 1977: la comunicación debe ser global y estar integrada. La presencia del director de comunicaciones responde, entonces, a los escenarios cada vez más complejos que la empresa debe atender al mismo tiempo, a la diversidad de las relaciones dentro y fuera de la compañía y a la diversidad de públicos que enfrenta.

El Dircom se enfrenta a disímiles acciones empresariales y no tan solo a la gestión de prensa o la organización de eventos, sino que es el encargado de elaborar el manual de gestión de la comunicación, deberá cumplir el rol de portavoz de la organización junto con el presidente institucional o los miembros de la alta dirección de la compañía; y deberá encargarse de la dirección personal de la comunicación ejecutiva de la organización.

Solo el Dircom sabrá cuál será la estrategia adecuada y el momento y espacio preciso y oportuno donde deberá ser aplicada, por lo que sus funciones son específicas e intransferibles.

La misión básica de un Dircom es hacer entender y comprender la necesidad de gestionar profesionalmente la comunicación corporativa para emprender una delicada tarea: la reingeniería de la imagen empresarial en pro del logro de una imagen positiva y pasar de la esfera de la imagen corporativa (la suma de las experiencias que se tiene) a una imagen intencional, comprendida y aceptada entre y por los públicos.

Según Joan Costa, las funciones genéricas del Dircom son:

- La función normativa, con la finalidad de lograr sinergias entre todos los activos de imagen de la compañía a partir del cumplimiento de un conjunto de normas elaboradas por la dirección de comunicación (carta de identidad, manual de gestión de la comunicación, identidad visual, etc.)
- La función de servicio al resto de los departamentos o filiales de la empresa en el asesoramiento o apoyo en cualquier tarea de comunicación (contratación de servicios de comunicación, investigaciones, etc.)
- La función formativa, tanto en la capacitación comunicativa como en la difusión de la cultura corporativa. En el primer caso, la dirección de comunicación debe responsabilizarse de la formación de aquellos profesionales que requieren un entrenamiento más específico en comunicación (personal de contacto, ventas, reclamos, etc.) En la difusión de la cultura corporativa la dirección de comunicación debe jugar un papel muy activo a través de los programas de comunicación interna, siempre que se encuentre entre sus competencias.
- La función prospectiva y el análisis de la imagen corporativa de la compañía tanto externa como internamente y la de la competencia.

En general, y como lo manda la ética, el Dircom encargado de gestionar la imagen de su empresa no debería ceder a la tentación de fabricar imágenes corporativas de prestigio que no guarden una relación directa con la identidad y la cultura de la organización para la cual trabaja.

Por lo tanto, se trata de hacer visible la identidad corporativa empresarial, hacer una toma de conciencia entre los directivos y gerentes, que

las más de las veces no tienen una noción clara de la misma y trabajar en sacar a la luz pública el modo único en que la empresa hace las cosas.

Esta gestión, basada en una sólida investigación o Auditoría de Imagen, debe cumplir los requisitos de credibilidad (que se fundamenta en la coherencia de lo que la empresa es y cómo se muestra), legitimidad (que reposa en su fidelidad a las preferencias del público objetivo) y afectividad (que depende de su capacidad para darle una connotación emocional a su relación con el público).

Es importante que el profesional que se dedique a este rol, se prepare también en áreas como la redacción, la comunicación digital, las herramientas analíticas, SEO, SEM, creatividad, entre otros recursos.

Para dar un marco terminológico del área digital, se definirán los siguientes términos:

- *Comunidades on line*: son grupos de personas que se comunican a través de Internet por un interés común. Se pueden formar foros, plataformas sociales, blogs, etc.
- *Social Media*: plataformas sociales (de nicho o genéricas) donde los usuarios puedan generar y compartir contenido.
- *Reputación on line*: representa el prestigio u opinión general acerca de una persona u organización en Internet.
- *SEO*: las siglas significan en inglés Search Engine Optimization (optimización para motores de búsqueda) y el concepto trata de las acciones requeridas para lograr que un sitio web se posicione entre los primeros resultados en un buscador de forma orgánica.
- *SEM*: las siglas en inglés significan Search Engine Marketing (marketing en buscadores) y representan a las acciones asociadas a lograr un posicionamiento de un sitio web en buscadores mediante la utilización de pauta publicitaria.
- *ROI*: las siglas en inglés significan Return on Investments o retorno de inversión, es el indicador que compara el beneficio obtenido con la inversión realizada.

1.7 Crisis

Desde el foco que hagamos respecto a la crisis, es si lo consideramos una oportunidad o una amenaza. La crisis siempre ha tenido una connotación negativa, pero desde la comunicación podemos aprovechar la reversibilidad del término para gestionar la crisis como una nueva oportunidad de ajustar o reforzar la percepción que los públicos interesados tienen respecto de la organización.

La gestión de la crisis desde las organizaciones se bifurca en una doble estrategia: por un lado, las decisiones y acciones que permitan resolver la crisis con el objetivo de brindar una nueva normalidad, y por otra parte, la comunicación de esas acciones y decisiones al público y sociedad en general con el fin de proteger y mejorar la imagen interna y externa de la organización en lo que a la credibilidad se refiere.

Howard Rubenstein, experto en relaciones públicas, asegura que cuando estamos ante una situación que perjudica a la organización sólo hay una salida: reconocer el problema, disculparse si es preciso y asumir una actitud pro-activa para planificar y ejecutar las acciones necesarias para que este problema termine incidiendo en reforzar la imagen de la organización.

En la comunicación organizacional, se considera crisis a cualquier situación natural o provocada, previsible o súbita, propia o ajena, declarada o latente que amenace la imagen de la organización, ponga en riesgo sus actuaciones futuras o amenace con alterar las relaciones, internas o externas, y que necesite de una ejecución de estrategias de comunicación para evitar el impacto en la imagen, las relaciones y las actuaciones de la organización (Túñez. 2007, p.53-54).

1.7.1 Tipos de crisis

Por años, diferentes autores han desarrollado una serie de clasificaciones en las que podemos enmarcar a las crisis que sufren las organizaciones en los diferentes rubros y actividades.

Para este trabajo, tomaremos la clasificación de Túñez, en la cual podemos diferenciar tres tipos de crisis:

- **Provocadas:** se desencadenan por una acción, premeditada o no, impulsada por la misma organización o algún miembro de ella. Puede ser programada o fruto de una serie de actuaciones de riesgo.

- **Previsibles:** son aquellas que se pueden detectar a través de los sistemas de alarma: la evolución del sector en el que se desarrolla la actividad, las experiencias vividas por organizaciones similares, los buzones de quejas, entre otras.

- **Inesperadas:** son aquellas que aparecen súbitamente. Pueden ser naturales o provocadas por actuaciones de otras organizaciones, o incluso por miembros de la misma organización. Son crisis que no se logran detectar con el sistema de alarma por lo que pueden deberse a fallos en la actuación de la propia organización.

1.7.2 Etapas y actitudes comunicativas

Los tipos de crisis varían, aunque siempre responden a un mismo patrón temporal que se manifiesta de modo cíclico y repetitivo en el tiempo. Al momento de enfrentarse a una crisis, deben abordarse tres posturas:

- 1 **Prevención,** porque es necesario planificar antes de que el conflicto se presente y diseñar todas las actuaciones que habrá que llevar a cabo para superarlo con éxito.

- 2 **Proactividad,** para actuar conforme a lo planificado cuando la adversidad afecta a la organización-

- 3 **Evaluación,** porque es preciso indagar en la efectividad de las medidas y resoluciones adoptadas para refrendar la efectividad del plan o corregir aquellos aspectos que se han mostrado ineficaces.

La intervención de la comunicación se realiza antes de llegar a la crisis. La gama de sistemas de alertas incluye desde estudios sociológicos hasta los canales de feedback, libros de quejas, reclamaciones de clientes, actuación de organizaciones similares o antagonistas, el comportamiento de los actores implicados, entre otras cosas.

Los planes de comunicación suelen diseñarse previos a la crisis, siempre que sean provocadas o previsibles, detallando las actuaciones y evaluaciones que se producirán en cada una de ellas.

2 CAPÍTULO II: INTERNET Y REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN EXTERNA

2.1 Comunicación en internet

El desarrollo de la informática y de otras tecnologías asociadas al procesamiento, almacenamiento, transformación y transmisión de la información, por un lado, y la expansión vertiginosa de las redes informativo-comunicacionales, por otro, fueron determinando una nueva modalidad de lo comunicativo que algunos denominaron “comunicación interactiva”.

A lo largo de este proceso, se fue acuñando el término de “interactividad”, con el cual nos referimos tanto a la interrelación del hombre con la máquina, como a la interrelación entre usuarios a través de la máquina, es decir, a la interacción comunicativa humana mediada por las máquinas (Bettetini y Colombo, 1995).

Pero, para explicar la influencia del concepto en los procesos comunicativos, se tiene que incorporar las nociones de interfaz, guion interactivo y la perspectiva hipertextual.

La relación que existe entre el hombre y la máquina es el primer paso de toda interactividad, y aquí es fundamental desarrollar el concepto de “interfaz”.

Scolari señala que toda interfaz es productora de sentido por lo cual es necesario reconstruir las reglas colectivas y los modelos culturales que permiten la interpretación de los usuarios.

Además, toda interactividad se organiza mediante un guion interactivo, constituido por acciones registradas en la enciclopedia del usuario, a modo de breves secuencias operativas compuestas por pocos movimientos. (Scolari, 2004).

Ningún dispositivo debe considerarse ingenuo o simple, ya que presenta procesos perceptivos e interpretativos que concluyen en una sintaxis de la interacción que generan los usuarios mediante acciones que buscan lograr un objetivo determinado.

Esto expone un guion interactivo que debe ser de fácil aplicación para que la interacción entre la máquina y el hombre sea cada vez más accesible.

Así se suma la perspectiva hipertextual que puede asemejarse a la interactividad oral pero, en realidad, la interfaz trabaja con signos no verbales y

ese simulacro de diálogo entre la máquina y el usuario está integrado a un conjunto textual o mediático susceptible de aceptar modificaciones significativas en función a la respuesta del lector.

2.1.1 La multimedialidad como fenómeno semiótico

Vandendorpe asegura que el desarrollo de la interactividad tiene una estrecha relación con la multimedialidad.

Esta última, remite a una nueva dimensión de los fenómenos semióticos, que comenzaron con el desarrollo del lenguaje audiovisual, principalmente en el cine, y que llegaron a expandirse hasta el macrodiscurso televisivo.

Los nuevos medios de comunicación y en internet se integran por textos verbales, signos visuales, textos audiovisuales, audio y música. Si bien no siempre se presentan todos, están propensos a la posibilidad de incorporación y articulación.

Las TICs (Tecnologías de la Información y Comunicación) han permitido que esta integración en la media en que se recuperan y subsumen las diversas tecnologías relativas a las imágenes, el sonido, lo audiovisual y los procesamientos digitales de los textos escritos.

Los nuevos multimedia permiten una “simulación” de la textualidad, que involucra una continua aportación creativa del usuario.

Las redes sociales están conformando una nueva modalidad comunicativa. La mayoría de estas plataformas apuntan a mantener redes sociales pre-existentes, aunque también ayudan a extraños a compartir en base a sus intereses, creencias, actividades compartidas, etc.

Estos sitios surgen en la llamada Web 2.0, donde los usuarios ya no son pasivos receptores de información, sino que cumplen el rol de generadores de contenidos, que pueden ser publicados sin necesidad de tener conocimiento técnico alguno.

El fenómeno de las redes sociales ha potenciado una nueva modalidad de comunicación horizontal, porque promueve el “de muchos a muchos”. Este fenómeno, levis sugiere denominarlo “comunicación multidireccional o reticular”

(Levis, 2009, p.173), donde los usuarios se convierten en el verdadero núcleo de la red.

Esta nueva modalidad de comunicación permite conjugar nuevas formas tradicionales como la comunicación interpersonal y la mediática.

Estela Zalba propone tres tipos de acuerdo con los criterios: “ausencia/presencia de dispositivos tecnológicos en el proceso” donde el usuario interactúa con el propio sistema; “relación entre los participantes” donde es factible desarrollar una comunicación interpersonal, una comunicación grupal y también masiva; y los “lenguajes intervinientes” donde es posible encontrar comunicaciones no sólo verbales, sino sincréticas y mixtas también.

En el contexto de la tecnocultura (cultura desarrollada a partir de la consolidación de las TICs) la comunicación se complejiza y, a su vez, adquiere una renovada relevancia social:

“la prevista sociedad de la información se convierte progresivamente en una sociedad de redes de comunicación” (Levis, 2009, p.110). En este nuevo tipo de sociedad, “las telecomunicaciones, como soporte imprescindible para el intercambio de la información, tienen la misma importancia que en la sociedad industrial ha tenido el transporte de mercancías.” (Linares-Ortiz, 1995, p.15 en Levis, 2009, p.110).

A continuación, hablaremos sobre el rol e importancia del mundo cibernético y las redes sociales en un plan de comunicación estratégica.

2.2 Historia de internet

Es fundamental, para conocer el avance e importancia que tienen las redes sociales para una organización en la actualidad, viajar al núcleo y hacer un recorrido desde los primeros pasos: el nacimiento de internet.

Es inevitable que al hablar de esto no se vengan miles de conceptos e ideas a nuestra mente, la verdad es que lejos de la utilidad que tiene hoy en día, internet fue creado en un contexto y con fines bastante diferentes a los que actualmente tiene, que, si bien sus fines principales aún están en agenda, su expansión ha llegado a otros ámbitos que se creían imposibles o desconocidos.

Por ello, haremos un breve recorrido por sus inicios y avances hasta el presente.

No muy diferente a otros avances que han cambiado por completo al mundo, el internet nace en un contexto militar, terminada la Segunda Guerra Mundial y en contexto de enfrentamiento entre las dos potencias más importantes: el bloque capitalista liderado por Estados Unidos y el bloque comunista liderado por la Unión Soviética.

Recordemos la situación: las dos superpotencias participaban en la escalada atómica. Al tiempo, la carrera espacial no podía esconder, bajo sus llamadas a la aventura, el interés estratégico de la ocupación del espacio. En toda guerra la información es vital, y precisamente el origen de Internet fue la necesidad de un sistema de comunicaciones que sobreviviera a un conflicto.

En este contexto de Guerra Fría, llamado así debido a que el enfrentamiento entre ambas potencias no fue directo sino en territorios y mediante los demás países en donde se imponían estos dos modelos económicos, fue donde se llevó adelante el desarrollo tecnológico quizás más importante de la historia.

Frente al lanzamiento del primer satélite artificial de la historia en 1957, Sputnik 1, la URSS (Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas) se empezaba a posicionar tecnológicamente frente al bloque capitalista. Es así que Estados Unidos se organiza y crea la Advance Research Projects Agency, conocida como ARPA, que estaba vinculada directamente al Departamento de Defensa.

En julio de 1961, Leonard Kleinrock del MIT (Massachusetts Institute of Technology) publicó el primer trabajo sobre "conmutación de paquetes", la tecnología que permitía dividir los datos y que recorrieran rutas distintas.

En 1962, el investigador del gobierno estadounidense Paul Baran, presentó un sistema de comunicaciones que, mediante computadoras conectadas a una red descentralizada, resultaba inmune a ataques externos. En caso que uno o varios nodos resultaran destruidos, los demás se podían seguir comunicando sin problema alguno.

Se siguió trabajando para establecer una red a la que se pudiera acceder desde cualquier lugar del mundo, a la que la nombraron «red galáctica». En 1965 se conectó un ordenador TX2 en Massachusetts con un Q-32 en California mediante una línea telefónica conmutada, aunque de baja velocidad y aún limitada. Funcionó y permitía entonces trabajar de forma conectada, pero, como es fácil de imaginar actualmente, el sistema era inadecuado.

En 1969, el año que el hombre llegó a la Luna, se abrió el primer nodo de la red ARPANET, en la Universidad de California en Los Ángeles, y el objetivo de este desarrollo era mantener las comunicaciones en caso de guerra ante la situación de incertidumbre y temor del momento. Fue toda una revolución ya que hasta entonces solamente contaban con una red centralizada que se consideraba muy insegura en caso de guerra porque el sistema se podría bloquear fácilmente.

La conexión por ARPANET se dio entre los nodos de la Universidad de Los Ángeles en California (UCLA) y el Instituto de Investigación de Stanford (SRI), situados a 500 kilómetros. La prueba de envío de información se realizó por la conocida como Interface Message Procesor (IMP) transmitiendo la palabra «Login».

La red pasó de las agencias militares a las universidades y proyectos de defensa del país cada vez con mayor fuerza. Los científicos la utilizaron y desarrollaron para permitir, además, compartir opiniones y poder establecer colaboraciones en trabajos.

En 1972 ya integraba 50 universidades y centros de investigación que estaban distribuidos por Estados Unidos. Apareció el primer programa de correo electrónico, que pronto se convirtió en una de las aplicaciones más usadas. Un año después, ARPANET ya estableció conexiones con otros países como Inglaterra y Noruega.

En un principio, la red sólo estaba abierta a los centros de investigación que cooperaban con el Departamento de Defensa de Estados Unidos, pero los científicos empezaron a utilizarla para sus propios fines de comunicación. En

un determinado momento se hizo difícil separar la investigación de orientación militar de la comunicación científica y de la charla personal.

Con el auge de la comercialización de computadoras, el número de ordenadores conectados fue aumentando y a partir de los años 80 aparecieron otras redes lo que provocó el caos por la gran variedad de formatos de los computadores conectados. Una vez se unifica y se consolida, en 1983 nace Internet, una abreviatura de los términos **Network** (red, en inglés) e **Interconnect** (de interconexión).

El Departamento de Defensa de los Estados Unidos decidió usar el protocolo de TCP/IP en su red ARPANET creando así la red Arpa Internet. Con el paso de los años se quedó con el nombre de únicamente «Internet».

El 12 de marzo de 1989, Tim Berners Lee describió por primera vez el protocolo de transferencias de hipertextos que daría lugar a la primera web utilizando tres nuevos recursos: HTML, HTTP y un programa llamado Web Browser. Un año después, Internet nacía de forma cerrada dentro del CERN, y en agosto de 1991, por fin, los usuarios externos al CERN comenzaron a poder acceder a esa información.

La World Wide Web es un sistema de información distribuida que permitía enlazar los contenidos entre sí y, por tanto, establecer una organización de la información para hacerla accesible y poder compartirla. Creció rápidamente: en 1993 solo había 100 World Wide Web Sites y en 1997 ya más de 200.000. Y a partir de entonces sigue la apasionante historia de Internet hasta nuestros días.

2.2.1 La web 2.0 o web social

La web 1.0 pareció hacia 1990 y es muy primitiva para lo que hoy ofrece la web. La web 1.0 la utilizaban personas conectadas a la web utilizando Internet y es de solo lectura y el usuario es, básicamente, un sujeto pasivo que recibe la información o la pública, sin que existan posibilidades para que se genere la interacción con el contenido de la página.

Con la llegada de la web 2.0, se produjo un fenómeno social que cambió para siempre nuestra relación con la información y la comunicación,

principalmente porque nos hizo parte de ella. Está orientada a la interacción en redes sociales, que pueden proporcionar contenido, creando webs interactivas y visuales. Es decir, los sitios web 2.0 actúan como puntos de encuentro de los usuarios, pues son bidireccionales.

El término web 2.0 fue acuñado por Tim O'Reilly en 2004 para referirse a una segunda generación de tecnología web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios, como las redes sociales, los blogs, los wikis, los chats, foros, álbumes de fotografía, presentaciones en red, etc., que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los usuarios de una comunidad o red social.

La web 2.0 es también llamada web social por el enfoque colaborativo y de interacción social de esta herramienta. Aunque el término sugiere una nueva versión de la World Wide Web, no se refiere a una actualización de las especificaciones técnicas de la web, sino más bien a cambios acumulativos en la forma en la que desarrolladores de software y usuarios finales utilizan la Web.

2.2.2 La web 3.0 o web semántica

El término web 3.0 apareció por primera vez en 2006 en un artículo de Zeldman, crítico de la web 2.0. Esta web fue operativa desde el 2010. La web 3.0, es un salto tecnológico que tiene importantes consecuencias en los usuarios de la red.

Web 3.0, son aplicaciones web conectadas a aplicaciones web, a fin de enriquecer la experiencia de las personas; a esto agrega conocimiento del contexto en la web geoespacial, la autonomía respecto del navegador y la construcción de la web semántica.

La web 3.0 es conocida como la "web semántica" porque utiliza de forma más eficiente de los datos: "data web". Es inter-operativa y el usuario tiene el control para hacer los cambios que desee modificando directamente las bases de datos. La web semántica incluye metadatos semánticos u ontológicos (que describen los contenidos y las relaciones entre los datos) para que puedan ser rastreados por sistemas de procesamiento.

La web 3.0 apunta a que todos podamos disfrutar de la información y de las herramientas de Internet sin importar el aparato a través del cual nos conectemos, ya que busca una flexibilidad y una versatilidad que superen las barreras del formato y la estructura.

2.3 Las Redes Sociales

Los avances tecnológicos han permitido que hoy se hable de lo que se conoce como “nuevos medios” o “nuevas tecnologías”, haciendo referencia a aquellas posibilidades que ofrece internet para facilitar la comunicación y el intercambio cultural de la sociedad y de cómo estos cambios producen modificaciones en nuestra conducta cotidiana.

Son millones los que se despiertan por la mañana y entre las primeras cosas que hacen (y hacemos) es chequear las novedades en las redes sociales. Son una fuente de información fundamental en el siglo XXI.

Pero una de las consecuencias que tiene este proceso de cambio tecnológico en el que estamos inmersos es que cuando se habla de tecnología o de nuevas tecnologías, inmediatamente la referencia es a Internet y sus hijas predilectas, las redes sociales, que son donde mejor se pueden ver plasmadas las características y posibilidades que otorga Internet.

Hoy Twitter, Facebook, Instagram, Youtube, Pinterest, Tik Tok y todas las redes sociales son la punta de lanza de la avanzada tecnológica y aquellos que, con independencia de la edad, religión, nivel social, género o sexo, quieren pertenecer.

Las redes sociales son, nada más y nada menos que eso, herramientas, y como tales pueden ser utilizadas de una forma o de otra. De la misma manera que un fósforo puede servir para calentar leche o para iniciar un incendio, Twitter puede servir para favorecer una causa o para combatirla.

2.3.1 El origen de las redes sociales

Se puede definir como red social a una *estructura social integrada por personas, organizaciones o entidades que se encuentran conectadas entre sí por una o varios tipos de relaciones* (amistad, parentesco, intereses comunes,

etc. Es decir, una red social es un punto de encuentro donde se comparten valores, comportamientos, códigos y hábitos comunes a un grupo de personas.

Sin embargo, hoy en día, se transforma el concepto bajo la influencia del Internet. Por esto, se entiende como red social a aquellas *estructuras formadas en Internet por personas u organizaciones que se conectan a partir de intereses o valores comunes*. Las redes sociales crean comunidades virtuales, cuyos contenidos conllevan objetivos tales como:

- Compartir experiencias, conocimientos, pensamientos o noticias.
- Integrar personas de forma virtual.
- Incentivar a la cooperación mediante la interacción y participación en publicaciones de distintos formatos.

El fenómeno de las redes sociales ha potenciado una nueva modalidad de comunicación horizontal, de “muchos a muchos”, la cual Levis sugiere denominarla “*comunicación multidireccional o reticular*” (Levis, 2009, p.137).

Después del boom que generó la World Wide Web, comenzó el camino de lo que hoy se reconoce como red social. Esto se remite a 1994 con la plataforma *Geocities*, cuyo funcionamiento se basaba en el alojamiento de webs distribuidas por barrios o zonas, con el fin de poder relacionarse y contactar según la geografía. Al año siguiente, en 1995 llegó *Classmates*, la cual facilitaba el contacto con antiguos compañeros del secundario.

En 1997, con el turno de *Six Degrees*, fue cuando llegó la primera red social similar a lo que se utiliza actualmente. Esta plataforma, desarrollada por la empresa llamada Macroview, permitía la conexión entre personas haciendo perfiles y listas.

Sixdegrees fue el primer servicio que permitió crear un perfil en la web, agrupar a los contactos directos e intercambiar mensajes con ellos. Su nombre se basa en la teoría que cualquier ser humano está conectado a otro ser humano del planeta, por un máximo de 6 conocidos.

Estas son las primeras tres redes sociales que abrieron camino a todas las demás. A partir de estas plataformas se gestó otra forma de comunicación: hacia personas desconocidas, en cualquier lugar y de forma inmediata.

La evolución fue cada vez más rápida, creándose en el año 2002 *Friendster*, una red social para amantes de los videojuegos. En el año 2003 llega *MySpace*, que pone de forma gratuita a disposición de los usuarios un espacio web personalizado. Fue una plataforma muy útil para artistas y músicos, ya que les permitió acercarse a su comunidad de una manera más directa y espontánea, para ofrecerles material inédito o compartir desde otro lugar su contenido, generando interacciones en tiempo real.

LinkedIn, la red profesional por excelencia, también nace en el 2003, casi diez años después del origen de la idea de su fundador Reid Hoffman. Actualmente es una de las principales plataformas de búsqueda de empleo, captación de talento, y creación de networking online, a nivel mundial con 663 millones de usuarios activos por mes.

2.3.2 Facebook

Si hablamos de redes sociales, sin dudas Facebook es una de las primeras imágenes mentales que llegan a nosotros. Y es que es una de las plataformas pioneras de lo que hoy conocemos con este concepto.

Facebook fue creado en 2003 por Mark Zuckerberg, quien entonces era un estudiante de la Universidad de Harvard. Zuckerberg lanza un sitio web llamado *Facemash.com*, donde recopila los nombres y las fotografías de todos los estudiantes de dicha universidad. Este sitio sólo estuvo disponible por algunas horas ya que se lo acusaba por violar la política de privacidad y propiedad intelectual de la universidad.

Comenzó a elaborar su proyecto *Thefacebook.com* que se lanzó el 4 de febrero del 2004, y que nombraba a Mark como el creador oficial de dicha red social, desarrollada junto con sus compañeros Eduardo Saverin, Dustin Moskovitz y Chris Hughes.

Ésta estaba solo disponible para las personas con una dirección de correo electrónico de Harvard. Constaba un perfil donde los usuarios podían

conectarse con otras personas, compartir intereses e incluir información personal como sus horarios de clase y clubes a los que pertenecían.

Zuckerberg hizo crecer la red social y ésta fue alojando más usuarios cada día. Incluso en el 2006 ya era conocida por las principales universidades del Noroeste de Estados Unidos, como la Universidad de Columbia, Universidad de Pensilvania, Universidad Yale, entre otras.

2005 es un año clave en la historia de Facebook. En primer lugar, la red social pierde la “The” y se convierte oficialmente en Facebook, ya permite etiquetar a las personas en las fotos. En segundo lugar, Facebook se abre a más usuarios y permite a estudiantes de secundaria y universidades de otros países (México, Reino Unido, Irlanda, Australia, Nueva Zelanda, etc.) acceder a la red social.

En el 2006, Facebook ya no era un sitio web solo para estudiantes de universidades de Estados Unidos, en donde podían compartir información, o se escogía el estudiante más popular, ahora estaba disponible para todas las personas que podían compartir sus gustos, preferencias con sus amigos, familiares o personas que tuvieran los mismos intereses.

Facebook en el 2008 se convierte en una plataforma polígala, pues ya no solo era inglés, sino que ahora se había traducido al alemán, español y francés, pues la mayor parte de usuarios se encontraban en Estados Unidos, Canadá y Gran Bretaña.

Facebook es una de las redes sociales más usadas en el mundo, pues su plataforma se ha ido innovando cada año para mejorar la experiencia de millones de usuarios, y dar mejorar opciones de marketing para las marcas que están presentes en esta red.

Ayuda a usuarios y empresas naturales y jurídicas a tener mayor comunicación con sus contactos, y mejorar los canales de interacción. Tiene características que la hacen destacarse entre las demás:

- Interactiva: Brinda facilidades al usuario de interactuar con personas de esta red social, reaccionar a publicaciones, intercambiar opiniones y mucho más.

- Accesible: Se puede acceder a Facebook desde cualquier dispositivo móvil o desde la computadora, y brinda las mismas opciones de navegación por esta red social.
- Bidireccional: Para las marcas, esta es una característica importante porque pueden tener la interacción entre clientes y marca, convirtiéndose a los receptores en emisores y difusores de mensajes que más llamaron su atención.
- Masiva: Según datos de Facebook cuenta con más de 300 millones de usuarios alrededor del mundo, lo que hace que se convierta en la red social favorita de miles de personas por las ventajas que ofrece.
- Inmediata: Esta red social permite a sus 300 millones de usuarios que puedan tener las noticias en tiempo real.
- Gratuita: Esta red social no tiene costo alguno para los usuarios.
- Plataforma transmedia: permite publicar diferentes formatos de contenido, por ejemplo, se puede usar imágenes, gifs, vídeos, textos, links para captar la atención de los usuarios de esta red social.
- Medible: Para las marcas, se ha convertido en una red social favorita porque te muestra estadísticas sobre el éxito de tus campañas publicitarias, y conocer si llegó a tu audiencia.

2.3.2.1 El algoritmo EdgeRank

En febrero del 2009, Facebook activa el icónico botón “me gusta” y es a partir de este botón, que se inaugura uno de los aspectos diferenciales y revolucionarios que creó la plataforma que es su propio algoritmo llamado “EdgeRank”.

Este algoritmo es un set de instrucciones, o también reglas abstractas que buscan mejorar los resultados prácticos de un proceso (Cobo Romaní y Pardo Kuklinski. 2007, p.11). En otras palabras, un algoritmo es un conjunto de normas de programación que diferencia todo el material disponible y elige qué mostrar u ocultar al usuario.

Con su algoritmo, Facebook comienza a monitorear, administrar y distribuir contenidos que varían de usuario a usuario. Edgerank decide qué mostrar en la línea de tiempo de cada usuario según lo que considera relevante para él, basándose en sus interacciones, el tipo de contenido que comparte, likes, comentarios, etc.

Lo que diferencia a Facebook de las demás redes sociales, es que tiene un enorme potencial para los negocios. Esto es posible gracias a su administrador de anuncios que permite publicitar las páginas empresariales y generar así un contacto segmentado y directo con la audiencia de interés.

2.3.3 Youtube

Creado por los ingenieros Chad Hurley, Steve Chen y el diseñador Jawed Karim, quienes se conocieron cuando trabajaban en PayPal, fue lanzado oficialmente el 5 de febrero de 2005 en San Bruno, California.

El primer vídeo publicado en YouTube fue titulado **“Me at the zoo”** (Yo en el zoológico) de Jawed Karim. Esta plataforma se había creado para ser un sitio web para citas, pero su enfoque fue cambiando cuando se comenzaba a subir vídeos entretenidos, música, películas, entre otros.

Tras el éxito de YouTube, Google y MySpace, trataron de crear versiones similares a esta plataforma, pero no tuvieron buenos resultados. En agosto del 2006, Google compró YouTube por 1650 millones de dólares en acciones.

Para junio del 2008, YouTube ya se posicionaba como uno de los sitios web más visitados por la visualización de vídeos. En el 2009, la plataforma firmó un acuerdo con Disney para que transmitieran vídeos cortos de la ABC y ESPN, y la compañía de dibujos animados podría presentar sus anuncios.

Para enero del 2010, la plataforma de vídeos más usada en el mundo lanza YouTube Rentals, un servicio de vídeo por Internet para ver películas completas, pero antes habría que realizar un previo pago.

En el 2015, YouTube tenía algunos problemas, porque no era considerado una compañía rentable. Entonces, comienzan a crear una

estrategia para expandir su audiencia que está conformada por adolescentes, quienes son los que más acceden a esta plataforma.

En febrero del 2015, YouTube lanza su servicio YouTube Kids, que es una aplicación exclusivamente diseñada para niños, y que cuenta con un control parental. En agosto, lanza YouTube Gaming, que es un sitio orientado a videojuegos. Ese mismo año, se lanza oficialmente YouTube Red, que ofrece a sus millones de usuarios el servicio de Streaming.

Para el 2016, YouTube adquiere otro espacio de trabajo y compra oficinas por la suma de 215 millones de dólares. Este lugar puede albergar aproximadamente 2,800 empleados.

El año 2017, YouTube renueva su apariencia de aplicación móvil, y agrega nuevas características de su aplicación móvil, y su blog oficial se destacó por sus actualizaciones para dar mayor detalle sobre los servicios que pueden gozar los usuarios. Además, rediseñaron el logotipo, que ahora resalta sus letras negras en un símbolo de “play” color rojo que aparece al lado izquierdo.

2.3.4 Twitter

La red social Twitter fue creada en marzo del 2006 y lanzada en julio de ese mismo año. Este microblogging nació gracias a Jack Dorsey, Noah Glass, Biz Stone y Evan Williams. La idea se originó dentro de la compañía Odeo situado en San Francisco, donde se estaba llevando a cabo un servicio de radio online (postcasting), que no tuvo éxito debido al lanzamiento de un producto similar de iTunes.

Al inicio, este microblogging fue usado por los empleados de la compañía Odeo. Colocar el nombre para esta creación no fue nada fácil, pues al inicio se llamaba Status, en alusión a Flickr. Luego, se llamó Twtrr que se ajustaba al ‘pío de un pájaro’ que es inglés es tweet, pero finalmente los creadores deciden ponerle tal nombre, pues la segunda opción sonaba muy incierto y vacío por la falta de vocales en la palabra.

Los creadores del microblogging señalan que lo llamaron “Twitter” porque significa “una corta ráfaga de información intrascendente”. El primer

tweet fue realizado por Jack Dorsey. En ese preciso momento, se inició una de las redes más potentes en el mundo, y que posteriormente, se convertiría en el favorito de miles de usuarios por sus 140 caracteres.

A finales del 2009, Twitter ya cuenta con versiones en español, francés, italiano y alemán, siendo el español el primero en culminarse. En el 2010, el servicio de publicidad toma un nuevo enfoque y se crea “Promoted Tweets” (tuits promocionados) que consiste en el patrocinio de alguna empresa que desea aparecer como primer resultado de búsqueda dentro de la red social. Así fue incursionando, poco a poco, en la publicidad con su servicio Twitter Ads, e incluso puede medir la métrica y comportamientos de tus seguidores con Twitter Analytics.

Para inicios del 2015, Twitter se renueva con su nueva aplicación Periscope, que ayuda a transmitir eventos en tiempo real, algo similar a Facebook Live. El microblogging ya tenía 200 millones de emisiones en directo luego de un año del lanzamiento de dicho servicio.

Poco a poco, Twitter se fue renovando y acercándose más a usuarios y empresas, y actualmente se ha convertido en una red social favorita para miles de personajes públicos, políticos, deportistas, periodistas, profesionales, y usuarios que la usan para conocer las tendencias en el mundo, entre otras funciones.

Lo cierto es que Twitter lleva años luchando por mantener su status como red social de referencia, incorporando funcionalidades como gifs, fotos, videos y encuestas en los tweets para acaparar la atención de sus usuarios. También extendió la cantidad de caracteres por tweet de 140 a 280.

Actualmente, la red social Twitter cuenta con más 339 millones de usuarios activos en un mes. A pesar de tener un crecimiento más lento, es una herramienta indispensable ya que su agilidad y la expansión en tiempo real de la información pueden resultar muy útiles al momento de desarrollar un plan de comunicación.

Pero, así como tiene sus puntos positivos, hay que ser cuidadosos con los comentarios o información que se publica, ya que un mal comentario o

crítica sobre una organización en esta red social puede demoler su reputación en cuestión de minutos.

2.3.5 Instagram

Esta aplicación nació para ser la favorita de 1000 millones de usuarios en el mundo. Se desarrolló por primera vez en San Francisco, y fue creado por Kevin Systrom y Mike Krieger. Ambos estaban pensando reunir sus conocimientos para crear un proyecto fotográfico móvil. Así nació “Instagram, un producto que fue lanzado en el Apple App Store el 6 de octubre del 2010 y en 2012 para Play Store en Android.

En 2011, se crean los *hashtags*, para mostrar temas relevantes y específicos, y lograr atraer a más usuarios. Ésta se agregó como una nueva estrategia para ayudar a los usuarios a descubrir fotos de otros usuarios que compartían imágenes con temas similares o iguales.

Estos “hashtags” se desprenden de Twitter, donde allí su importancia es mucho más amplia debido a que marcan las tendencias de la red social, posicionando ciertos temas actuales como importantes.

En septiembre del 2011, se pone en marcha la versión 2.0 en la App Store, que incluyó nuevos cambios como los filtros en vivo, nuevas opciones para aplicar efectos de desenfoque a lugares específicos, y mejoró el editor de imágenes de alta resolución con mejores marcos, entre otros. Para mediados del 2012, y por primera vez, Instagram crea una versión para el público de Android.

El 9 de abril del 2012, Instagram había sido adquirida por Facebook, por lo que se cambian algunas políticas de privacidad y condiciones de uso.

En este cambio se indicaba que Instagram era absolutamente el dueño de todas las imágenes que se publicaban en dicha red social, por ello tenía el derecho de vender las fotos de los usuarios a terceros sin notificación o aviso. Sin embargo, esta noticia no fue bien recibida por la comunidad de Instagram, pues miles de usuarios como National Geographic, artistas e incluso celebridades buscaron la manera de deshacer dichos cambios. Esto afectó la empresa, perdiendo gran parte de sus usuarios.

En el 2013, Instagram introduce la opción de etiquetar a personas y marcas en las publicaciones. Esta característica era aclamada por sus millones de usuarios. Además, ese mismo año se agregó el Instagram Direct, una herramienta que sirve para enviar mensajes directos y privados, muy parecida a los inbox de Facebook.

Año tras año, Instagram ha ido cambiando, y en el 2015 se agregó la opción de crear publicidad desde la plataforma de Facebook, logrando que miles de marcas anuncien sus productos a través de esta red social.

El año 2016 se convirtió en el año con más cambios para Instagram pues se modificó desde el diseño, dejando su tradicional cámara vintage por un nuevo diseño atractivo y colorido. Además, agrega el Instagram Stories, una herramienta que permite subir fotos y vídeos que sólo está habilitada para 24 horas. Para finales de ese año, agrega una función más, que sería transmitir en directo, lo cual permite de los seguidores puedan unirse a la retransmisión, y la opción de “regalar corazones”.

Así es como Instagram, va formando parte de una de las redes sociales más importantes en el mundo tanto por su interactividad, conectividad, entre otras características que la hacen única, y la convierte en una de las redes sociales más usadas del mundo.

2.3.6 Whatsapp

Whatsapp se creó en el 2009 por Jan Koum y Brian Acton, con el objetivo cambió a crear una aplicación de mensajería instantánea.

Whatsapp es una aplicación que te permitirá estar en contacto con tus familiares y amigos a nivel mundial, de una forma más sencilla y rápida. Actualmente cuentan con más de 1200 millones de usuarios a nivel mundial y es propiedad de Mark Zuckerberg.

Si bien no es considerada una red social, es un canal de comunicación directa muy efectivo a la hora de comunicar. Basta con un número telefónico y un dispositivo móvil para darle vida a esta herramienta.

Dentro de la aplicación, existen diferentes opciones que podemos aprovechar para darle utilidad en los objetivos del plan comunicacional como por ejemplo Whatsapp Business.

Esta es una aplicación gratuita para Android y Apple que permite a los pequeños y medianos negocios conectar de forma instantánea con sus clientes.

El anuncio de presentación de Whatsapp Business fue en 2017 y uno de los fines de esta aplicación es el de liberar a Whatsapp de mensajes de SPAM por parte de negocios.

Esta es una versión especialmente pensada para conectar a los usuarios con las marcas, que permite una línea de comunicación directa con los clientes como con cualquier otro contacto de su lista.

WhatsApp para Negocios en español, permite a los usuarios crear un perfil de empresas que ofrece diferentes herramientas útiles para el desarrollo de su negocio. Podrán introducir una descripción, un correo electrónico, una dirección física y una página web, además de opciones especiales como respuestas rápidas para las preguntas más frecuentes, mensajes de bienvenidas o mensajes automatizados para avisar de cuando se está ausente u ocupado, e inclusive la incorporación de catálogos.

La aplicación también le proporcionará a las empresas estadísticas con las que podrán saber el número de mensajes leídos, y sincronización con WhatsApp Web para poder utilizar la app desde la computadora de escritorio o laptop.

2.3.7 Tik Tok

Una de las aplicaciones más populares del 2020 ha sido Tik Tok. Es una red social basada en vídeos de 15 segundos a 1 minuto que se repiten en bucle, algo así como la desaparecida Vine. Aunque este formato puede dar pie a una gran variedad de contenidos.

La nueva aplicación es una fusión entre dos aplicaciones que fueron exitosas a principios de la década del 2010 que fueron Vine y Musica.ly. En

noviembre de 2017, la empresa china Byte dance compró esta última y es de allí de donde surge TikTok tal y como lo conocemos ahora.

Según Statista, a principios de 2020 TikTok contaba ya con 800 millones de usuarios, lo que la convierte en la aplicación china más popular del mercado occidental.

Además, esta aplicación ha conquistado gran parte de la juventud mundial, los llamados tiktokers, ya que el 41% de sus usuarios están entre los 16 y 24 años, según Globalwebindex en 2019.

Es fundamental destacar que hoy en día son cada vez más las empresas que encuentran su lugar en Tik Tok para desarrollar la comunicación de sus productos o actividades.

En medio de la pandemia que generó el Covid-19, los emprendedores y empresarios de todos los rubros han encontrado herramientas en las redes sociales que han utilizado a su favor para lograr aumentar su posición social y económica.

3 CAPÍTULO III: LA IDENTIDAD CORPORATIVA

3.1 Identidad corporativa de una organización

Al momento de hablar sobre la identidad corporativa de la organización, es fundamental tener en cuenta que nos referimos a los aspectos, tanto distintivos a nivel visual como en al momento de accionar.

La imagen que tienen nuestros públicos, tanto positiva como negativamente, depende de cómo la organización comunicó su identidad, buscando diferenciarse de las demás.

Collins y Porras (1995) señalan que la Identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización.

Sandra Casado en su libro *Identidad, Comunicación e Imagen Organizacional* (2015), expresa que la identidad corresponde a la combinación de lo que es, hace y dice que hace, en el ámbito físico o virtual, es la cara objetiva. La otra cara corresponde a la identidad subjetiva –imagen–, lo que las personas perciben de modo subjetivo de lo que pueden visualizar global y específicamente, algo que está estrechamente vinculado a la cara objetiva.

Se podría considerar, trasladando los conceptos de la psicología, que la personalidad de una organización es el protocolo característico de presentarse ante los públicos –su comportamiento diario, el modo de relacionarse y expresarse– tanto en lo estético, comunicacional como conductual.

Cuando hablamos de la identidad de una organización, podemos determinar que ésta forma sus bases en dos enfoques principales: a) el Enfoque del Diseño, y b) el Enfoque Organizacional.

3.1.1 Enfoque de Diseño

Cuando uno busca posicionarse en la mente del público, lo primero que uno identifica es la parte visual de una organización. La memoria fotográfica es fundamental, ya que es lo que las personas y potenciales públicos recuerdan en primera instancia a la hora de identificar a la organización.

Es importante hablar del Enfoque del Diseño o también conocido como Identidad Visual de una organización, que define a la Identidad Corporativa como la representación icónica, que manifiesta sus características y

particularidades (Margulies, 1977; Olins, 1990 y 1991; Selame y Selame, 1988; Bernstein, 1986; Abratt, 1989).

Esta noción vincula la Identidad Corporativa con “lo que se ve” de una organización, es la plasmación o expresión visual de la identidad o personalidad de una organización, pero que no es la Identidad Corporativa de la misma.

La identidad visual es amplia y abarcativa. Se refiere fundamentalmente a todos los elementos que permiten a los públicos identificar a una organización, desde la marca hasta su aplicación en los elementos visibles, tanto en el ámbito físico como virtual. Por lo tanto, se hace referencia a lo edilicio, la ambientación de los locales, los productos que comercializa, la apariencia de los empleados, la publicidad, la estética del sitio web, entre otras posibilidades.

La función primordial de la identidad visual consiste en traducir las características físicas fundamentales de lo que puede ser receptado por el ojo de los públicos, quienes lo traducirán en algo positivo o negativo. Esto implica que colaborará con la configuración estética y ordenada de una entidad, en todos los soportes físicos y virtuales en los que tenga presencia (Casado. 2015, p.160).

El estudio de la Identidad Visual se vincula al análisis de todo lo relacionado con sus elementos constitutivos: el símbolo (la figura icónica que representa a la organización); el logotipo y tipografía corporativa (el nombre de la organización escrito con una tipografía particular y de una manera especial); y los colores corporativos (o gama cromática, es decir, aquellos colores que identifican a la organización). También en la aplicación de la Identidad Visual a través del diseño gráfico, audiovisual, industrial, ambiental o arquitectónico.

Es fundamental que una vez elegidos todos estos aspectos se mantengan a lo largo de tiempo, con el objetivo de crear en el público una imagen visual real de lo que la organización es. De forma contraria, si constantemente cambiamos de logotipo, tipografías o gama de colores, jamás se creará esta imagen mental en el público ideal.

La Identidad Visual sería un instrumento más de la comunicación corporativa de la organización, dirigido a transmitir de forma gráfica la Identidad Corporativa e intentar influir en la formación de la imagen de la organización en los públicos (Capriotti. 2009, p.20).

3.1.2 Enfoque Organizacional

Por otra parte, más allá de lo que el público entiende por la imagen mental de nuestra organización, cuando se profundiza más empiezan a converger nuevas facetas y caras de lo que es y quiere ser la entidad.

Dentro de la identidad encontramos el Enfoque Organizacional o Identidad Corporativa, que es el conjunto de aspectos que definen el carácter o personalidad de una organización (Simoies et al., 2005).

La Identidad Corporativa representa la forma que la organización elige para identificarse a sí misma en relación con sus públicos.

La Identidad Corporativa sería aquella vinculada a la Marca Corporativa, que representa el nivel de marca más alto y globalizador a escala organizacional. La identidad de una marca (brand identity) refiere a los atributos esenciales que identifican y diferencian a una marca de otras en el mercado (Ind, 1997).

En este sentido, la Identidad Corporativa sería el conjunto de atributos fundamentales que asume una marca corporativa como propios y la identifican y distinguen de las demás.

La Identidad Corporativa de una organización estará influenciada decisivamente por un conjunto de aspectos, los cuales se encuentran interrelacionados y conforman un cúmulo de aportaciones que dan como resultado la Identidad Corporativa de la organización: la *personalidad y normas del fundador*, la *personalidad y normas de personas claves*, la *evolución histórica de la organización*, la *personalidad de los individuos* y el *entorno social* (Capriotti. 2009, p.21-22).

El Enfoque Organizacional es mucho más rico, global e interdisciplinario que el Enfoque del Diseño ya que vincula la Identidad Corporativa no sólo con los aspectos gráficos de la organización, sino que la concibe como los rasgos

distintivos de una organización a nivel de creencias, valores y atributos. Este Enfoque Organizacional de la Identidad Corporativa es mayoritario en la actualidad a nivel académico, y también a nivel profesional (Capriotti, 1992 y 1999; Balmer, 2001; Hatch y Schultz, 1997; Van Riel y Balmer, 1997; Cornelissen y Elving, 2003).

Entonces, Podemos definir a la Identidad Corporativa como el *conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización*, con las que la propia organización se autoidentifica a nivel introspectivo y se autodiferencia de las otras organizaciones de su entorno.

3.2 Componentes de la identidad corporativa

La mayoría de los autores analizados plantean que la Identidad Corporativa tiene dos componentes fundamentales: la Cultura Corporativa y la Filosofía Corporativa. Ambas hacen al total de la organización.

La primera de ellas es el “alma” (soul) de la Identidad Corporativa y representa “*aquello que la organización realmente es, en este momento*”. Es el componente que liga el presente de la organización con su pasado, su evolución histórica hasta el día de hoy y todo lo que se relaciona con ello.

La segunda, por su parte, es la “mente” (mind) de la Identidad Corporativa, y representa “*lo que la organización quiere ser*”. Es el componente que vincula el presente de la organización con el futuro, con su capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo.

3.2.1 Cultura corporativa

La cultura corporativa se refiere a los componentes que intervienen dentro de la organización, son aquellos que abarcan a sus integrantes y los llevan a formar una sola unidad.

En su libro “Branding Corporativo”, Capriotti define a la Cultura Corporativa como el *conjunto de creencias, valores y pautas de conducta*, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos (Capriotti. 2009, p.24). Es decir, la cultura de una organización es el conjunto de códigos compartidos por todos –o la gran mayoría– los miembros de una entidad.

Según Schein, los tres componentes de la Cultura Corporativa son tres:

- las **Creencias**, que son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la organización. Son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como preestablecidas;
- los **Valores**, que representan al conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación claramente manifiesta;
- las **Pautas de Conducta**, que son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la organización.

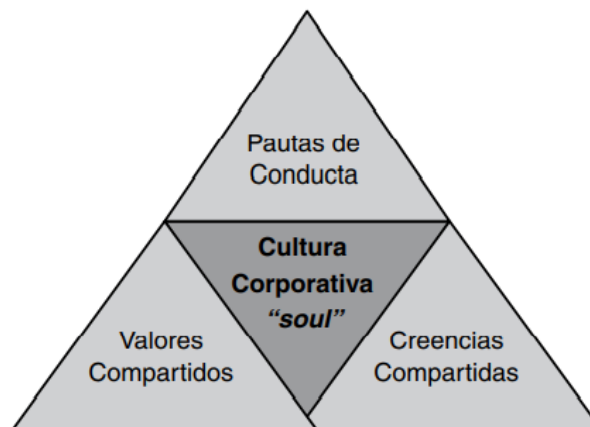


Figura 1: Representación gráfica de la cultura corporativa.

Fuente: Branding Corporativo, p.24. Paul Capriotti (2009).

Hay que destacar que la Cultura Corporativa es un elemento vital en toda organización, ya que las pautas de conducta y los valores imperantes influirán de forma decisiva en la forma en que los empleados valorarán y juzgarán a la organización. Además, las creencias y valores imperantes influirán decisivamente en las pautas de conducta de los empleados de la organización, que asumirán dichos principios como “formas correctas de hacer” en la entidad.

Las creencias compartidas de los empleados son las creencias “reales” de la organización, y se manifestarán, a nivel interno, en la relación entre las

personas y entre los grupos, y también en la definición y elaboración de los productos y servicios de la organización.

A nivel externo, influirá decisivamente en los demás públicos de la entidad, ya que, para estos, los empleados “son” la organización, y los valores y creencias de los empleados “son” los valores y creencias de la organización.

Por esto es que el comportamiento de los empleados contribuirá, en gran medida, a la imagen corporativa que tengan los demás públicos sobre la entidad.

3.2.2 Filosofía Corporativa

Por otra parte, la filosofía de la organización alcanza otra cara de ésta. La filosofía se refiere más a aquellas posturas que adopta la entidad para alcanzar sus objetivos, siguiendo ciertas reglas que los ayudarán a llegar a sus metas.

Podemos definir la Filosofía Corporativa como la concepción global de la organización establecida por la alta dirección (propietario, CEO, Consejo de Dirección, etc.) para alcanzar las metas y objetivos de la misma. Es aquello que la alta dirección considera que es central, perdurable y distintivo de la organización. En cierto modo, representa los “principios básicos” (creencias, valores y pautas de conducta) que la entidad debería poner en práctica para llegar a cumplir sus metas y objetivos finales fijados.

La Filosofía Corporativa debería responder a, fundamentalmente, tres preguntas: ¿Qué hago?; ¿Cómo lo hago?; y ¿A dónde quiero llegar? En función de estos tres cuestionamientos, podemos establecer que la Filosofía Corporativa estaría compuesta por tres aspectos básicos:

- La **Misión Corporativa**, que es la definición del negocio o actividad de la organización. Establece “qué hace” la entidad.
- La **Visión Corporativa**, se refiere a la perspectiva de futuro de la organización, el objetivo final de la entidad. Con ella, se señala “adónde quiere llegar”. Es la “ambición” de la organización, su reto particular.
- Los **Valores Centrales Corporativos**, que representan el “cómo hace” la organización sus negocios. Son los valores y principios profesionales (los existentes en la entidad a la hora de diseñar, fabricar y

distribuir sus productos y/o servicios) y los valores y principios de relación (aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sean entre los miembros de la entidad o con personas externas a la misma).

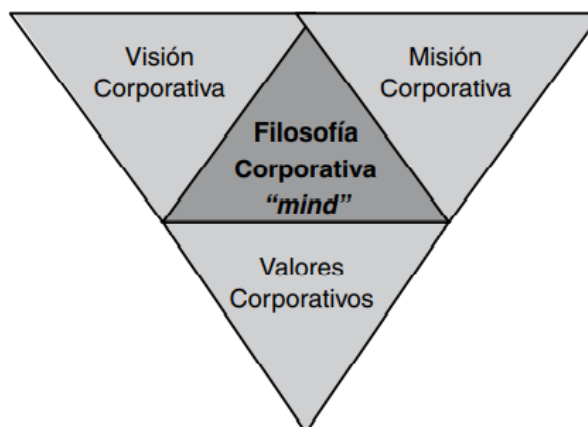


Figura 2: Representación gráfica de la filosofía corporativa.

Fuente: Branding Corporativo, p.26. Paul Capriotti (2009).

3.3 Comunicación de la identidad

Todo comunica. Consciente o inconscientemente, voluntaria o involuntariamente, una organización emite en su devenir diario una gran cantidad de información que llega a sus públicos.

En una organización no sólo comunican los anuncios publicitarios, las acciones de marketing directo o las campañas de relaciones públicas, sino también toda la actividad cotidiana de la entidad, desde la satisfacción que generan sus productos y/o servicios, pasando por la atención telefónica, hasta el comportamiento de sus empleados y directivos (Capriotti, 1999; Van Riel, 1997; Bernstein, 1986).

Más allá de lo que la organización quiera que se piense de ella, influirá aquí otro aspecto que ayudará a los públicos a formar esa imagen mental de la entidad: la conducta de la organización.

Lo que los públicos piensen o no de una entidad, es resultados de algo mucho más amplio que lo que está en manos de ella. Tanto la comunicación como la experiencia de ellos con la organización, darán por resultado esta imagen positiva o negativa.

Todo lo que la organización hace adopta una dimensión comunicativa, transmitiendo información sobre sí misma, sobre su Identidad Corporativa. Por lo tanto, cada manifestación de la entidad, sea ésta de carácter conductual o comunicativo, puede ser considerada como un elemento de información para los individuos receptores.

Es aquí donde existen dos grandes manifestaciones o formas de comunicación de la Identidad Corporativa en una organización: a) la *Conducta Corporativa* de la organización, es decir, su actividad y comportamiento diario (lo que la empresa hace). Es el “Saber Hacer”; y b) la *Comunicación Corporativa*, es decir, sus acciones de comunicación propiamente dichas (lo que la organización dice que hace). Es el “Hacer Saber”.

Para entender gráficamente los componentes de la Comunicación de la Identidad Corporativa, adjunto esta figura:

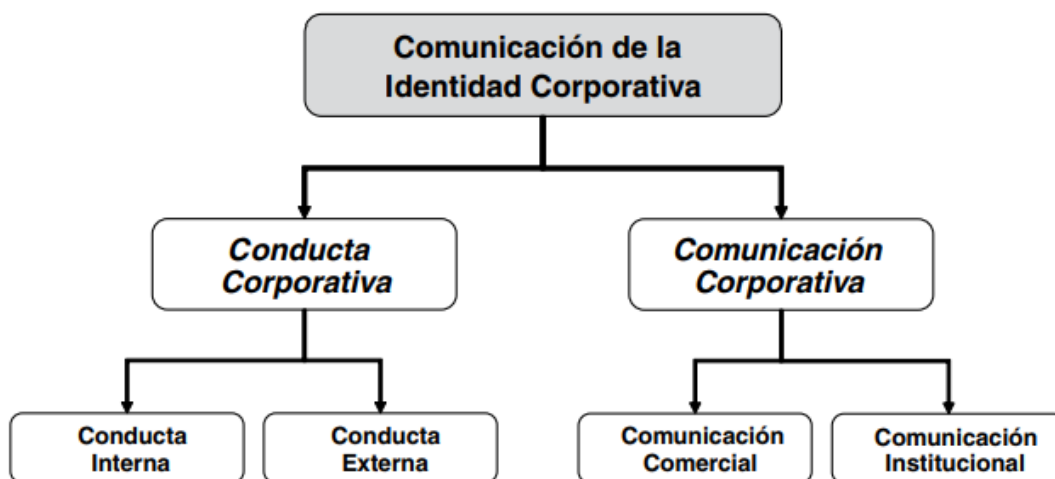


Figura 3: Componentes de la Identidad Corporativa.

Fuente: Branding Corporativo, p.28, Paul Capriotti (2009).

Aunque hagamos una distinción entre la Conducta y la Comunicación Corporativa, es importante aclarar que, para los públicos, esta información no estará distinguida en estos dos grupos, sino que para ellos integrará un todo que será coherente si ambas coinciden, o incoherente si es que alguna de ellas se contradice con la otra.

Las diferencias entre lo que la organización “hace” y lo que la organización “dice que hace” puede llegar a influir decisivamente en la

formación de su imagen, ya que la coherencia informativa es fundamental, y si los públicos perciben incoherencias en el discurso de la organización, ello les llevará a dudar de los mensajes recibidos, y se guiará principalmente por el comportamiento de la entidad, sea éste voluntario o involuntario, ya que la Conducta Corporativa tiene un mayor grado de credibilidad que la Comunicación Corporativa, pues se considera más natural, y menos controlada (Capriotti. 2009, p.28).

3.3.1 Conducta Corporativa

Ya hablamos de que todo comunica. Lo que la organización hace y deja de hacer transmite un mensaje hacia el público propio y al potencial, por lo que todas sus acciones hablan de la organización.

Chaves (1988: 14) señala que “todos los recursos de la gestión regular de la entidad adquieren una dimensión ‘publicitaria’, y la propia actividad y sus instrumentos adoptan una ‘segunda función’ de ser mensajes promotores de sí mismos”.

Es esta segunda función de comunicación a la que hace referencia Chaves la que transmite, esencialmente, los valores y principios de la organización. De esta manera, los públicos también obtienen información de la organización a través del hacer cotidiano de ésta.

Capriotti plantea que el comportamiento cotidiano debe ser considerado un canal de comunicación clave de las organizaciones y se convierte en uno de los parámetros principales de evaluación de la organización. Es la comunicación que genera información mediante la experiencia de los públicos con la organización. La conducta de la organización actúa como un canal de comunicación, diciendo cosas sobre la entidad, y comunicando los valores y principios con los que se identifica.

Por lo tanto, la Conducta Corporativa es considerada por los públicos como la expresión genuina de la forma de ser de la organización. Es la demostración diaria, por medio de los productos, servicios y actividades cotidianas de la organización, de unas evidencias y un desempeño superior por parte de la organización.

Es por esto que, dentro de la conducta de la organización, se hace distinción entre dos aspectos: la Conducta Interna, por un lado, y la Conducta Externa por el otro.

Para explicar de manera organizada los diferentes componentes de la Conducta Corporativa, se presenta la siguiente figura:

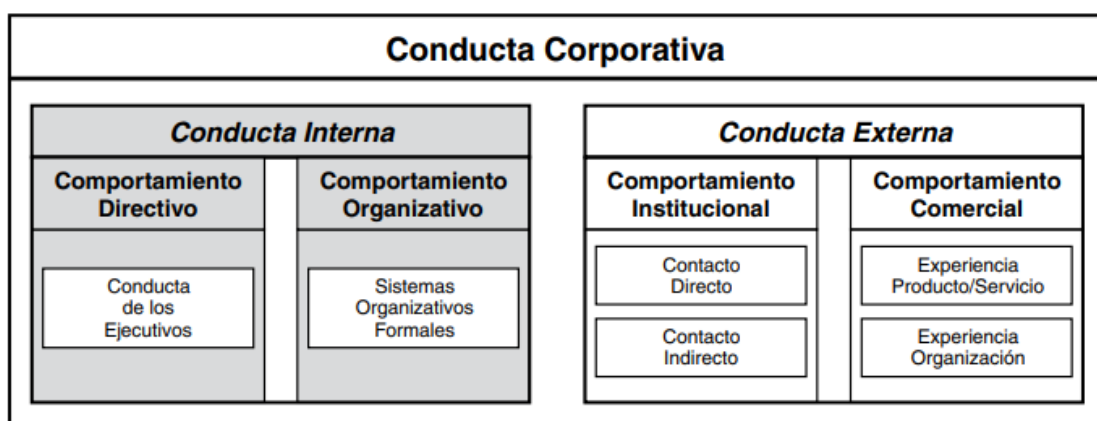


Figura 4: Componentes de la Conducta Corporativa

Fuente: Branding Corporativo, p.31, Paul Capriotti (2009).

3.3.1.1 Conducta Interna

No es para nada errado cuando decimos que “todo comienza desde casa”. Lo mismo ocurre con las organizaciones, por lo que las posturas tomadas dentro de ella serán el primer paso para comenzar a desarrollar de forma correcta sus objetivos y tareas.

La conducta interna de la organización se refiere a las pautas de comportamiento o actuación cotidiana y diaria que tiene lugar “de puertas adentro” de la entidad. La organización como tal, por medio de la conducta de sus directivos y de las estructuras organizativas establecidas en la entidad, está permanentemente realizando “manifestaciones de conducta” en relación con sus empleados.

Es por esto que la Conducta Interna juega un papel muy importante en la formación de la imagen corporativa en los empleados, ya que es el parámetro básico de la satisfacción laboral y de la evaluación de la organización que realizarán los empleados.

La importancia de la conducta interna radica en la responsabilidad que tiene su efectividad, ya que es la actuación de la organización con sus empleados, quienes luego serán los encargados de transmitir los mensajes más allá de la entidad. Los empleados funcionan como nexo entre las políticas de la organización y sus públicos.

Para los públicos externos de la organización, los empleados son miembros de la entidad, es decir, *son la organización*. Es por ello que se asimila el comportamiento de los empleados al comportamiento de la organización como tal. Todo lo que los empleados hagan y digan en su relación directa con los diferentes públicos influirá, en gran medida, en la imagen que esos públicos tengan de la entidad.

Los empleados son, tanto a nivel de funcionamiento interno como de vinculación externa, un factor decisivo y estratégico para que la organización pueda desarrollar adecuadamente sus capacidades y llegar a alcanzar sus objetivos.

Además de ser los “representantes” de la organización, los trabajadores pueden ser considerados “expertos” acerca de la misma, y sus opiniones son tomadas como referencias válidas e importantes en relación con la organización.

Llevar adelante una adecuada conducta interna permitirá que los empleados creen un sentido de pertenencia con la organización, que a largo plazo dará óptimos resultados en los objetivos y metas que el equipo se proponga.

Para entender mejor el funcionamiento de la Conducta Interna, Capriotti propone dos niveles diferentes de Conducta.

En primer lugar, el nivel de *Comportamiento Directivo*, que se manifiesta por medio de la actuación de las personas que ejercen cargos ejecutivos de la organización. Los directivos deben ser conscientes de que sus actos comunican (tanto o más que sus palabras) las normas, los principios y las creencias de la entidad. La propia conducta de los directivos tiene una función

de “símbolo”, ya que muestra la forma correcta de “hacer” (Capriotti. 2009, p.31).

Por ello, deben asumir las “funciones comunicativas” de acciones como:

- La conducta personal en relación a su trabajo (puntualidad, cuidado personal, etc.).
- La manera de promocionar a los empleados.
- La forma de seleccionar a sus colaboradores.
- La manera de sancionar a sus subalternos.
- La forma de evaluar el desempeño profesional del personal.
- La manera de negociar los conflictos que pudieran surgir en sus áreas de trabajo.
- La forma de relacionarse con las personas bajo su responsabilidad.
- El estilo de dirección que utiliza con sus subordinados.
- La forma de comunicar con el personal a su cargo.
- El estilo de formación que impulsa para sus empleados.
- El grado de accesibilidad que tenga el directivo para sus colaboradores.
- El grado de tolerancia de las opiniones de las personas que trabajan con el directivo.
- Los detalles personalizados que tenga con sus subalternos.
- El interés mostrado por los asuntos extralaborales de sus empleados.

Todos estos aspectos muestran, de forma cotidiana y con un alto grado de significación, las pautas que son consideradas importantes por los ejecutivos de la organización y, por lo tanto, son el elemento comunicativo más “visible” de la conducta interna corporativa.

Por otra parte, el autor habla sobre el nivel de *Comportamiento Organizativo*, el cual se observa por medio de los sistemas organizativos formales instaurados en la organización.

Los sistemas formales son las estructuras y sistemas de funcionamiento establecidos por la dirección de la entidad. Son las estructuras y sistemas básicos para facilitar el correcto funcionamiento y la obtención de los objetivos generales y las metas concretas de la organización. En este sentido, toda la estructura formal que adopte una organización estará comunicando a sus miembros cosas sobre sí misma y sobre su personalidad (Capriotti. 2009, p.32).

Podemos plantear que el Comportamiento Organizativo se manifiesta por medio de los siguientes sistemas organizativos formales:

- La *estructura organizativa*: es la organización funcional de las diferentes áreas de la entidad para llevar a cabo las tareas.
- Las *estrategias*: son las líneas globales de acción para lograr las metas de la organización.
- Los *sistemas y procesos*: es la manera en que deben ser realizadas las tareas para lograr una adecuada y eficaz realización de las mismas.
- La *política de recursos humanos*: son los sistemas de contratación, formación, control y recompensa, remuneración y promoción establecidos por la dirección de la organización.
- El *estilo de dirección*: es la forma en que los directivos dirigen a sus subordinados. Si es un estilo basado en el liderazgo, se estará “comunicando” que en la organización los directivos están en ese lugar por su capacidad de gestión y por sus habilidades de dirección de grupos. Pero si es un estilo basado en el poder (en el mando), entonces es posible que se “comunique” que los directivos están para controlar a los subordinados para que cumplan sus tareas.

- Los *sistemas de participación*: es la manera en que la organización reconoce la importancia y facilita la participación de los empleados en la toma de decisiones (en sus niveles de responsabilidad). Si se instrumentan los elementos y las situaciones necesarias para que los empleados puedan opinar sobre las actividades que les conciernen, entonces esto generará una mayor implicación de los empleados en sus respectivos trabajos, y también una mayor integración en la propia organización, puesto que se observa a la entidad como alguien que escucha y que considera importante a la persona. Los sistemas organizativos formales son una forma de expresar la Conducta Interna de la organización, ya que marcan las cosas que se pueden realizar y las que están prohibidas, señalan cómo deben hacerse las cosas y cómo se “tiene futuro” en la organización.

Los sistemas formales juegan el papel de “marco organizativo” donde se desarrollan las actividades de los empleados, y “comunican” a los empleados cuestiones relacionadas con el enfoque de la organización, con los valores y principios corporativos y con las “formas correctas” de hacer las cosas.

3.3.1.2 Conducta Externa

La Conducta Externa está relacionada con todo el comportamiento de la organización “hacia fuera”, con los diferentes públicos con los que se relaciona (Capriotti. 2009, p.33).

Según el autor, la Conducta Externa puede ser estructurada de dos maneras.

Primero, por el *Comportamiento Comercial*, que hace referencia a las acciones que la organización realiza como sujeto comercial, en su faceta de intercambio mercantil con los posibles consumidores o usuarios actuales y potenciales, o con todos aquéllos que pueden intervenir en el proceso de compra o fidelización de los mismos.

Si tomamos al Comportamiento Comercial como un elemento comunicativo, la comunicación a nivel comercial no quedaría restringida

solamente a las actividades propiamente de comunicación que la organización desarrolla, sino que también se debe tener en cuenta que toda la actividad de marketing es una acción de comunicación.

Es decir que el marketing como proceso de comunicación con el mercado, “escuchando” a los consumidores a través de las investigaciones de mercado que se realizan, y “comunicando” a los consumidores o usuarios a través de sus diferentes políticas de marketing (producto, precio, distribución, y por supuesto, promoción).

El Comportamiento Comercial de una organización se manifestaría por medio de las experiencias a nivel comercial que las personas tienen con la organización: a) La Experiencia con los Productos y/o Servicios de la Organización, y b) La Experiencia con la Organización en sí misma (Capriotti. 2009, p.34).

En primer lugar, la *Experiencia con los Productos y/o Servicios* de la organización se realiza a través de su uso o consumo. En esta situación la experimentación de la entidad se establece a través de la relación Objeto-Persona (Producto/Servicio [organización] Público), en la cual el individuo comprueba por sí mismo las particularidades de los productos y servicios, que redundará en un determinado grado de satisfacción con ellos y con la organización.

A su vez, los públicos podrán comparar directamente los productos y/o servicios de las diferentes organizaciones de su entorno, lo que le facilitará la comprobación de las diferencias expuestas por las comunicaciones de las organizaciones. Esta experiencia con los productos y/o servicios de la organización se puede realizar por medio de:

- El *producto y/o servicio en sí*: referido principalmente a las características técnicas, a la utilidad, a la funcionalidad y a la calidad intrínseca de los productos y servicios que la organización ofrece.
- La *gama de productos y/o servicios*: en referencia a la amplitud o estrechez de la gama, que implicará la posibilidad de alcanzar diferentes grupos de públicos, a la vez que comunicar

diferentes conceptos, para cada uno de los diferentes productos y/o servicios de la gama.

- *Cómo la entidad elabora el producto y/o servicio:* en la actualidad ha tomado especial importancia este aspecto, ya que las cuestiones de responsabilidad social y medioambientales están jugando un papel destacado en la formación de la imagen corporativa en los públicos.

Por otra parte, la *Experiencia con la Organización en sí misma* se vincula con la forma en cómo la organización “ofrece” sus productos y servicios, en referencia directa a la manera de hacer de la organización: las políticas de marketing y comerciales, los servicios ofrecidos, la atención y el trato personal que la organización presta a los individuos por medio de los integrantes de sus empleados (Capriotti. 2009, p.35).

El contacto con la organización se establece a partir de la relación Persona-Persona (Empleado [organización] Públicos). El individuo experimenta la conducta de la entidad a través del comportamiento de sus empleados, por lo cual la conducta de éstos puede ser considerada como la de la organización.

A su vez, puede confirmar o refutar personalmente lo que las organizaciones dicen que hacen. La experiencia con la organización en sí misma se puede manifestar por medio de:

- *Las Políticas de Marketing*, que desarrolla la organización hacia sus diferentes consumidores o usuarios para hacer atractiva su oferta de productos y/o servicios, en la cual está presente el estilo personal de la entidad:
 - La política de precios que disponga para sus diferentes productos y/o servicios.
 - La política de distribución que establezca para sus productos o servicios.
 - La política de ventas de sus productos y/o servicios.

- La política de promociones comerciales, como ofertas, regalos, premios, concursos u otras actividades promocionales.
- La Calidad del Servicio que da a sus usuarios o consumidores antes, durante y después del acto de compra de los productos y/o servicios. La forma en que los miembros de la organización realizan la venta del producto o servicio y la entrega del servicio:
 - A nivel de gestión: el acto de venta propiamente dicho, el sistema de entrega, el servicio postventa, etc., es decir, los servicios vinculados a la compra de un producto o servicio.
 - A nivel de relación: la interacción del vendedor/empleo con el individuo consumidor/usuario, en cuanto a la atención, amabilidad, cortesía o a la falta de ellos.
- La acción robótica: consistiría en la prestación de servicios de la entidad por medio de máquinas, como en los casos de cajeros automáticos, expendedoras de bebidas y tabaco, etc. (Costa. 1992)

Todos los aspectos señalados (que aquí se han explicado separadamente con un fin didáctico) conformarían una unidad de actuación a nivel comercial, por lo que deberían ser vistos desde una perspectiva integrada, en la cual cada uno de ellos se interrelaciona e interinflencia con los demás, generando así una sinergia de actuación comercial, que podrá ser positiva (si la actuación es coherente) o negativa (si la acción es incoherente).

Por otra parte, la Conducta Externa también puede estructurarse en el *Comportamiento Institucional*, que hace referencia a las acciones llevadas a cabo por una organización a nivel social, cultural, político, etc., que realiza como sujeto integrante de la sociedad.

Es una conducta en cuanto sujeto social (como “persona”) no ya dentro del ámbito mercantil (venta o intercambio de bienes y servicios) sino dentro del

campo social de la comunidad en la que vive y se desarrolla. Es una relación Institución-Público, de carácter directo o indirecto, que representa una pauta clara del comportamiento de la organización (Capriotti. 2009, p.36).

Este Comportamiento Institucional se realiza (y se observa como tal) por medio de la toma de una posición pública de la organización sobre cuestiones de interés comunitario, el apoyo con diversos recursos y la realización de actividades de carácter social, cultural, político, etc., que lleva a cabo la organización. Es decir, podemos observarlo como un esfuerzo de una organización en asumir su responsabilidad social ante el conjunto de la sociedad. Las organizaciones, cada vez más, empiezan a asumir que son entidades “públicas” y que tienen un rol social que jugar, y no sólo comercial.

Esta Conducta Institucional parte de una posición básica de Ética Corporativa, con un compromiso de la organización hacia unos determinados valores sociales en relación con su actividad.

El Comportamiento Institucional tiene su primera y más directa expresión en el contacto directo de la Organización con las personas (Institución [Organización] Públicos). Esta es una relación directa y “personal” en la que los públicos pueden “comprobar” el comportamiento de la organización en cuanto tal, como sujeto social. Esto se da en acciones tales como las visitas a la entidad por parte de colectivos de personas (donde se les “explica” cómo es la organización), en la organización de actividades y actos o incluso en la participación en ferias de muestras.

Este comportamiento se manifiesta en su relación indirecta con la sociedad en la que se encuentra, ya que estos públicos pueden observar la conducta de la organización, no ya como participantes de la relación, sino “desde fuera”, como observadores del comportamiento de la entidad, por medio de:

- a) *La relación de la organización con otras entidades*, como pueden ser empresas, asociaciones o instituciones públicas. En este caso, una acción determinante es el lobby, considerado como una toma de posición de la organización sobre una causa determinada que lleva a

un conjunto de acciones tendientes a ejercer influencia sobre las entidades con poderes de decisión sobre tales aspectos.

b) La *relación con la Opinión Pública*, por medio de su aportación o participación en temas de interés general para la comunidad, a través de las acciones de patrocinio.

3.4 Gestión estratégica de la identidad corporativa

Para poder actuar sobre la imagen que tienen los públicos, se hace necesario desarrollar una adecuada Estrategia de Identidad Corporativa de la organización, que es un proceso metódico y constante de planificación de dicha identidad y de la comunicación de la misma, que permita establecer los parámetros básicos de actuación de la organización.

Para ello, es necesario desarrollar un Plan de Comunicación Estratégica, que consiste en una metodología de trabajo compuesta por tres etapas.

Ésta implica, en primer lugar, un análisis y reflexión sobre la organización en su conjunto, es decir, examinar su capacidad para ser diferente de sus competidores para aportar valor a sus públicos y ser capaz de comunicar su diferenciación a los mismos.

En una segunda instancia, se debe definir el perfil de la identidad corporativa el cual consiste en establecer las características de identificación básicas asociables a la organización y la preferencia de los públicos (Capriotti, 1999; Aaker y Joachimsthalter, 2001; Arnols, 1994; Kapferer, 1992; LePla y Parkker, 2002).

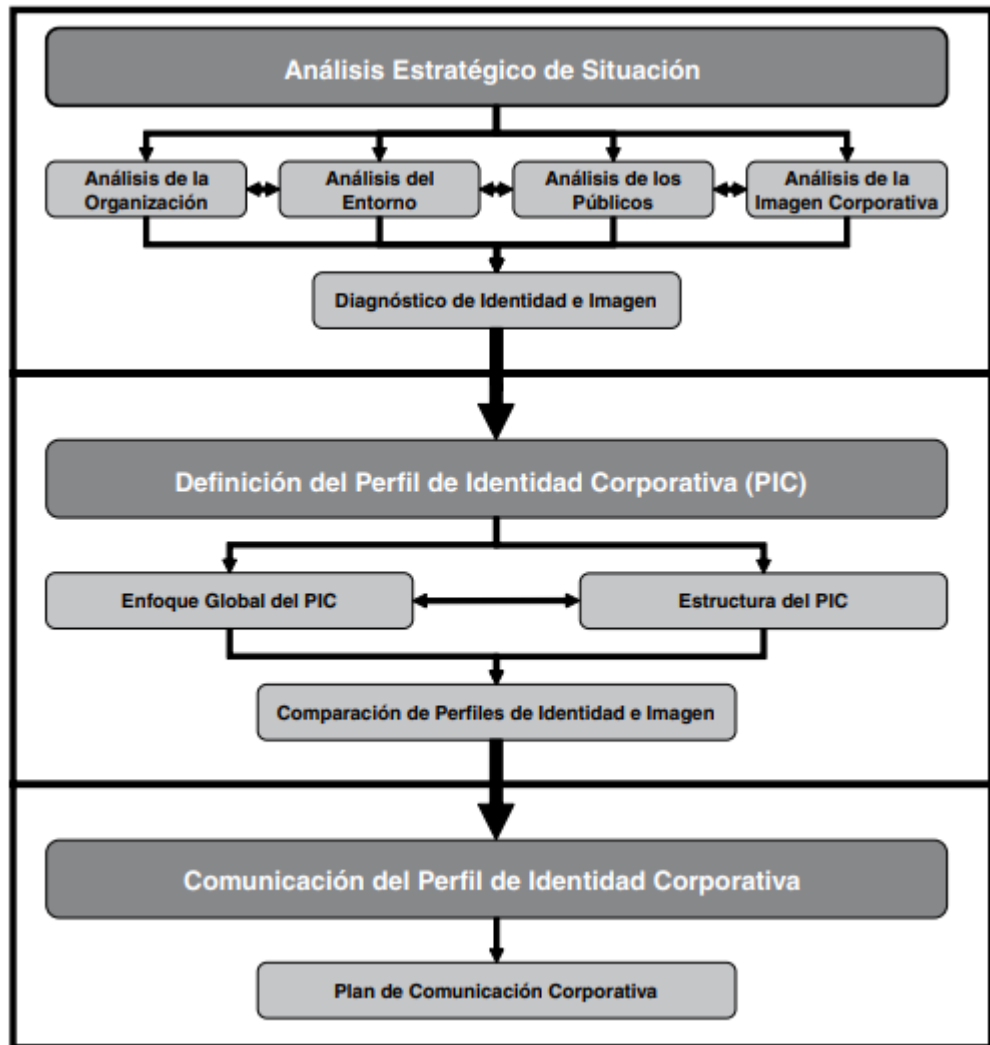


Figura 5: Representación gráfica del plan estratégico de identidad corporativa

Fuente: Branding Corporativo, p.132. Paul Capriotti (2009).

Entonces, según Capriotti (2009), la gestión estratégica de la identidad corporativa se puede resumir en tres ideas:

- Establecer la identidad y la diferencia corporativa: a partir del análisis de la situación, del entorno y de los públicos de la organización. Definiendo posteriormente sus rasgos de identificación y diferenciación.
- Demostrar la identidad y la diferencia corporativa: mediante la generación de evidencias o demostraciones a través de la conducta corporativa de la organización y de sus productos y servicios, que

señalen la identidad y la diferencia de una forma palpable y reconocible en las situaciones cotidianas.

- Comunicar la identidad y la diferencia corporativa a todos los públicos por medio de la comunicación corporativa y las diferentes actividades.

Todo Plan Estratégico de Identidad Corporativa desarrollado por una organización deberá estar enfocado a optimizar estos objetivos claves, sin los cuales toda actividad tendiente a crear, reforzar o modificar una determinada imagen corporativa no servirá para contribuir al logro de los objetivos finales de la organización.

3.4.1 Definición de la identidad de una organización

Esta es la segunda etapa del diseño de un Plan de Comunicación Estratégica efectivo. Luego de haber indagado en los diferentes aspectos del entorno de la organización, pasaremos a definir la identidad que tiene ésta.

En esta etapa se identificarán cuáles son los atributos que la entidad quieren transmitir a sus públicos o potenciales públicos sobre sí misma.

La definición del Perfil de Identidad Corporativo constituye una toma de decisión estratégica para la organización, ya que define cómo quiere ser vista la entidad y será el instrumento rector de toda la actividad de la organización.

Este Perfil de Identidad Corporativa (en adelante, PIC) tiene su punto de partida en la Identidad Corporativa (Filosofía y Cultura) de la organización, pero sin olvidarse de la opinión de los públicos y de la situación del entorno. Es decir, la definición del PIC implica la transformación de la filosofía y cultura corporativa en un conjunto de atributos y valores diferenciales para los públicos (Capriotti. 2009, p.214).

Esta etapa se refiere, básicamente, a un conjunto de decisiones estratégicas que deben ser tomadas por la dirección acerca del Perfil de Identidad Corporativa y que condicionarán decisivamente la forma de actuar y de comunicar de la organización.

El autor plantea que todo perfil de identidad corporativa debe cumplir con cinco requisitos para que su utilización eficaz: debe ser comunicable, relevante

para los públicos, único, sostenible ante la competencia y asumible a nivel económico.

3.4.2 Comunicación del Perfil Estratégico

La comunicación del PIC es un aspecto fundamental de la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, ya que por medio de ella transmitiremos a los públicos quiénes somos, qué hacemos y cómo lo hacemos en la organización, de forma diferente a las demás organizaciones del sector.

La Comunicación Corporativa se transforma en un instrumento básico por medio del cual la organización dará a conocer a sus públicos su Perfil de Identidad Corporativa. Comunicar, en términos de identidad corporativa, significa comunicar la identidad y la diferencia (Capriotti. 2009, p.230).

Para que la comunicación sea realmente efectiva y coherente se deberán tener en cuenta algunos aspectos, que son la base sobre la que se sustenta y organiza la comunicación corporativa:

- Todo comunica en una organización
- La comunicación debe estar integrada
- La comunicación es generadora de expectativas

3.4.3 Plan estratégico

Capriotti propone que el Plan de Comunicación Corporativa representa el proceso de planificación general de toda la actividad comunicativa de la organización, que permita transmitir el Perfil de Identidad Corporativa de la entidad y que colabore en el logro de los objetivos finales de la misma.

Un plan de comunicación no debería tener un comienzo y un final, sino que, una vez evaluado un programa determinado, se debería iniciar un nuevo proceso, para plantear nuevas situaciones, nuevos objetivos y nuevas acciones a desarrollar y así sucesivamente.

Por ello, para una planificación sistemática y coherente de la Comunicación Corporativa, podemos establecer tres grandes etapas, que no tienen un carácter lineal, sino circular: a) Investigación, b) Planificación y c) Implementación.

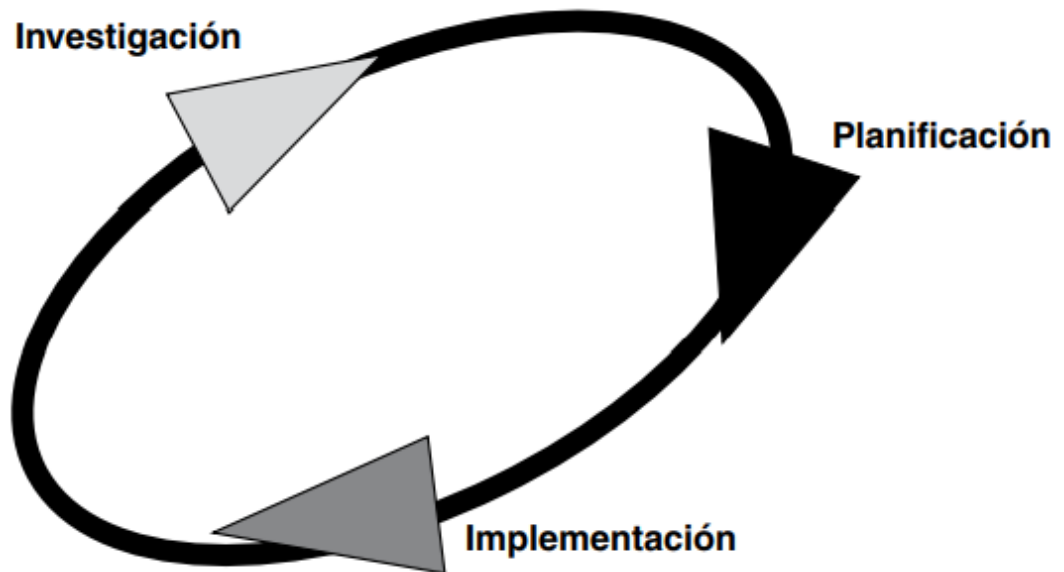


Figura 6: Representación gráfica de las etapas.

Fuente: Branding Corporativo, p.232. Paul Capriotti (2009).

La primera de ellas ayudará a poder planificar adecuadamente las actividades a desarrollar, ya que aporta información suficiente sobre los diversos públicos con los que interactúa la organización y sobre la comunicación que se realiza con ellos.

Los objetivos de investigación que se pueden plantear son diversos, y pueden (y deben) responder a necesidades concretas de cada organización, en función de sus características o situación. La información responderá a las siguientes preguntas: ¿Qué comunicamos?, ¿cómo comunicamos?, ¿por qué medios comunicamos?, ¿con qué eficacia comunicamos por cada medio?

La etapa de planificación es en donde se deberá definir y establecer un conjunto de elementos que se detallan a continuación: los públicos, los objetivos, la estrategia global, las acciones tácticas y la programación de las acciones de la comunicación.

Por último, la tercera etapa es la implementación del plan de comunicación, que implica básicamente la puesta en marcha y control de las actividades fijadas en la etapa anterior y la posterior evaluación de los resultados obtenidos.

4 CAPÍTULO IV: LA IMAGEN CORPORATIVA

4.1 La imagen corporativa

El término imagen puede ser considerado un concepto polisémico, es utilizado para denominar a una gran cantidad de cosas o fenómenos, no siempre abordados a la comunicación.

La imagen corporativa es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto a la entidad como sujeto social. Se refiere a la idea global que tienen sobre sus productos, actividades o conducta.

Es así que la imagen corporativa es un concepto basado en la idea de recepción, diferente a la identidad de la empresa (personalidad), la comunicación de la empresa (lo que dice) y la realidad corporativa.

Uno de los problemas más importantes para las organizaciones es que los públicos tienen dificultades para identificar y diferenciar los productos, servicios y organizaciones existentes en un mercado o sector de actividad.

Es por ello que la función de la Imagen Corporativa radica en:

- Ocupar un espacio en la mente de los públicos.
- Facilitar la diferenciación de la organización de otras entidades
- Disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra
- Actuar como un factor de poder en las negociaciones entre fabricante y distribuidor
- Lograr vender mejor
- Atraer mejores inversores
- Conseguir mejores trabajadores

4.1.1 Análisis del concepto de Imagen Corporativa

Partiendo del concepto de imagen corporativa, podemos identificar una diferenciación entre dos aspectos dentro de ella: la *estructura* de la imagen (la estructura mental que se forma en los públicos) y el *proceso de formación* de la imagen (resultado del procesamiento de toda la información obtenida en relación a la entidad).

En el primer caso, su libro *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, Capriotti determina la división del concepto de estructura en dos partes:

- La *estructura mental de la organización*, que representa al conjunto de rasgos o atributos que se otorgan a la entidad. Ésta es el resultado de un proceso de adquisición de conocimientos por parte de los individuos acerca de la organización. Se entiende como una estructura cognitiva de los públicos, que originará las valoraciones y procesos conductuales determinados.

- La *formación de esa estructura en los públicos*, que se constituyen a partir de ocupar un estatus y desarrollar unos roles determinados en relación con la organización, que tendrán motivaciones propias que los diferencian de los demás y por estas motivaciones es que perciben la información y la interpretan de manera particular cada uno de ellos. Es fundamental, para una correcta creación de la imagen de la organización, estudiar los públicos que la conforman.

Por otra parte, el *proceso de formación* de la imagen corporativa también puede ser subdividido en dos partes, separando así su aspecto interno y externo:

- El *resultado del procesamiento*, refiriéndose al proceso interno de consumo de la información que realizan los individuos que dará por resultado la estructura mental de la organización. Este procesamiento se refiere al proceso activo de elaboración que realiza el receptor de toda la información que le llega. Es necesario analizar cómo los diferentes públicos procesan la información, cuáles son sus estrategias y cómo se almacena la nueva información.

- El resultado de *toda la información relativa a la organización*, que se refiere al caudal de mensajes que reciben los públicos acerca de la entidad. No solo los mensajes enviados por la organización son influyen o afectan a la formación de la imagen, sino también aquellos que pueden provenir de otras fuentes y que contengan información sobre la organización o sus actividades.

4.2 Los públicos de las organizaciones

Durante todo este trabajo hemos hablado sobre la comunicación, cómo funciona dentro y fuera de la organización, aunque aún no abordamos al receptor. El público de una entidad es uno de los pilares dentro del marketing,

las relaciones públicas y la publicidad, para que ésta funcione y logre cumplir sus objetivos.

Aquí, Paul Capriotti plantea que el *público*, en su concepto amplio, incluye a todos los individuos con los que la organización puede tener relación, y no estrictamente los consumidores, sino todos aquellos sujetos con los que la entidad se relaciona.

Pero acotado el significado, analiza dentro de los públicos o *stakeholders* la relación organización-individuo, con el fin de llegar a conocer el vínculo fundamental que se establece entre ambos, lo que propone que cada público tendrá intereses particulares.

Es aquí donde se genera un vínculo entre el público y la organización, lo cual tiene una importancia fundamental ya que parte de la relación entre estos dos grupos.

Por su parte, Sandra Casado (2015) define a los públicos o stakeholders como “todas aquellas personas y/o entidades que, de un modo directo o indirecto, se vinculan con una organización puntual –física o virtual, pública, privada, mixta o no gubernamental”.

Uno de los pasos fundamentales dentro del estudio de los públicos de las organizaciones fue el cambio del concepto de público por el de *públicos*. Esta modificación, por pequeña que parezca, no fue sólo la modificación de una palabra, sino la variación de toda una concepción del sujeto receptor. Con este cambio, se pasó de la idea de receptores (todas aquellas personas capaces de recibir la información) a la idea de destinatarios (aquéllos a los que va dirigido el mensaje, que poseen unas características específicas).

Ya no solo se tienen en cuenta a los compradores o posibles consumidores, sino que aparecen múltiples actores en escena, ya que el producto es la organización como un todo. De lo expuesto se infiere que habrá múltiples receptores de su identidad, de los que se obtendrá una imagen en función de los mensajes que emita la entidad y “el lugar” desde donde ellos la reciben.

4.2.1 El target

Un concepto que es fundamental definir es el *target*. Este concepto es un anglicismo también conocido como público objetivo, grupo objetivo, objetivo de mercado meta, y se utiliza para designar al destinatario ideal de un determinado producto o servicio.

Ambas disciplinas necesitan tener en claro las características, el perfil, las necesidades, los deseos y las actitudes de un target específico como es el consumidor del espacio físico, virtual o ambos.

La diferencia se centra fundamentalmente en que la comunicación organizacional tiene un abanico de targets o públicos objetivos y necesita llegar a cada uno de ellos con el mensaje más adecuado, teniendo en cuenta las características puntuales de cada relación o contacto (Casado. 2015, p.74).

Las especificaciones sobre el target se obtienen, después de haber segmentado y realizado la investigación correspondiente en el Departamento de Marketing, diferenciando las variables duras y blandas del público objetivo. Esos datos se grafican en el llamado brief de marketing, que es el documento que llega a la agencia publicitaria para cumplir el objetivo propuesto por la organización. Luego, esa información es depurada en función de las necesidades que se determinen para realizar las acciones comunicacionales más adecuadas.

4.2.2 La Teoría Situacional de los Públicos

La teoría situacional establece tres variables que facilitan la identificación y clasificación de los públicos, en base a su conducta comunicativa.

La primera variable es el *reconocimiento del problema*, por medio de la cual las personas identifican que hay una situación determinada que les puede afectar. En función de ello, podrán buscar información de forma activa (búsqueda de información) o pasiva (procesamiento de información).

La segunda variable es el *reconocimiento de las restricciones*, que establece la percepción que las personas tienen sobre las posibles limitaciones de su conducta en relación con la situación.

La tercera variable es el *nivel de implicación*, que señala la relevancia que tiene una situación para una persona. Este nivel ayuda a distinguir si la conducta de comunicación del individuo será activa o pasiva. La combinación de las dos primeras variables permite diferenciar entre cuatro tipos de públicos, cuyas conductas comunicativas podrán variar en función de su nivel de implicación (tercera variable).

La Teoría Situacional de los Públicos ha sido muy relevante en el estudio y la definición de la conducta comunicativa de los públicos. Es una teoría vinculada al comportamiento (activo o pasivo) de los públicos. Está centrada en la categorización de los públicos en función de su conducta comunicativa.

Sin embargo, esta teoría no define la naturaleza de los públicos, o sea, la forma en cómo una persona o una entidad se constituye en público de una organización. El análisis prioritario de la conducta comunicativa ha ido en detrimento del estudio de cómo se generan, desarrollan y consolidan las relaciones entre una organización y sus públicos.

Es por esto que el autor propone centrar el análisis de este aspecto fundamental en la formación de los públicos: la relación o vínculo entre los individuos y la organización. Los públicos surgirán del proceso de interacción mutua entre las personas y la organización. Y el tipo de relación o vinculación específica que tengan los individuos con la organización marcará la forma en que se relacionarán y actuarán con respecto a la misma (Capriotti. 2009, p.72).

4.2.3 La teoría de los Stakeholders

Algunos autores han planteado que el análisis de los públicos debe enfocarse desde una perspectiva relacional: analizando las relaciones organización-individuo, que llevará a que cada público tenga unos intereses particulares con la organización.

La Teoría de los Stakeholders (Theory of Stakeholders) puede contribuir al estudio de la relación entre una organización y sus públicos.

Los stakeholders de una organización pueden ser definidos como cualquier grupo o individuo que es afectado o puede afectar el logro de los objetivos de la organización (Freeman, 1984; Freeman y Mc Vea, 2001).

La noción de relación tiene importancia fundamental para la Teoría de los Stakeholders, ya que a partir de la relación establecida entre organización e individuos se formarán los diversos públicos, los cuales tendrán unos intereses (stakes) específicos en función de dicho vínculo o relación.

Es muy relevante para la organización reconocer los intereses mutuos entre la entidad y sus públicos, que le permita desarrollar políticas adecuadas de relación con los mismos, debido a que un matiz fundamental que caracteriza a los públicos es el interés común en temas o aspectos relacionados con la organización.

En resumidas palabras, es de vital importancia para la organización reconocer cuáles son los intereses mutuos entre ella y sus públicos, para permitirle así desarrollar políticas de relación alineadas con los mismos.

4.2.4 Status y Roles de Públicos

Para el análisis de cómo se constituyen las relaciones entre una organización y sus públicos, utilizaremos las denominadas Teorías de la Interacción Social (Munné, 1989; Deustch y Krauss, 1984), provenientes de la psicología social y la sociología.

En la interacción entre la organización y los individuos se deriva la identificación de los individuos con un status y un rol determinado en relación con la organización. El *status* puede ser definido como el lugar que una persona ocupa en un sistema de relaciones sociales, mientras que el *rol* es definido como el conjunto de expectativas y obligaciones aplicadas a una persona que ocupa una determinada posición (Gross et al., 1966).

Aquella posición de las personas en relación con la organización es lo que denominaremos status de público, mientras que las expectativas y obligaciones que genera cada individuo en virtud de su relación con la organización constituyen el rol de público que desempeñarán dichos sujetos.

Por lo tanto, el concepto de rol y de status pueden ser aplicados al estudio de los públicos de las organizaciones, analizando las posiciones y roles que surgen de la interacción de los individuos con la organización como sujeto social.

Los públicos pueden ser identificados en función de su interacción y de su vínculo con la entidad como un conjunto de personas u organizaciones que ocupan un status de público y desempeñan un rol de público determinado en relación con una organización (Capriotti. 2009, p.75).

De esta manera, el público no es un grupo heterogéneo de personas, sino que es la posición compartida por un conjunto de individuos u organizaciones (status de público), que tendrá un conjunto de expectativas y obligaciones compartidas (rol de público) con respecto a la organización.

4.2.5 La pertenencia de una persona a distintos públicos

Una persona cumple diversos roles en distintos aspectos de su vida, dependiendo del grupo con el cual se relacione, cumplirá un rol determinado y luego ese mismo cambiará en otro grupo.

En este sentido, Allport (1975) ha expuesto la idea de la “inclusión parcial” de los individuos en los roles, por la cual los sujetos sólo asumirían momentáneamente los intereses de los públicos en los cuales se hallan inmersos en un momento determinado.

Esto se ve reflejado en diversos aspectos de la vida cotidiana. Sin ir más lejos, cuando una persona se encuentra en el trabajo, desempeña su rol de empleado; luego, cuando está de compras en un supermercado, esta misma persona asume el rol de consumidor.

La “inclusión parcial” de la persona en un rol de público es un aspecto clave a tener en cuenta por la organización, ya que puede suceder que según el rol que ocupe la persona, tenga una buena o mala relación con la organización.

Sin embargo, aunque podamos hablar de inclusión parcial de las personas en los diferentes roles de público con respecto a una organización, no se puede afirmar que los individuos se desprendan totalmente de los roles que desempeñan en otras situaciones.

Los roles entre una organización y sus públicos se establecen en su interrelación, pero se basan en unas expectativas establecidas a priori, que consisten en pautas institucionalizadas de los roles de público, es decir, pautas

objetivadas en interacciones anteriores entre la organización y los individuos que desempeñaban dichos roles en público (Capriotti, 2009, p.79).

Lo que permite el grado de institucionalización de las expectativas de los roles es saber si tendrá una mayor o menos flexibilidad a la hora de internalizar o personalizar los roles de público por parte de los individuos. El grado de institucionalización es importante para el análisis de los públicos, ya que las expectativas establecidas de antemano pueden ser reconocidas en todos los sujetos que desempeñan el mismo rol del público, a la vez que juegan un papel importante en la definición y establecimiento de la estructura de intereses básicos de cada público.

4.2.6 La vinculación entre los miembros de un público

Los individuos que ocupan un mismo status de público y que desempeñan un mismo rol de público pueden, con un alto grado de probabilidad, llegar a establecer una relación entre ellos.

Esta vinculación, esta pertenencia a un público, se origina principalmente porque todos los miembros de un público se reconocen mutuamente como ocupantes de una misma posición y, por ende, desarrollando un mismo rol y teniendo unas expectativas y unos intereses comunes en relación con la organización, que son diferentes a los de otros públicos de la misma (Capriotti. 2009, p.81).

Es fundamental que la organización refuerce las conexiones entre su amplio público, lo que la llevará a afianzarlos y lograr alcanzar sus objetivos.

4.2.7 Mapa de públicos

Cada persona, en función de cómo establezca su relación con la organización en cada situación, podrá formar parte de un público en un momento determinado, y de otro público en otro momento.

Identificar los Públicos de una organización implica reconocer a los individuos u organizaciones que tengan una interacción similar con una organización, y “agruparlos” como miembros de un público determinado.

En función de ello, se podrá identificar un *Mapa de Públicos* que hace referencia a todo el conjunto específico de públicos con los cuales una entidad

en particular tiene una relación concreta. Esto implica que cada una de las organizaciones, del mismo o diferente rubro, tendrá su propio Mapa de Públicos.

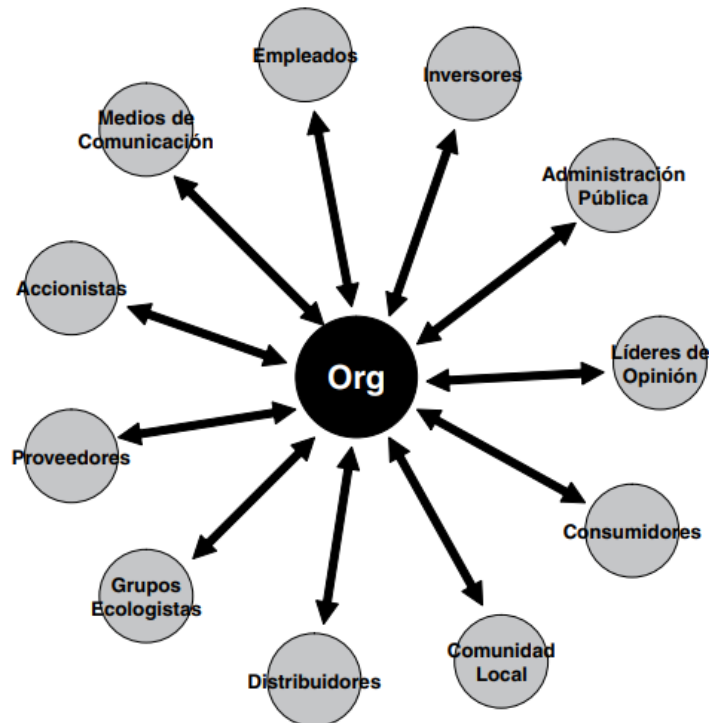


Figura 7: Ejemplificación de Mapa de Públicos.

Fuente: Branding Corporativo, p.176. Paul Capriotti (2009).

Este Mapa de Públicos representa una estructura estable, aunque no estática, ya que los públicos evolucionan y se modificarían en función de cómo evolucione la propia organización, así como evolucione la relación/interacción entre la organización y las personas y entidades de su entorno.

4.2.8 Jerarquización de los públicos

Una vez identificados todos los públicos y definido el Mapa de Públicos, se deberá establecer su jerarquización, ya que todos los públicos con los que se relaciona una organización no tienen la misma importancia, puesto que algunos tienen mayor impacto (positivo o negativo) en la resolución de una determinada situación, en el funcionamiento de la entidad y/o en el logro de las metas y objetivos establecidos por la organización.

Para determinar el nivel de impacto de los públicos de una organización, el criterio fundamental es el nivel de Poder que tenga un público (Mitchell et al.,

1997), es decir, su capacidad para influir: a) en las decisiones y el funcionamiento de la organización, y b) en las creencias, opiniones y comportamientos de otros grupos o públicos.

Este poder vendrá establecido por el Nivel de Influencia que tenga un público, o sea su capacidad para influir activamente en relación con la organización, en el tema o en la situación. La influencia está relacionada con sus opiniones sobre productos, servicios u organizaciones, y esta opinión es importante para los miembros del público receptor (Capriotti. 2009, p.177).

Además, se suma el Control de la Información que es la capacidad de un público para acceder a la información disponible sobre una organización, un tema o una situación, para realizar el control al acceso y a la difusión de la información y de las opiniones sobre la organización, el tema o la situación a otros públicos.

Así, a partir de estos dos criterios de análisis, podemos establecer tres grandes niveles de públicos en función de su impacto en la resolución de una determinada situación, en el funcionamiento de la entidad y/o en el logro de las metas y objetivos establecidos por la organización:

a) los Públicos Claves, aquellos que pueden tener un papel determinante en las cuestiones señaladas.

b) los Públicos Secundarios, que pueden influir de manera importante, ya sean los “Informados” o los “Influyentes”.

c) los Públicos Terciarios, aquellos con bajo control de la información y capacidad de influencia, y que, por tanto, pueden afectar de forma tangencial o poco importante sobre la organización.

La importancia de cada público es relativa a la temática sobre la que se discuta y al momento o situación en que se encuentre la organización y, por tanto, no es una cualidad “intrínseca” a los públicos. Así, la jerarquía de los públicos no es fija, sino que, en un momento determinado, en función de la situación, pueden ser claves, mientras que en otra situación pueden ser secundarios.

Es por esto que la correcta jerarquización de los públicos nos permitirá dirigir la acción y los recursos de la organización de una forma más adecuada y eficiente, incidiendo o concentrando mayor actividad sobre aquellos públicos que pueden tener una influencia decisiva en las metas de la entidad.

Así, con los públicos más importantes se deberá realizar un contacto más personalizado (más directo), más fluido (con mayor frecuencia), más intenso (en mayor cantidad y calidad) y más inmediato (más rápido). Sin embargo, ello no implica que los públicos secundarios se deban dejar de lado, sino que la relación y la comunicación con ellos será menor que con los otros.

4.2.9 Estudio del perfil de los públicos

Además de la infraestructura de cada público, es importante conocer las características particulares que identifican a cada uno de los públicos de la organización (ya sean particularidades demográficas, de consumo de información, etc.), que permita definir su perfil de público y comprender mejor a cada uno de ellos, para poder establecer una planificación adecuada del perfil de identidad corporativa (Capriotti. 2009, p.182).

El autor divide en dos bloques la información necesaria que se debe obtener de los públicos de la organización:

1) Situación de partida en relación con la organización:

- *Datos sociodemográficos del público*: estudiar si es posible identificar información relativa a la edad, sexo, familia, formación, trabajo, ingresos, etc., que puedan ser comunes a los miembros de un público, que nos permita una aproximación y una perspectiva general del público.
- *Estilos de vida*: conocer las características y peculiaridades de la forma o estilo de vida que los caracteriza o al que aspira a conseguir.
- *Creencias y actitudes*: analizar la información que nos aproxime a la posición personal que adopta ese público hacia la categoría o sector de actividad de la organización, o hacia el tipo de organización y sus productos o servicios.

- *Intereses buscados*: reconocer los beneficios que desea o intereses que tiene el público en su relación con la organización y con sus productos o servicios.

- *Nivel de implicación*: estudiar en qué medida es importante para el público la relación con la organización o sus productos o servicios.

- *Grupos de referencia*: identificar aquellos grupos en los que se apoya para sus decisiones o actitudes.

2) Hábitos de información

- *Experiencias anteriores*: saber en qué medida son importantes las experiencias anteriores con la organización o con sus productos o servicios a la hora de tomar una actitud o decisión.

- *Relaciones personales*: informarse si el boca-oreja es un elemento importante para la elección o formación de imagen de la organización.

- *Acceso a las actividades/medios/soportes de comunicación*: conocer qué posibilidades o facilidades tienen los diferentes públicos para acceder o consumir las diferentes acciones de comunicación que se puedan implementar.

- *Uso de las actividades/medios/soportes de comunicación*: analizar de qué manera consumen o “utilizan” los públicos las diferentes posibles acciones de comunicación que se puedan realizar.

- *Actitud hacia las actividades/medios/soportes de comunicación*: saber qué opinión tienen (positiva, negativa) sobre las posibles acciones de comunicación que podrían desarrollar.

- *Códigos y subcódigos*: que utilizan cotidianamente en su relación con los medios de comunicación o con la organización y sus productos o servicios.

- *Estrategias de obtención de información*: identificar si son buscadores activos o pasivos de información. En lo posible, si se puede obtener esta información en su totalidad, será de especial ayuda y guía para entender cómo sus características y particularidades pueden influir en la imagen corporativa de la organización.

5 CAPÍTULO V: LA CULTURA Y EL TEATRO EN MENDOZA

5.1 Cultura

Adentrándonos en la temática del trabajo, es importante comenzar desarrollando un concepto que engloba a mucho más que el teatro. La cultura de un país, o en este caso de una provincia, es una de las partes más importantes que componen el sistema de una sociedad.

Los sociólogos definen a la cultura como diseños de vida; los valores, las creencias, la conducta, las costumbres y los objetos materiales que constituyen la forma de vida de un pueblo. La cultura es una caja de herramientas con soluciones para los problemas cotidianos. Es un puente hacia el pasado, así como una guía hacia el futuro (Geertz. 1995, p.5).

Dentro de la cultura, podemos distinguir dos componentes: la *cultura material*, que incluye a las cosas tangibles creadas por los miembros de una comunidad, y, por otra parte, la *cultura no material*, que es el mundo intangible de las ideas creado por los miembros de una sociedad.

La cultura permite que cada región del mundo se caracterice por ciertas creencias, prácticas u objetos que la diferencian de otros entornos. Es indispensable remarcar que esto se produce en cualquier país del mundo, sin ir más lejos, dentro del país existen diferencias en cuanto a estos cinco componentes que propone el autor.

5.1.1 Los elementos principales de la cultura

Únicamente los seres humanos producen y dependen de la cultura para asegurar la supervivencia de los suyos. Aunque ésta difiera en cada lugar del mundo, hay algo que comparten y son los componentes principales que forman parte de ella.

- **Símbolos.** Los seres humanos transformamos cualquier elemento del mundo en símbolos, dándole un significado especial reconocido por aquellas personas que comparten una cultura. Éstos incluso pueden variar dentro de una misma sociedad y cambian con el paso del tiempo.
- **Lenguaje.** Es un sistema de símbolos que permite a los miembros de una sociedad comunicarse entre sí. Los símbolos toman forma de palabras escritas o habladas, que son culturalmente variables y

que se componen de varios alfabetos e ideogramas utilizados en todo el mundo.

- **Valores y creencias.** Los valores son pautas morales que utilizan las personas para juzgar lo que es bueno y malo y que varían entre las diferentes culturas. Los valores son normativos y son principios generales que subyacen a las creencias, que son las declaraciones específicas que las personas sostienen que son verdaderas.

- **Normas.** Son reglas y expectativas por las cuales una sociedad guía la conducta de sus individuos. Algunas normas son prescriptivas (explican lo que deberíamos hacer) y otras proscriptivas (prohíben aquello que no se puede hacer).

- **Cultura material.** Además de los elementos intangibles como los valores y las normas, cada cultura abarca un amplio repertorio de creaciones humanas tangibles que los sociólogos denominan *artefactos*. Por ejemplo: los chinos comen con palillos, los japoneses colocan esterillas en lugar de alfombras y en la India las personas utilizan ropa holgada. La cultura material de los pueblos que no conocemos puede resultar tan extraña como su lengua, valores y normas.

5.1.2 Actividades culturales

Actividad cultural son todas las acciones que se desarrollan para crear, difundir o desarrollar la cultura. Por ejemplo, actividades en escuelas, clubes, centros religiosos, o artísticos.

Los pueblos tienen su patrimonio cultural, compuesto por sus creaciones materiales e inmateriales, reflejadas en sus valores, creencias, música, bailes, libros, cuadros, etcétera. Algunos de ellos, son tan cruciales, que se los ha declarado patrimonio de la humanidad. Estos lugares que han sido calificados por la UNESCO como patrimonios culturales de la humanidad.

Este tipo de actividades suelen ser promovidas por organismos públicos o privados de una comunidad (municipios, embajadas, centros culturales, museos) para transmitir su cultura e identidad. Pueden estar dirigidas a una región, a un país, a un pueblo o solo a algunas personas.

Las actividades culturales permiten generar lazos de unión entre los miembros de una misma comunidad. Transmiten creencias, costumbres, tradiciones y conocimientos de generación en generación; a través del arte, la danza, la poesía, la música, la vestimenta, la gastronomía, el teatro, la literatura.

Algunas de sus características son:

- Generan lazos y un sentido de pertenencia entre los miembros que comparten una determinada actividad.
- Se encuentran en todas las culturas y tipos de sociedades. Varían según las regiones, los pueblos y sus costumbres.
- Generan ámbitos donde las personas suelen relajarse y disfrutar de un momento de ocio y descanso.
- Muchos de ellas se llevan a cabo en el marco de fiestas y festividades propias de una cultura, país o región.
- Algunas suelen ser realizadas en una fecha determinada o en una época especial del año.
- Es frecuente que un pueblo incorpore costumbres y tradiciones de otras culturas.

5.2 El teatro en Mendoza

5.2.1 Historia del teatro en la provincia de Mendoza

Es muy difícil hablar de precisión en cuanto a los primeros pasos del teatro en nuestra provincia, los archivos de esa época son escasos y más que un par de artículos o testimonios de figuras del teatro, no hay mucho más que exponga con detalles los comienzos de esta actividad artística.

Las más antiguas representaciones teatrales registradas en Mendoza se ofrecieron en casas de familias y en salones de colegios: el jesuítico primero y el de la Santísima Trinidad después.

El primer teatro de la ciudad se había inaugurado en 1822 y funcionó hasta 1928. En 1851 se construyó el Teatro 25 de Mayo, con un escenario de 18 metros de largo y 2000 localidades. Este teatro contó con una orquesta

propia que se presentó en 1855 (Gutiérrez de Arrojo, 414) y fue destruido por el terremoto de 1861.

Entre 1865 y 1872, hubo representaciones de aficionados, funciones a beneficio de instituciones de bien público, así como comedias de costumbres y sainetes del teatro español en algunas salas y teatritos provisorios. En 1870 se fundó el Teatro del Progreso y en 1873 el Teatro Municipal, con una capacidad de 45 palcos (270 sillas), 230 plateas, 60 lugares en galería y 200 en paraíso. Sobre el fin de siglo se sumaron otras salas: los teatros Eliseo, Variedades, Politeama, San Martín y Círculo de Obreros de Mendoza.

Al principio, la programación del Teatro Municipal (único teatro oficial de la época), incluía sólo compañías extranjeras de espectáculos y óperas. Además, en 1899, allí se pudo ver la primera función de cine. En 1907 se representaron casi 20 óperas. El Teatro Municipal fue un centro importante de la actividad cultural de la ciudad y, sin dudas, el mejor teatro de esa época, pero, a principios del siglo XX, Mendoza también contaba con otros teatros: el Variedades, el Eliseo, el Politeama (llamado luego San Martín).

El Municipal fue el único teatro oficial hasta la inauguración del Teatro Independencia en la década de 1920.

Es de notar la predilección que sentían los inmigrantes por la ópera y la zarzuela. Así, en cuanto a las representaciones que podían verse en los teatros mencionados, cabe destacar que a fines del siglo XIX predominaban los espectáculos líricos, más afines al horizonte de expectativas del público potencial, por sobre los espectáculos teatrales, muy escasos en la Mendoza de la época:

“En este contexto de muchas compañías de óperas, operetas y zarzuelas que actuaban con frecuencia en la capital provincial, los espectáculos teatrales no abundaban. Los inmigrantes italianos y españoles, sobre todo, se preocupaban de que los empresarios contrataran espectáculos líricos [...]. También llegaban circos y compañías de vodevil y atracciones, estas últimas generalmente norteamericanas, japonesas o alemanas” (Navarrete. 2000, 236).

Los registros indican que ya en 1892 existía actividad teatral en Mendoza, con compañías visitantes, como la Compañía Dramática Italiana G. Modena, que se presentó en el Teatro Municipal antes de seguir su viaje a Chile. Gradualmente, la actividad teatral fue aumentando y, durante las primeras décadas del siglo XX, fueron cada vez más numerosas las compañías teatrales, tanto nacionales como extranjeras (sobre todo italianas y españolas, pero también francesas), que llevaron su repertorio a la ciudad cuyana.

Ya durante el siglo XX, la actividad teatral logra independizarse de su raigambre institucional y comienza a concentrarse en grupos o elencos. Los actores o intérpretes de las piezas teatrales dejarán de ser gendarmes o alumnos escolares para convertirse en actores independientes, dirigidos -como en la actualidad- por directores.

En 1912 Alfredo Pometti será una de las piezas clave en la difusión del teatro mendocino como negocio de entretenimiento. Este precursor forma el elenco El Progreso que fue apoyado por el grupo anarquista Nuevos Rumbos que promovía, luego de la función, las arengas políticas contrarias a Lencinas e Yrigoyen. Esta iniciativa de Pometti propicia la formación de intérpretes entre los que se pueden mencionar a Mario Sóffici, Zósimo Barcenilla, José Tovar o Angel Terzaghi, entre otros.

Entre los años '30 y los '50 el movimiento teatral independiente poseía todos los rasgos de una fuerte corriente cultural en crecimiento. El Teatro Popular Cuyano, que surge como una reacción a la comercialización y trivialización del sainete por parte de algunos empresarios, estrenó en 1939 una obra de Luigi Pirandello, El placer de ser honesto; después, La sirena varada de Alejandro Casona y otras puestas de la misma naturaleza.

Hacia los años '40 el Teatro Popular Cuyano fue convirtiéndose paulatinamente en lo que se denominó Teatro Polémico; esta mutación concluyó con la obra teatral El mundo y yo no estamos de acuerdo de Armando Moock. Durante toda esta década, si bien hubo esfuerzos aislados y algunas ideas vanguardistas propulsadas por los precursores del surrealismo en la provincia, el teatro sufre movimientos y ve míseras las fuerzas que prometían los movimientos generados en la década anterior.

Sin embargo, en 1948 un nuevo viento de esperanza remozó las ganas de quienes están abocados a la tarea. El acontecimiento es la creación de la Escuela Superior de Arte Escénico, dependiente de la Universidad Nacional de Cuyo. De esta escuela se desprende el elenco Teatro de Cuyo, con actores estables y rentados. Once años más tarde, este centro de formación será clausurado. Paralela a la creación de la Escuela de Arte Escénico, la Universidad Nacional de Cuyo propició la fundación del llamado Teatro Experimental, también cerrada siete años después de su inauguración, en 1956.

Junto a estas dos importantes instituciones, que promovían la formación, reproducción y creación teatral, comenzaron a gestarse gran cantidad de grupos de teatro vocacional que darán lugar a los movimientos teatrales independientes que tuvieron su auge en la década del '60. Entre estos elencos se puede mencionar al grupo La Avispa, dirigido por Bernardo Roitman y Carlos Owens; La Nube, bajo las lides del joven dramaturgo entrerriano Juan José Beoletto y el elenco Nuestro Teatro, dirigido por Fernando Lorenzo.

A partir de los '60, el teatro mendocino comienza a responder a las corrientes estéticas que marcan su entorno. El absurdo se asienta en la provincia con varias puestas en escena. Esta es la manera en que el teatro de la provincia empieza a hacerse eco de las situaciones socio-políticas en las que se halla inmerso y él mismo se politiza, preanunciando las particularidades de la actividad durante la próxima década.

Efectivamente, los años '70 en Mendoza no difieren de lo que acontecía en el mundo del teatro nacional y mundial. Es la etapa en la que las tablas del escenario portan sobre sí los signos del compromiso político. Para esta época, la provincia se había convertido en un referente importante en materia de generación de espectáculos teatrales; era una plaza en la que los actores, directores, puestistas y hacedores teatrales habían conquistado un importante espacio.

Entre los mentores del teatro popular mendocino se cuenta en primera instancia la tarea de *Ernesto Suárez* que propulsó la divulgación del teatro a través de la creación colectiva y de los movimientos barriales. Este artista,

perseguido por la incipiente dictadura militar, partió hacia Perú en 1976 pero dejó sentadas las bases de una forma de hacer teatro que aún hasta nuestros días convoca múltiples adeptos.

También *Maximino Moyano*, que retoma en sus puestas el método de actuación de Stanislavsky; Cristóbal Arnold, uno de los directores más prolíficos, que puso el acento en el texto y centró su atención en las temáticas relacionadas con la explotación de los países centrales a los periféricos; *Gladys Ravalle*, que formuló el método “juego actor-persona” y al igual que sus compañeros buscaba un teatro centrado en nuestra identidad; *Rafael Rodríguez*, *Elina Alba*, *Jorge Fornés*, *Armando Lucero*, *Carlos Owens*, *Pinty Saba* y muchos otros son los que integraron elencos comprometidos con el teatro desde una corriente latinoamericanista que apuntaba, fundamentalmente, a la búsqueda de una propia identidad.

Sin embargo y a pesar de los intentos de esta generación por promover una identidad teatral, sus herederos se inclinaron hacia otros rumbos y de este modo comenzó a esbozarse en la década de los '80 la preocupación por la imagen -que continúa en nuestros días- en concordancia con las épocas que les tocó vivir. Aquí, bajo estos signos es donde comienza a gestarse el teatro que rige en nuestros días; un teatro que, como dijéramos anteriormente, no posee rasgos identificatorios determinados, sino que se muestra plural, heterogéneo y definitivamente independiente.

Podríamos entonces afirmar que el teatro de los '80, y con más vigor, el de esta última década se caracteriza por provenir exclusivamente de emprendimientos privados, sin ningún apoyo o subvención estatal. Tal vez esta escasa fluidez económica en las producciones teatrales, producida por la inexistencia de una mano institucional, sea la razón principal de la ausencia de un movimiento teatral -ideológico y estético- en la provincia; ya que cada elenco debe preocuparse por su sustento diario y en función de este “día a día” es que se efectúa la búsqueda de textos para atraer al público.

Sin dudas los referentes de los años '80 fueron los elencos *Viceversa* (dirigido por Walter Neira); *Cajamarca* (bajo las lides de Víctor Arrojo), cuyos integrantes provienen en su mayoría del *Joven Teatro Goethe*; y actores y

directores como *Nora Fernández*, *Noemí Salmerón* (Grupo Zona), *Daniel Quiroga*, *Martín Neglia*, el mimo Daniel Quiroga y los “popes” *Gladys Ravalle*, *Cristóbal Arnold*, *Ernesto Suárez*, entre otros.

El panorama se completa en esta última época -los ´90-, que es cuando empiezan a cimentarse no sólo los nombres de actores o directores, sino también de elencos que serán determinantes más adelante. Este es el caso de *La Libélula* (liderado por Adriana Gigena) o *La Pericana* (Ricardo Guiñazú y Mirta Rodríguez); el grupo *El Enko*, dirigido por el hijo de Cristóbal Arnold, Juan Cristóbal y que será uno de los grupos jóvenes con más presencia en la escena teatral mendocina de los últimos tiempos; *La Troupe Trueque* (Fabián Castellani, Gustavo Muñoz y Víctor Di Nasso) que propulsará tareas de investigación y búsqueda dentro de los nuevos lenguajes teatrales de fin de siglo; entre otros.

5.2.2 Instituto Nacional del Teatro

A partir de la sanción de la Ley Nacional del Teatro N° 24.800, se crea el Instituto Nacional del Teatro como organismo rector de la promoción y apoyo de la actividad teatral en todo el territorio del país. Las amplias facultades que otorga la Ley al Instituto permiten la elaboración, ejecución y seguimiento de una política teatral en todo el territorio del país, y su carácter federal hace de las provincias las principales beneficiarias de la promoción y apoyo que realiza este Instituto.

La normativa considera como actividad teatral “a toda representación de un hecho dramático, manifestada artísticamente a través de distintos géneros interpretativos [...] que constituya un espectáculo público y sea llevado a cabo por trabajadores de teatro en forma directa y real, y no a través de sus imágenes [...], que conforme un espectáculo artístico que implique la participación real y directa de uno o más sujetos compartiendo un espacio común con su auditorio. Asimismo, forman parte de las manifestaciones y actividad teatral las creaciones, investigaciones, documentaciones y enseñanzas afines al quehacer descrito”.

El Instituto Nacional del Teatro otorga preferente atención a las obras de autores nacionales y a los grupos que las representen, impulsando la actividad

teatral, favoreciendo su más alta calidad artística y posibilitando el acceso de la comunidad a esta manifestación de la cultura.

Asimismo, se fomentan las actividades teatrales a través de concursos, certámenes, muestras y festivales; se otorgan premios y becas, se respetan las particularidades locales y regionales y se estimula la conservación y creación de espacios teatrales, a la vez que se difunde el conocimiento del teatro, su enseñanza, su práctica y su historia.

Fundamentalmente, el tipo de apoyo a la actividad teatral que contempla esta ley es de carácter financiero, bajo la figura de subsidios. Entre las actividades que se contemplan para su financiación o promoción total o parcial se encuentran las siguientes:

- Montaje y mantenimiento en escena de obras teatrales.
- Mantenimiento o acrecentamiento del valor edilicio de las salas teatrales.
- Remodelaciones o habilitaciones de salones multiuso, galpones, carpas circenses y escenarios rodantes destinados a la actividad teatral.
- Equipamiento de centros de documentación y bibliotecas teatrales.
- Becas de estudio y perfeccionamiento a los trabajadores de teatro.
- Premios, distinciones y reconocimientos especiales a autores de teatro residentes en el país.
- Organización de concursos, certámenes, muestras y festivales.

5.2.3 Instituto Nacional del Teatro Delegación Mendoza

En el marco jurídico de la Ley Nacional de Teatro, existe una normativa, la número 718/2009, que tiene que ver con la aprobación del Reglamento de Representantes Provinciales de las Regiones Culturales Argentinas. Dichos representantes serán seleccionados mediante Concurso Público de antecedentes y oposición. Y durarán en sus cargos cuatro años, pudiendo ser seleccionados por otro período consecutivo más. Deberán dejar transcurrir un período de cuatro años para volver a concursar.

Este reglamento se encuentra en concordancia con la ley nacional del teatro (24.800) y, además de los puntos mencionados anteriormente, describe las funciones que llevan adelante las representaciones provinciales con sus respectivas autoridades.

Es importante detallar dichas funciones para que se entienda el trabajo que debe llevar a cabo el Representante Provincial. Representar al INT en una provincia significa que como funcionario de un organismo estatal ante la comunidad teatral y ante las autoridades culturales provinciales y municipales, con quienes deberá mantener una fluida relación que permita la articulación de planes conjuntos, se llevarán adelante las siguientes tareas:

- Observar el cumplimiento de los objetivos e intereses del INT.
- Recepcionar las inquietudes del medio teatral de su provincia.
- Proponer ante el Representante Regional la elaboración de las políticas provinciales.
- Elegir cada dos años al Representante Regional de su Región.
- Reunirse periódicamente con los otros Representantes Provinciales de su región.
- Diseñar propuestas para su consideración por parte del Representante Regional.
- Organizar los eventos provinciales que resuelva el Consejo de Dirección.
- Propiciar, facilitar y colaborar en la ejecución del trabajo del Consejo de Dirección en lo que respecta a las tareas que le fueron conferidas a éste en virtud del Art.14 de la ley 24.800, a saber:
 - a. "Impulsar la actividad teatral, favoreciendo su más alta calidad, posibilitando el acceso de la comunidad a esta manifestación de la cultura".
 - b. "Elaborar, concentrar, coordinar y coadyuvar en la ejecución de las actividades teatrales, propugnando formas participativas y descentralizadas en la formulación y aplicación de las

mismas, respetando las particularidades locales y regionales, la transparencia en los procesos y procedimiento de ejecución de las mismas".

c. "Contribuir a la formación y perfeccionamiento de los trabajadores del teatro en todas sus expresiones y especialidades"

d. "Velar por el cumplimiento de lo establecido en la presente ley, su decreto reglamentario y modificatorias y las disposiciones emanadas del Consejo de Dirección.

Desde la Representación Mendoza se trabaja en una comunicación integrada basada en los objetivos e intereses del INT y su aplicación en la provincia. Además, de generar vínculos de cooperación con toda la región de Nuevo Cuyo. Y del trabajo específico, como por ejemplo la fiesta provincial del teatro u otras tareas de formación, promoción, etc. de la actividad teatral.

El teatro en Mendoza no cuenta con un marco legal propio, sino que se ampara en la normativa nacional pero sí el trabajo del INT está ligado a la gestión teatral del gobierno provincial y de sus municipios.

5.2.4 Teatro en Mendoza

"Teatro en Mendoza" fue creado por la Representación Provincial del Instituto Nacional del Teatro para cumplir los objetivos de una gestión teatral coherente e integral en cuanto a su comunicación. La página web www.teatroenmendoza.com brinda de manera centralizada toda la información necesaria para la sociedad mendocina interesada en la actividad teatral. Está en constante actualización y muestra la gran diversidad existente con respecto a espacios teatrales, festivales y eventos, talleres, micrositios y noticias.

En virtud de la exposición en el capítulo anterior nos parece pertinente citar la misión de la empresa Google: "Organizar la información del mundo y lograr que sea útil y accesible para todo el mundo".

Sin duda, esa visión, ya consolidada como un proceso concreto en permanente crecimiento ha devenido en paradigma en lo que a gestión y diseño de la información en la web refiere.

Solo con nombrar a grandes empresas de streaming por video como Netflix o iniciativas clandestinas como Cuevana y otros catálogos online de cine, podemos afirmar que la organización de la información deviene en preferencia por parte de las audiencias. La reflexión en torno a esto se amplía si pensamos en aplicaciones como Pedidos Ya, Mercado Libre o Despegar, todas orientadas a satisfacer mediante la organización de la información y propuesta de mejores opciones.

Antes de exponer el proceso realizado y las tareas pendientes, merece especial atención citar un antecedente referido a la promoción de la actividad independiente realizado en la década anterior.

En el año 2004, el INT Mendoza impulsa la creación de la marca “Teatro de Mendoza. Emociones compartidas”. Se apostó a generar un isologotipo que comunicara al sector de teatro independiente ante la comunidad.

El uso de internet en Mendoza para entonces era incipiente y obviamente las redes sociales inexistentes. La estrategia de posicionamiento de la marca dependía pura y exclusivamente del esfuerzo del INT Mendoza para que los medios de comunicación tradicionales se apropiaran de la marca al momento de difundir la actividad teatral. El sector teatral, por su parte, también debía apropiársela e imprimirla en toda la gráfica que desarrollasen.

En paralelo se impulsó la creación del primer sitio web a manera de subdirectorío dentro del entonces sitio oficial del INT, www.inteatro.gov.ar. Fue la url www.inteatro.gov.ar/mendoza la depositaria de un banco de datos sobre la cantidad de salas y grupos teatrales y noticias esporádicas. Fue el primer intento de organizar la información teatral en la web y Mendoza fue la única provincia con existencia autónoma coexistiendo con el sitio oficial de la institución.

Esto marcó un importante precedente, aunque sirvió más para repasar los desaciertos de las acciones llevadas a cabo que para darle continuidad al camino trazado. Involucrar a los medios para que se apropiasen de la marca suponía invertir dinero en pautas mediáticas que sostuvieran la presencia de una marca inexistente en la mente de la comunidad. El sector teatral poco incluyó la marca en sus difusiones y el sitio web creado fue postergando sus

actualizaciones debido a la permanente tarea que significaba publicar noticias nuevas, corregir errores o agregar datos mediante un webmaster a quien había que acudir para cada acción que se pensara en materia de contenidos.

La marca buscaba representar al teatro de Mendoza. Posteriormente esto se evaluaría como un error. Sin embargo, se destacó que Emociones Compartidas era un atributo de valor distintivo y con potencial.

Diez años más tarde. La creación de la marca “Teatro en Mendoza”, directamente vinculada a su dominio en internet, teatroenmendoza.com y la coexistencia y misma denominación en las redes sociales más populares (Facebook, Twitter e Instagram) se adaptaría mejor a la necesidad del sector y a la coyuntura mediática.

En el Estudio Nacional de Público Teatral del INT, y el estudio implementado específicamente para la provincia de Mendoza en el año 2011, entre los motivos por los cuales la gente no asiste al teatro, el público encuestado menciona en primer lugar factores ajenos a su experiencia. Esto es que el motivo por el cual no concurren más asiduamente se relaciona más con la oferta teatral. Los encuestados respondían en su mayoría “No hay. No está bien promocionado o difundido. No me entero”. Aquí es interesante ver y repensar cuáles son los canales de comunicación que son más efectivos a la hora de difundir espectáculos teatrales para este público.

Desde siempre la promoción de la actividad teatral, de la producción de espectáculos específicamente, ha sido una asignatura pendiente en cuanto a los planes especiales que contempla el INT. En los primeros años del INT, se implementó un subsidio de promoción, pero desde el 2005 hasta la fecha dicho subsidio ha caducado. A partir del año 2013, desde el Consejo de Dirección se decide fomentar el desarrollo de planes de comunicación y estrategias de difusión de la actividad en cada provincia. En esta dirección, la provincia de San Juan ejecuta el primer plan de difusión de la región del Nuevo Cuyo.

En la provincia de Mendoza a partir de la implementación de algunas acciones puntuales de difusión de otros planes concretos (Festival Andino Internacional de Teatro, Fiesta Provincial de Teatro, Ciclos de Humor, Conmemoración día de la Memoria y Día internacional del Teatro) se ha

detectado que en la medida que se estimula mediante la comunicación el consumo del hecho teatral, la respuesta del público ha sido altamente satisfactoria, en cuanto a asistencia a los espectáculos y participación en las redes sociales.

A partir de sucesivos eventos impulsados y organizados desde el INT, la institución se ha convertido en un ejemplo en la gestión de la comunicación para muchos elencos que, de forma progresiva, van comprendiendo la importancia de difundir su accionar. En nuestra provincia es una tarea difícil lograr que los medios de comunicación difundan la actividad teatral en forma sostenida y ordenada, ya que consideran a nuestra labor de menor importancia en comparación con la política, el fútbol y otras problemáticas sociales.

Entonces, la difusión de la actividad se desarrollará fundamentalmente mediante el posicionamiento de un sitio web responsive (adaptable a dispositivos móviles) que concentre toda la información. La decisión de llevar adelante esta acción tiene que ver, entre otras cosas, con estudios que indican que Argentina es el tercer mercado involucrado en redes sociales del mundo. Se suma a esto el 88% de los argentinos accede a internet desde un smartphone, según revela un estudio de Ignis Media Agency, que resalta que el celular se usa no solo para comunicarse con otros, sino también para trabajar, entretenerse, informarse, relacionarse con marcas, e incluso hacer compras.

En función de ello y mediante estrategias de comunicación concretas con soporte publicitario en las redes sociales, se pretende garantizar el posicionamiento SEO (Search Engine Optimization) para colocar el sitio web teatroenmendoza.com en los primeros lugares de los buscadores de internet mediante el uso adecuado de palabras clave relativas a las búsquedas asociadas a alternativas de ocio, búsqueda de espectáculos, cultura y entretenimiento. Es una estrategia fundamental para incrementar el número de visitas, hacer visible el sitio web y comenzar con una política de promoción online que posicione a la actividad teatral como una alternativa con información clara y accesible.

Existen en la provincia salas independientes y oficiales que habitualmente programan muchos eventos en forma semanal y requieren variedad de productos y acciones para difundir adecuadamente lo programado

y lograr incrementar sistemáticamente el consumo de espectáculos teatrales locales. Teatro en Mendoza será el lugar a donde podrán encontrarse esos eventos y espacios teatrales.

Se desarrollaron entonces, la misión, visión, objetivos, acciones y estrategias para llevar esto a cabo. La iniciativa se asienta en el paradigma iniciado por la misión de Google.

- **MISIÓN:** Organizar toda la oferta de información teatral y ofrecerla abiertamente a las audiencias en www.teatroenmendoza.com
- **VISIÓN:** Convertir a www.teatroenmendoza.com en el principal lugar de referencia de consulta sobre la oferta de información teatral
- **OBJETIVOS:**
 - Concentrar la información en materia teatral de la provincia en un único espacio de referencia online.
 - Promover el acceso de los espectadores a las producciones de la provincia.
 - Generar un espacio virtual autogestivo donde los diferentes elencos y teatristas puedan cargar sus propuestas y difundirlas desde la plataforma.
 - Optimizar recursos de producción y comunicación para estimular a los espectadores a asistir al teatro regional.
 - Potenciar la comunicación con los espacios oficiales e independientes.
 - Generar un movimiento continuo de espectadores para el teatro independiente.
 - Crear una marca que identifique al teatro independiente de la provincia.
- **ACCIONES:**
 - Diseño de marca “Teatro en Mendoza”.
 - Registro de marca “Teatro en Mendoza”.
 - Registro de dominios www.teatroenmendoza.com y www.teatroenmendoza.com.ar

- Contratación de hosting para alojar a www.teatroenmendoza.com
- Creación de sitio web de Teatro en Mendoza con la plataforma WordPress.
- Contratación de uso de plataforma interactiva de autoadministración y gestión de localidades con el soporte de www.alternivateatral.com, con exclusividad para la provincia de Mendoza.
- Sincronización mediante programación entre www.teatroenmendoza.com con www.alternivateatral.com
- Creación de redes sociales para Teatro en Mendoza en Facebook, Twitter e Instagram.
- Carga de la mayor cantidad de espectáculos mendocinos a “Alternativa Teatral”.
- Generación de información permanente para los distintos soportes comunicacionales.
- Supervisión integral.
- Capacitaciones al sector teatral para la aprehensión del sistema de carga.
- **ESTRATEGIA:** Cargar la mayor cantidad de espectáculos mendocinos en la plataforma de Alternativa Teatral permitirá el mejor posicionamiento SEO de las obras mendocinas en particular. Alternativa Teatral es un sitio que existe desde el año 2000 en internet y los algoritmos de los motores de búsqueda la califican como una de las principales fuentes de información teatral en argentina. Marcar presencia en la web con espectáculos mendocinos es parte de una primera instancia de trabajo.

Por su parte, la gestión del sitio web de Teatro en Mendoza deberá trabajar mediante estrategias de comunicación on line fundamentalmente generando tráfico desde sus redes sociales para su mejor posicionamiento.

Un espectáculo foráneo (por ejemplo, de C.A.B.A) que ya se encuentre dentro del sistema de Alternativa Teatral y que programe una función en Mendoza, por defecto aparecerá en www.teatroenmendoza.com . Será muy

importante que los espectáculos foráneos compartan la misma vidriera con los espectáculos locales.

6 CAPÍTULO VI: MARCO METODOLÓGICO

6.1 Tema

Luego de desarrollar el marco teórico que utilicé para realizar el análisis del tema, es importante explicar los fundamentos de la investigación.

El trabajo de tesina lleva el título: “Posicionamiento del Teatro en Mendoza”.

6.1.1 Estado actual del problema de investigación

La elección del tema nació en medio de una situación particular que está atravesando el mundo. En medio de una pandemia y donde los diferentes rubros tuvieron que amoldarse a la nueva modalidad online, muchos de ellos se vieron afectados debido a la falta de herramientas.

El rubro artístico, en especial el teatro, fue uno de los más golpeados debido a que la concentración de personas en un mismo lugar era imposible de imaginar y la esencia de la experiencia teatral se vio afectada por la imposibilidad de interactuar actores y público.

Es allí donde surgió la idea de diseñar un plan de comunicación que permita, en este caso a los trabajadores del teatro en Mendoza, tener un espacio establecido para compartir su trabajo y así no sufrir de forma catastrófica la crisis tanto económica como social que ha dejado y continúa dejando el Covid-19.

Pero esta solución no sólo beneficiará en épocas de Coronavirus. La idea también es ir un poco más allá y diseñar un plan que no sólo se amolde a la situación de emergencia sanitaria que impide a los actores y directores teatrales llevar adelante sus labores, sino ofrecerles una herramienta que amplíe sus posibilidades y extienda sus obras más allá del público mendocino.

Las herramientas digitales que se pensaron para lograr el objetivo de difusión de productos teatrales mendocinos fueron principalmente las redes sociales. Hoy en día, estar en una red social es existir. Cuando conocemos una marca, proyecto, obra, actor o cualquier otro producto, se recurre a las redes sociales (facebook, Instagram, twitter, tik tok, etc.) para ver el perfil de esa organización y lo que ofrece, su imagen, sus objetivos, su forma de interactuar.

Cada vez vivimos más en una sociedad atravesada por el internet, las redes sociales y los productos por streaming. Es una posibilidad que se viene gestando hace tiempo y que hoy representa una de las herramientas más factibles en momentos de pandemia para llevar adelante las actividades que impliquen la concentración de públicos, y así poder solventar la economía de los trabajadores del sector cultural.

Sumado a esto, las redes sociales resultan ser medios que permiten establecer una conectividad desde cualquier parte del mundo en cualquier momento, siendo así perfectos para la expansión de los horizontes del teatro mendocino.

Es importante hacer énfasis en el desarrollo de una alternativa que permita a las esferas culturales (en este caso el teatro) extender sus contenidos y lograr presentarlos incluso en tiempos complejos donde la imposibilidad de lo presencial es evidente. De esta forma, el plan de comunicación que se propone busca desarrollar plataformas que sean accesibles para presentar materiales teatrales que generen un ingreso para el emisor y que, por su parte, el público pueda acceder a él dónde sea y cuando sea.

6.2 Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son los productos teatrales que se ofrecen desde la provincia?
- ¿Cuál es el público que accede a contenidos teatrales?
- ¿Qué tan efectivas son las redes sociales al momento de extender una actividad artística?
- ¿Cómo extender la llegada del teatro mendocino fuera de la provincia?
- ¿Qué herramientas necesita el teatro de Mendoza para alcanzar mayor territorio?
- ¿Qué herramientas podemos poner a disposición para lograr posicionar al teatro mendocino en el país?
- ¿Cómo generar contenidos de calidad para ofrecer en las plataformas

del teatro mendocino?

6.3 Objetivos

Es fundamental basar un trabajo de investigación a partir de objetivos, tanto generales como específicos, para lograr cumplir con la misión que tiene el proyecto propuesto. Esto permitirá una visión clara del desarrollo del plan de comunicación e impedirá dejar cuestiones sin resolver.

Los objetivos planteados para este trabajo de investigación fueron los siguientes.

6.3.1 Objetivo general

Generar estrategias de comunicación que permitan extender el trabajo artístico del teatro mendocino y lograr ampliar su llegada más allá de la provincia.

6.3.2 Objetivos específicos

- Analizar la imagen e identidad corporativa de la actividad teatral mendocina.
- Evaluar la efectividad de las plataformas digitales y redes sociales para extender la llegada del teatro mendocino más allá del público de la provincia.
- Establecer un plan comunicacional en redes que aporte a la difusión del material teatral mendocino.
- Analizar las posibilidades de los contenidos teatrales mendocinos y su calidad para exponerse a un público externo a la provincia.
- Establecer una estrategia comunicacional efectiva para lograr posicionar al teatro de Mendoza a la altura de otros referentes en la industria.

6.4 Hipótesis

La hipótesis en la que se basó esta investigación propone que para lograr un progreso y una extensión en el campo de desarrollo del teatro en la provincia de Mendoza es necesario implementar un plan de comunicación que ponga a disposición plataformas virtuales que permitan la difusión de la actividad artística más allá del público mendocino.

6.5 Estrategias metodológicas

Para el desarrollo del análisis de esta tesina, llevamos adelante técnicas cualitativas para la obtención de datos, principalmente la entrevista. Éstas permitirán tener una visión más real de las actividades de la entidad teatral, por una parte, y por otra, la opinión y visión de los hacedores culturales del teatro de la provincia.

Se entrevistó a tres referentes y trabajadores del ámbito teatral mendocino: Emiliano Pecorelli, Pablo Gordon y Licia Kume. Ellos aportaron información tanto desde la mirada comunicacional e identidad de la organización que regula al teatro (Instituto Nacional del Teatro, representación Mendoza), y sumaron su visión sobre la situación actual que viven los hacedores teatrales desde su actividad práctica.

En primer lugar, se entrevistó a Pablo Gordon. Él es comunicador social, trabaja como colaborador eventual del Instituto Nacional del Teatro y además es actor teatral. Es una figura fundamental para el desarrollo del trabajo ya que podía aportar una voz mucho más amplia respecto a la actividad teatral y las políticas del instituto.

Luego, se realizó la entrevista con Emiliano Pecorelli. Él es secretario del INT y comunicador social, por lo que pudo aportar una gran cantidad de información comunicacional respecto al instituto y al proyecto Teatro en Mendoza, impulsado por él mismo. Emiliano habló sobre los trabajos comunicacionales que desarrolla el instituto, ayudas económicas en tiempos de pandemia, proyectos que colaboran con los hacedores teatrales, entre otros datos.

Y, por último, se entrevistó a Licia Kume. Ella es profesora de teatro y actriz mendocina. Además de contar con conocimientos en las ramas de la comunicación, sus testimonios colaboraron en tener una visión clara de la realidad teatral en tiempos de pandemia y las posibilidades de las herramientas por streaming en la comunidad teatral.

Además, para poder desarrollar un plan de comunicación que resulte efectivo, la estrategia de recolección de datos sumó un diagnóstico de la situación actual por la que transita el teatro en nuestra provincia. Este proceso

permitirá tener una visión clara del sistema de comunicación que utiliza esta entidad.

7 CAPÍTULO VII: INVESTIGACIÓN EMPÍRICA DE LA ORGANIZACIÓN

7.1 Diagnóstico

El diagnóstico es el primer paso para comenzar a desarrollar un plan de comunicación estratégica. En base a él, se recauda información de la situación actual en la cual se encuentra la entidad y se planea el escenario al que se quiere llegar.

Según Prieto (1999) el diagnóstico es una herramienta para evaluar las prácticas sociales, orientadas a tener un conocimiento sistemático sobre las mismas, y reconocer fortalezas y debilidades a retomar en la planificación.

También es importante evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna y externa de la organización para poder, finalmente, generar los ajustes necesarios para incorporarlos al plan de comunicación estratégica y efectivamente realizar un cambio positivo en la organización.

En este caso particular, fue fundamental recaudar información sobre la posición actual de la organización, su identidad e imagen, plataformas digitales y redes sociales.

7.2 Metodologías para realizar el diagnóstico

Para recolectar información útil que ayude a desarrollar un exitoso plan comunicacional se utilizó una metodología cualitativa. Se realizaron una serie de entrevistas a referentes del teatro mendocino y a entidades reguladoras de la actividad.

Se eligió a diferentes integrantes de la actividad teatral mendocina, desde referentes hasta trabajadores y reguladores: *Licia Kume*, profesora de teatro y hacedora teatral en Mendoza; *Pablo Gordon*, integrante de la actividad teatral y miembro de la entidad Teatro en Mendoza (comunicador eventual del Instituto Nacional del Teatro en la provincia); *Emiliano Pecorelli* (secretario administrativo y responsable de comunicación de INT en Mendoza).

Cualitativamente, se buscaba obtener un panorama actual de la actividad teatral en la provincia en tiempos de pandemia, datos sobre la identidad y cultura de la organización, análisis de públicos y conocimiento de actividades que se estén realizando para llevar adelante la actividad en la situación que hoy transita.

7.3 Análisis del contexto

Previo a llevar adelante el proyecto comunicacional frente a la organización teatral de la provincia, es importante conocer el contexto actual en el que se encuentra el sector cultural de la provincia y así poder reconocer de manera más fácil, las amenazas, fortalezas, oportunidades y debilidades que la entidad presenta.

Este trabajo surge en un momento muy especial. En medio de la pandemia que generó el COVID-19, la gran parte de los sectores a nivel nacional han sufrido un golpe grande por la imposibilidad de llevar adelante sus actividades con normalidad. A medida que los meses avanzan, algunos sectores han logrado regular de a poco sus servicios, lo que ha reactivado en algún punto la economía de la población.

La llegada del virus a la Argentina tomó desprevenidos a los sectores sociales, lo que lleva a cada uno de ellos a buscar una adaptabilidad en tiempo record. El impacto en este punto no discrimina por género, edad o clase social: todas las personas van a ser afectadas por el COVID-19. Los modelos de negocios, las políticas públicas, los hábitos de consumo, las formas de vincularse con el otro, la educación, la alimentación y, entre otros puntos, la salud va a sufrir modificaciones.

En especial, el ámbito cultural se ha visto fuertemente golpeado por la imposibilidad de llevar adelante proyectos en espacios cerrados y con gran cantidad de público. Los teatros y cines fueron cerrados, los artistas relegados a quedar sin trabajo y las obras guardadas para cuando “pase” esta situación de pandemia.

Industrias culturales como los cines, los teatros y los museos fueron de las primeras en cerrar y seguramente sean de las últimas en retomar su actividad. Otros rubros continuaron funcionando, pero muy por debajo de su capacidad y con mucha menos demanda de sus productos. Y un tercer conjunto de actividades continuó desarrollándose con relativa normalidad (radio, TV, internet).

Si bien el teatro mendocino ya venía sufriendo bajas durante los últimos años, la situación que generó la llegada de la pandemia aumentó

considerablemente la problemática, porque ya ni siquiera existe la baja posibilidad de asistir al teatro.

Reinventarse en épocas de pandemia ha sido el concepto fundamental que ha llevado a artistas de todas las áreas que buscar alternativas a sus trabajos donde las herramientas tecnológicas se han transformado en la posibilidad más viable y potente.

7.3.1 Estadísticas 2019

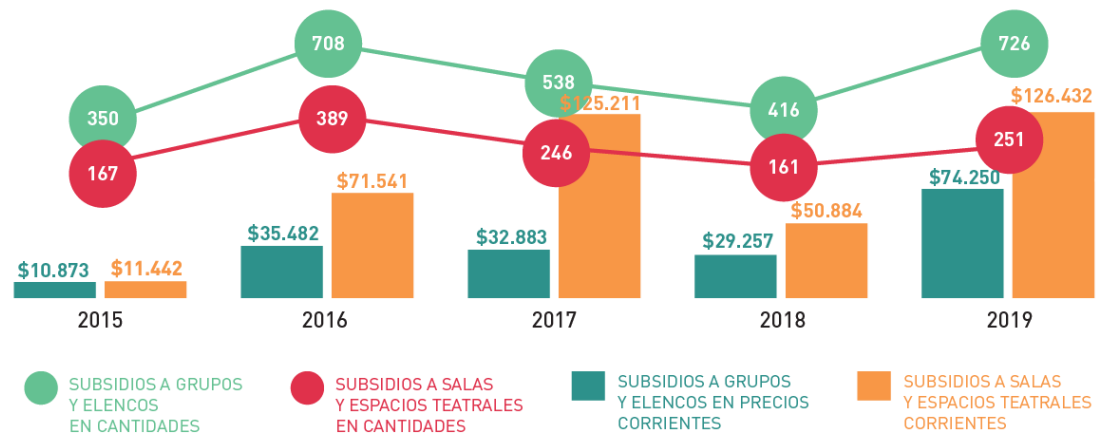
Múltiples entes dedicados a las actividades culturales como la UNESCO, el Sistema de Información Cultural de Argentina (SinCA) o el MERCOSUR, han realizado distintos estudios a lo largo de los años que consisten en llevar un registro de los cambios culturales que suceden en diferentes partes del mundo.

A partir de relevamientos propios y de datos provistos por distintos organismos y cámaras sectoriales, la Cuenta Satélite de Cultura a cargo del SInCA, elaboró información sobre los principales agregados económicos del sector cultural durante 2019: se mantuvieron constantes los valores referidos a los accesos a internet y los consumos digitales asociados (TV por cable y la música grabada digital); aumentó la cantidad de espectadores de cine, con un año récord en estrenos nacionales (pero con una baja en espectadores de cine nacional) y aumentó la cantidad de asistentes a los museos nacionales; en cambio, disminuyó la cantidad de espectadores de teatro (aunque aumentó la cantidad de funciones) y también disminuyó la cantidad de libros impresos.

En el caso del teatro, en 2019 realizó un 5% más de funciones que en 2018, pero convocó un 7% menos de espectadores. El circuito teatral comercial disminuyó un 8,6% la cantidad de espectadores, pero incrementó un 3,5% la cantidad total de funciones realizadas. Por su parte, el circuito público aumentó un 13% la cantidad de funciones realizadas y sufrió una merma del 3% de asistentes. No obstante, la cantidad de funciones y asistentes por teatro es muy heterogénea.

Comparado con 2018, el Instituto Nacional del Teatro otorgó en 2019 un 74,5% más de subsidios a grupos y elencos, y un 56% más de subsidios a salas y espacios teatrales.

SUBSIDIOS OTORGADOS POR EL INT A GRUPOS Y ELENOS, Y A SALAS Y ESPACIOS TEATRALES. EN UNIDADES Y MILES DE PESOS CORRIENTES. ARGENTINA, 2015-2019



Fuente: Instituto Nacional del Teatro.

Figura 8: Subsidios otorgados a grupos, elencos, salas y espacios teatrales.

Fuente: Instituto Nacional del Teatro.

La cultura, en tanto fuente de valor económico, produce y comercializa bienes y servicios culturales, como libros, películas, discos, obras de teatro, etc. Desde esta perspectiva, la cultura comprende un sector económico que forma parte de la producción nacional y puede ser medido a través de las herramientas del sistema estadístico nacional.

Según estadísticas del SinCA, en 2019 el Valor Agregado Bruto cultural fue de 296.619 millones de pesos, lo que a precios constantes equivale al 2,6% del VAB del total de la economía. A nivel nacional, la producción cultural es superior a la producción de energía (2,1%) y a la de hoteles y restaurantes (2%). La producción cultural está concentrada mayoritariamente en los sectores audiovisual (29%), contenido digital (17%), publicidad (14%) y libros y publicaciones (12%).

7.3.2 Situación actual por COVID-19

Una de las situaciones más alarmantes que se ha producido en manos de la pandemia ha sido la baja económica que ha existido en la mayoría de los sectores productivos del país.

Uno de los rubros que se vio afectado de forma inevitable fue el cultural, desde cines hasta teatros y conciertos, la concentración de personas en espacios cerrados fue de las primeras actividades que se vieron restringidas y que hasta el momento se mantienen en las mismas condiciones.

Para esto, el Instituto Nacional del Teatro ha generado proyectos y subsidios específicos para poder solventar la actividad y lograr que prosperen los espacios culturales durante todos estos meses.

7.3.2.1 Plan PODESTA

Ante la coyuntura del COVID-19 y el aislamiento preventivo obligatorio, **el Instituto Nacional del Teatro, dependiente del Ministerio de Cultura de la Nación**, diseñó un plan de emergencia orientado a la "Preservación Operativa de Elencos, Salas y Teatristas Argentinos" (PODESTA), con el objetivo de brindar respuesta inmediata a la situación de suma fragilidad en la que se encuentran las comunidades teatrales independientes de todo el país.

Para hacer frente a esta difícil coyuntura, el PLAN PODESTA contempla: cambios en los procesos de tramitación de solicitudes de subsidios y ayudas especiales orientadas a espacios escénicos, espectáculos, grupos de teatro independiente y eventos.

Este nuevo paquete de medidas cuenta en primer lugar con una ayuda económica al sector que se inscribe en el objetivo de fortalecer y promover la actividad teatral independiente luego de los últimos cuatro años de abandono y deterioro.

El Plan PODESTA contempla también diversas líneas de apoyo excepcionales orientadas a los sectores registrados como beneficiarios de los subsidios del INT durante el período 2018/2020. El objetivo previsto es lograr una amplia cobertura del sector teatral en actividad, en un lapso de tiempo breve y considerando la posible proyección presupuestaria 2020. En primera instancia se anuncian las siguientes líneas:

- Subsidio Preservación de Salas - Contingencia COVID-19. Se trata de un aporte especial orientado a la preservación de salas y

espacios escénicos que hayan recibido el subsidio de Funcionamiento de Sala, en el período comprendido desde agosto 2018 – marzo 2020.

- Catálogo de Espectáculos 2020 - Contingencia COVID-19. Todas las producciones que integran el Catálogo de Espectáculos del Programa INT Presenta y los espectáculos seleccionados para participar de la 34^o Fiesta Nacional del Teatro recibirán un aporte especial equivalente al cachet de dos funciones. El monto de cada cachet se ajustará a lo establecido como monto tope según el número de integrantes informado por cada espectáculo. Los beneficiarios deberán realizar las funciones en el marco de la reglamentación del Programa INT Presenta en futuros planes, programas y proyectos gestionados por el organismo una vez que queden sin efecto las restricciones emitidas por la Emergencia Sanitaria derivada de la Pandemia COVID-19 y se normalice la actividad teatral. La cobertura alcanza a más de 600 teatristas.

- Sostenimiento de Producciones Teatrales Vigentes - Contingencia COVID-19. Se trata de un aporte especial orientado a los espectáculos que hayan recibido el subsidio de Producción de Obra y los Colectivos teatrales que hayan recibido el subsidio de Actividad de Grupo en el período agosto 2018 – marzo 2020, equivalente al cachet de una función del Programa INT Presenta.

- La aceptación y conformidad de los aportes, la rendición de cuentas y la contraprestación a cumplimentar se detallarán en una declaración jurada confeccionada a tal efecto.

7.3.2.2 Concurso Performativo

Además del plan PODESTA que rige actualmente hasta que se vea resuelta la vuelta a la normalidad de las actividades teatrales, otros proyectos y propuestas se han ido sumando y se desprenden de este mismo.

El Consejo de Dirección aprobó primer llamado a Concurso Nacional de Actividades Performativas en Entornos Virtuales o redes sociales, destinado a creadores escénicos de diversas disciplinas tales como: Teatro Circo, Títeres, Danza Teatro, Performances, Teatro de Objetos, Teatro Callejero, Teatro Popular, etc.

Esta convocatoria rigió durante el mes de mayo y seleccionó a 250 proyectos con un único premio de \$ 10.000 cada uno.

Este proyecto nació con el objetivo central de contribuir a la contención y el desarrollo de diversas propuestas creativas que, de manera individual o grupal desde un lugar físico de aislamiento, confluyen en un hecho artístico utilizando como soporte de creación y difusión la intermediación tecnológica, tales como las plataformas virtuales de redes sociales, video, streaming, etc. Tal es la definición de tecnovivio como experiencia.

Los proyectos debían ser producidos y transmitidos en vivo en la plataforma por la cual cada creador proponga su presentación y luego serían difundidas por plataformas públicas que el INT disponga.

Para este plan no se tuvieron en cuenta proyectos que requerían la movilización de personas o no respetasen el aislamiento social obligatorio determinado por la emergencia sanitaria vigente.

7.3.2.3 Nuevo presupuesto 2020

Luego de varios meses brindando ayuda económica a los hacedores teatrales del país, el INT recibió una asignación de un incremento presupuestario por parte del Tesoro Nacional al Instituto Nacional del Teatro, que les permite extender los alcances del Plan PODESTA, realizando aportes especiales a 481 salas de todo el país.

La asignación de recursos por parte del Tesoro Nacional es una herramienta prevista en la Ley Nacional del Teatro N° 24.800 que, sin embargo, no había sido utilizada desde la creación del INT. Los miembros del Consejo de Dirección del INT expresaron, a través del Acta 640, que su aplicación en este contexto evidencia una vez más la convicción de la gestión del Gobierno Nacional respecto a la necesidad de reconstruir lazos solidarios, de fortalecer a las instituciones, potenciar los ámbitos colectivos de gestión y ubicar al Estado en un lugar compensatorio de las profundas inequidades presentes en el entramado social.

En la región de Cuyo, que comprende Mendoza, San Juan y San Luis se beneficiará a 24 espacios independientes. Mientras que la región del Litoral

serán 82 salas; en CABA 130 espacios, la provincia de Buenos Aires 119 salas en total.

En su génesis el Instituto Nacional del Teatro tiene una ley equitativa en cuanto a la disponibilidad de recursos para la comunidad teatral del país y este aporte se distribuirá con el mismo criterio.

El director ejecutivo del INT, Gustavo Uano, fue quien dio detalles en diferentes medios de comunicación sobre los alcances de este nuevo aporte, que sin dudas fue una nueva suma que ayudará a mantener los planes y subsidios en el ámbito teatral.

“Esta ayuda es histórica, el INT nunca recibió por afuera de la recaudación propia del organismo un apoyo económico en su historia. El presupuesto del Instituto se nutre de la recaudación de dos vías; del aporte del CONFER (Comité Federal de Radiodifusión) que es un 10% de la recaudación por la publicidad. Y el otro porcentaje viene de la lotería Nacional que esa recaudación se vio muy resentida por el paro de la actividad. Este apoyo es una etapa más del Plan Podestá, que generamos en abril. Y esta nueva etapa se llama “Podestá Reactivar”, para diferenciarlo y darle este plus de saber que las acciones que van en contraprestación de producción y nuevas actividad”.

Importes otorgados a las 11 salas que fueron subsidiadas en la provincia de Mendoza:

- El Galpón Espacio Cultural: \$200.000
- Enkosala Gladys Ravalle: \$180.000
- Espacio INCA: \$180.000
- La Casa Violeta: \$180.000
- La Colombina: \$200.000
- Las Sillas: \$180.000
- Sala Ana Frank: \$180.000
- Salón Cultural: \$200.000
- Teatro Cajamarca: \$180.000
- Teatro El Taller Centro Cultural: \$180.000
- Teatro Tajamar: \$200.000

7.4 Análisis de la organización: Instituto Nacional del Teatro Representación Mendoza

Para poder adentrarnos en lo que el Instituto Nacional del Teatro propone desde sus raíces, recurrimos a una entrevista con Emiliano Pecorelli, secretario y comunicador, miembro del instituto.

A partir de allí y los datos que se pudieron recaudar, se trabajó en lograr una imagen propia de la organización y analizar los puntos fuertes y débiles del INT.

En primer lugar, conocimos la labor en profundidad del INT y sus tantas actividades en relación al teatro independiente del país. Siendo una organización que nace a partir de la ley 24.800, es un ente regulador y que brinda amparo a la actividad teatral independiente de Argentina y a todos aquellos hacedores teatrales.

Al ser un ente nacional, sus bases se fundan en la capital del país y desde allí se regula la actividad. A pesar de que cada provincia cuenta con uno o dos representantes, dependiendo de la magnitud de la actividad en cada una, no hay una sede ubicada en cada territorio que se ocupe de los asuntos y brinde un espacio fijo a las actividades del instituto.

La concentración resulta ser el eslabón más llamativo de esta conversación. Si bien cada región cuenta con sus representantes, el instituto concentra sus actividades en una única sede en Buenos Aires, dejando a las provincias en una posición dependiente y sin encontrar una identificación propia.

Cuando buscamos reconocer a la Identidad Corporativa de la institución, nos vemos enrollados en un dilema. Al ser una organización que nace a partir de la sanción de una ley, se trata de un ente nacional que regula la actividad teatral a partir de la ley 24.800, por lo que su identidad se refleja en dicho documento.

A partir de esto, podemos decir que la identidad del Instituto Nacional del Teatro, tanto como su filosofía y cultura, se encuentran implícitos en la ley, por

lo que el hecho de no contar con esta información detallada, resulta un poco complejo para aquellos que apenas saben de su existencia.

Por ello, podemos hablar de la complejidad que resulta identificar a la organización con una identidad visual y corporativa por dos cosas: en primer lugar, porque la organización no está destinada a una difusión de actividades teatrales sino más bien cumple un rol administrativo y financiero en la comunidad teatral. Y, por otra parte, porque al ser un ente centralizado, fuera del círculo de hacedores teatrales y personas afines a la actividad, el público no reconoce sus acciones, por lo tanto, no tiene una imagen formada de la misma.

Por esto mismo, el equipo mendocino en el INT sugirió y presentó un plan comunicacional en 2014 que proponía desarrollar una página web que contribuyera a cumplir las actividades que el instituto dejaba fuera.

Fue mediante este plan que surgió “Teatro en Mendoza”, una iniciativa que propuso la idea de presentar una cartelera teatral de la agenda de eventos donde se reflejen las obras de cualquier género que se desarrollen en nuestros escenarios.

Este proyecto colocaría en una agenda a los elencos y obras de cualquier lugar (dentro y fuera de la provincia) que pisaran escenarios mendocinos. Es por esto que este plan contó con todo un desarrollo de la filosofía, cultura, identidad corporativa y visual destinada a ser reconocida como un ente destinado puramente al teatro en la provincia de Mendoza.

Es debido a este punto que por momentos se puede confundir al ente nacional que regula la actividad con este plan que fomentó la provincia y que se desprende del INT. Muchos identifican a Teatro en Mendoza como el ente regulador de la actividad, siendo un proyecto que sólo busca generar una agenda de actividades teatrales.

Esta confusión es un problema importante, ya que en ningún punto se encuentran las actividades que desarrolla el Instituto con el fin de la plataforma Teatro en Mendoza. En caso de que una persona ajena al rubro quisiera acudir a un centro de información o ayuda administrativa, probablemente acudiría al

lugar equivocado, confundiendo así a la página de Teatro en Mendoza con la administración de la actividad dentro del territorio local.

Para poder desarrollar toda una identidad corporativa del instituto en Mendoza, resulta fundamental lograr una separación o segmentación por provincia, así como existe por ejemplo la Secretaría o Ministerio de Cultura de manera independiente, ya que se lograría alcanzar una identificación más fiel a las necesidades, pensamientos y accionar de cada región. Este es un punto en el cual la delegación provincial está trabajando actualmente.

Es importante aclarar que el público objetivo del INT es la comunidad teatral, por lo que no está destinada a brindar información a los consumidores de actividades artísticas. Es por eso también que podemos identificar un bache entre la información que el consumidor quiere obtener en relación a la que ambos entes brindan.

Otra de las problemáticas que dejó al descubierto la recolección de datos es que la entidad no es reconocida fuera del ámbito teatral. “El teatrero es quien consume teatro”, una frase simple que enmarca una falla importante en este sentido.

Este punto demuestra que antes de buscar ampliar el horizonte del hacedor teatral mendocino, se debe trabajar en posicionar al teatro dentro de la provincia, contribuyendo a ampliar el público que consume esta actividad cultural.

Las obras teatrales que se exponen en escenarios mendocinos son mayoritariamente consumidas siempre por el mismo público: actores, actrices, estudiantes o allegados a la actividad cultural. Es poco común ver un flujo variable entre los miembros que componen al público, lo cual refleja un gran conflicto en cuanto a la difusión de los proyectos y a la creación de audiencias.

En principio, este trabajo surgió con la idea de generar un plan de comunicación estratégica destinado a aportar una fuente de trabajo de manera virtual para los hacedores teatrales de la provincia de Mendoza, no sólo para que expongan sus trabajos en tiempos de pandemia, sino también para que

éstas obras tengan una extensión y reconocimiento más allá de las fronteras mendocinas.

Luego de realizar las tres entrevistas a referentes y trabajadores del teatro en los diferentes ámbitos (administrativo, hacedores, educadores, comunicadores), se llegó a la conclusión de que un plan de comunicación con estas características no sería viable.

Este método cualitativo de recolección arrojó datos claves para entender que lo que se pensó en un principio, no sería funcional de la manera esperada en el ámbito teatral mendocino, ya que faltan trabajar muchos otros aspectos que por el momento resultan ser mucho más necesarios e indispensables para lograr alcanzar el objetivo propuesto en esta investigación.

Ya hablamos de dos puntos importantes: la federalización del ente regulador de la actividad teatral independiente y la problemática de reconocimiento de la comunidad teatral de la provincia.

A partir de las otras dos entrevistas donde conocemos la voz de hacedores teatrales de Mendoza, explicaremos por qué un plan de comunicación estratégico en tiempos de pandemia requiere de mucho trabajo previo para alcanzar un posicionamiento del teatro mendocino fuera de la provincia.

En primera instancia, uno de los principales inconvenientes que tiene la comunidad teatral y que los tres entrevistados plantearon es la resistencia al cambio.

Negándose en muchos casos a exponer sus trabajos actorales en plataformas digitales, una parte de la comunidad mendocina de teatro está en contra de esta nueva modalidad de streaming que asecha en épocas de pandemia.

Con un pensamiento tradicional y rehusándose a cambiar el espacio teatral por uno virtual, es que lo que se pensaba proponer en el plan de comunicación tiene pocas posibilidades de prosperar.

Si bien la comunidad más joven está dispuesta a realizar presentaciones y transmisiones por streaming, surge otro inconveniente en este sentido.

Los tres entrevistados coinciden en que la falta de materiales audiovisuales de las obras en buena calidad es innegable. El dinamismo en las filmaciones y los contenidos de calidad son fundamentales a la hora de pensar en el streaming.

Esta falla es esperable, ya que nadie podía anticipar el conflicto que acarreó el Covid-19 cuando arrasó al mundo. Muchos elencos y actores se han dedicado a simplemente interpretar sus personajes sin pararse a pensar en el beneficio de tener en video sus obras. Y quienes se han tomado el tiempo de filmarlas, lo han hecho por el simple hecho de tener registro, sin pensar en un atractivo visual que transmita en video una sensación similar a la vivencia en las salas de teatro.

Haciendo hincapié en el mismo tema, el INT ha puesto a disposición diferentes subsidios que buscan ampliar el terreno actoral, siendo uno de las ayudas menos solicitadas. Muchos artistas mendocinos han recurrido al plan PODESTA que brinda una ayuda económica sin pedir nada a cambio.

Actualmente, se están impulsando desde el instituto algunos planes que ponen a disposición ayudas económicas a cambio de reactivar la industria teatral, pero al mismo tiempo se habla de una posible reapertura de salas en la provincia. ¿Será que la comunidad teatral mendocina está destinada a no mutar al streaming?

Por último y no por ello menos importante, uno de los principales problemas comunicacionales que se vio reflejado en las entrevistas fue: la falta de continuidad en los comunicadores teatrales.

Formar comunicadores en el ámbito que sea es fundamental. Cada actividad tiene sus códigos, sus formas y muchas veces es una tarea compleja entrenar a nuevos integrantes que entiendan la dinámica.

Respecto a esto, es una falla considerable el hecho de que los planes comunicacionales no resulten, no por ser ineficientes o no ser correctos, sino por su falta de continuidad.

Aunque no es algo que dependa de la institución, formar profesionales que se comprometan con la actividad es uno de los puntos importantes y una de las grandes fallas dentro del teatro.

Conectar al hacedor con el público es una tarea que el comunicador debe cumplir. Cada una de los puntos nombrados anteriormente se reducen a que, desde el aspecto comunicacional, el instituto tiene conflictos en los cuales trabajar. No sólo en el aspecto de unir al público con la comunidad, también en trabajar en una identidad propia de la provincia, formación de audiencias y producción de materiales de calidad.

8 CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES

8.1 Conclusiones de la investigación

Lo expuesto a lo largo de esta investigación demuestra que la hipótesis con la cual se comenzó no logró concretarse.

La hipótesis de este trabajo propone que para lograr un progreso y una extensión en el campo de desarrollo del teatro en la provincia de Mendoza es necesario implementar un plan de comunicación que ponga a disposición plataformas virtuales que permitan la difusión de la actividad artística más allá del público mendocino.

En la búsqueda de intentar comprobar que una plataforma de streaming ayudaría a que la situación del teatro mendocino mejorara en tiempos de pandemia, se encontraron diferentes puntos que obstruyeron el cumplimiento de los objetivos e hipótesis propuestos.

Durante el desarrollo práctico, donde utilizamos la entrevista como herramienta de recolección de datos, comenzaron a surgir conflictos que hasta el momento no se habían tomado en consideración.

El primero fue el de identificar dos propuestas con funciones e identidades diferentes, destinadas a la actividad teatral. Por una parte, Teatro en Mendoza, una página web y con perfiles en redes sociales que se utiliza como herramienta de difusión en manos de toda la comunidad teatral mendocina con el fin de brindar un espacio donde los diferentes actores o grupos puedan difundir sus trabajos y proyectos.

Y por la otra parte, se identificó al Instituto Nacional de Teatro Delegación Mendoza, que se encarga de los aspectos administrativos y financieros de los diferentes grupos teatrales a nivel nacional. El INT se rige a partir de la ley de teatro 24.800.

El Instituto Nacional del Teatro cuenta con una identidad corporativa, filosofía, cultura y público que no se adecúa a las necesidades del plan. Sin contar con una imagen que sea identificable por los posibles consumidores teatrales, es complejo buscar desarrollar un plan comunicacional sin tener una base institucional que lo acompañe.

Sumado a este conflicto, se presentó una idea más clara sobre la postura de la comunidad teatral frente a la posibilidad de exponer obras por distintas plataformas de streaming. Sin importar las ayudas o herramientas que el instituto ha puesto a disposición de la comunidad, se ven negados en cierto punto a extender su trabajo actoral fuera de la provincia.

Por medio de las entrevistas, pudimos entender que, debido a una cuestión más bien cultural, el actor mendocino no busca su expansión más allá de su público fijo.

Los entrevistados se mostraron a favor de exponer sus trabajos, aunque aseguran que no toda la comunidad se encuentra en la misma postura por lo que no ha resultado ser una alternativa codiciada en tiempos de pandemia.

Además de esto, se obtuvo una mirada más profunda de lo que representa la comunicación en la comunidad teatral y se identificaron diferentes conflictos que necesitan ser resueltos antes de pensar en proponer una expansión.

En primer lugar, no existe una formación de audiencias consumidoras de productos teatrales. En Mendoza, asiste a las obras el hacedor teatral, el crítico, el estudiante o profesional a fin a la actividad. Acudir a ver una obra teatral no es un plan que esté instaurado en la mente del consumidor mendocino como por ejemplo asistir al cine.

Hace un tiempo se conoce la situación crítica que transita el teatro, recibiendo una cantidad de público más bien pobre. Es por esto que es uno de los puntos fundamentales proponer primordialmente estrategias que ayuden a generar audiencias consumidoras y conocedoras del medio teatral provincial.

Por otra parte, y relacionado a la comunicación, uno de los puntos importantes que remarcó Lizia Kume en su entrevista fue la problemática que se desprende de la discontinuidad en cuanto a los planes comunicacionales.

Los planes comunicacionales que se proponen e impulsan desde los diferentes organismos que colaboran con esta actividad no fallan, el problema principal radica en que los comunicadores que desarrollan esta esfera dentro del medio no permanecen en sus quehaceres durante un tiempo prolongado.

De uno a tres comunicadores anuales se preparan en esta labor para poder realizar sus tareas en un ambiente tan particular como lo es el teatro. Es por ello que no hay muchos profesionales que se encarguen de este ámbito y allí es donde hay una falla considerable.

También es importante agregar que los hacedores teatrales no destinan gran parte de su trabajo a la difusión. Las generaciones más antiguas de trabajadores teatrales se centran en su labor y no destinan tiempo al manejo de nuevas tecnologías, difusión y generación de nuevos públicos objetivos.

Por esto también es que fallan en gran parte las herramientas comunicacionales. No hay profesionales suficientes que destinen sus conocimientos y herramientas a colaborar con la actividad teatral, dejando al actor cumplir su rol actoral y al comunicador encargarse de su campo de estudio.

Basándonos en los objetivos específicos que se proponen al inicio del trabajo de investigación, algunos pudieron cumplirse y se analizaron puntos importantes para llegar a esta conclusión.

Se propuso analizar la imagen e identidad corporativa de la comunidad teatral. En este caso, se analizó por una parte al INT y por otra a la plataforma Teatro en Mendoza, encontrando ciertos puntos de reconocimientos, pero también falencias en el desarrollo de la identidad con relación a los públicos.

Hablamos de que existe un bache entre la información que el consumidor quiere obtener y la que ambos organismos brindan. Este punto es importante proponerlo para trabajar, ya que el público objetivo resulta ser un foco indispensable para analizar.

Otro de los objetivos que pudimos abordar se relaciona con la efectividad de las redes sociales para extender el trabajo mendocino. Respeto a esto, Emiliano compartió datos aproximados de la repercusión de la página Teatro en Mendoza a través de las redes sociales, apuntando que Facebook resulta ser la más efectiva y, por ende, podría utilizarse para compartir material teatral.

En este punto, se debe buscar trabajar en crear una imagen e importancia sobre las redes sociales en la comunidad, en este caso, teatral. Hoy en día, todo pasa por las redes sociales, por lo que encontrarse ajeno a ellas puede jugar en contra a largo plazo.

La realidad es que, al tratarse de una actividad tan amplia, es difícil delimitar ciertos aspectos que resultan fundamentales a nivel comunicacional pero que a la vez pueden resultar insignificantes en la magnitud.

Desde la falta de estructura, la problemática de la identidad, la negación a la virtualidad y la imposibilidad de definir un público objetivo, es complejo abordar un plan comunicacional sin antes hacer un estudio en profundidad y conocer la opinión, pensamientos y necesidades en la mayor parte de la comunidad.

Además, es fundamental tener en cuenta que los planes de comunicación no funcionarían en un contexto como lo es la comunidad teatral, ya que cada elenco de la provincia cuenta con una cultura y forma de comunicar propia. Es por ello que en cada caso, habría que abordar un plan específico para cada elenco o grupo teatral.

Cada uno de los conflictos que se desprenden de este trabajo resultan conformar una cadena. Cada uno acarrea a otro y es por eso mismo que el plan comunicacional que desde un principio se pensó implementar, está muy lejos de poder realizarse.

El teatro es una de las pocas actividades culturales que persiste en el tiempo y que hasta el momento no se puede comparar con la tecnología. Las sensaciones, los gestos, los ruidos, la iluminación. Es un espacio lleno de componentes únicos que se unen unos a otros para conformar la obra perfecta.

Este trabajo podría considerarse el primer paso para el desarrollo de políticas comunicacionales que aporten a un desarrollo efectivo y eficaz del teatro mendocino, apuntando a posicionarlo como referente en el país y aspirando a abrir fronteras que, después de esta era de virtualidad, podrían atraer grandes oportunidades.

Para concluir con esta investigación, citamos la siguiente frase que resume en pocas palabras el significado del teatro desde sus orígenes:

“El teatro no puede desaparecer porque es el único arte donde la humanidad se enfrenta a sí misma.”

9 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Capriotti, Paul. (2009). Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa, Santiago, Chile: Ed. Libros de la Empresa.

Capriotti, Paul. (1999). Planificación estratégica de la imagen corporativa, Barcelona, España: Ed. Ariel Comunicación.

Casado Sampirisi, Sandra. (2015). Identidad, Comunicación e Imagen Organizacional, Mendoza, Argentina. Ed. Dunken.

Hernández Sampieri, R. y otros (2010) Metodología de la investigación. 5º edición. México: McGraw-Hill.

Jaureguiberry, Karina. (2010). La comunicación interna como herramienta para la gestión del Proyecto Líderes Comunitarios de la sociedad civil (Tesis de Maestría). Mendoza, Argentina.

Latorre, Marino. (2018). Historia de las webs, 1.0, 2.0, 3.0, 4.0. Universidad Marcelino Champagnat. Santiago de Surco, Perú.

Miranda, María Virginia, Pecorelli, Emiliano. (2019). Teatro en Mendoza (Tesina de grado). Mendoza, Argentina.

Monica Briançon Messinger. (2007). La importancia de la gestión profesional de la imagen corporativa. Lugar de publicación: Scielo. Dirección: <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v12n14/v12n14a07.pdf>

Rodrigo Lugones y Santiago Caputo. De Gutenberg a Zuckerberg. Una nueva revolución política.

Sanz, Bárbara. (2020). DESARROLLO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Caso: Organización No Gubernamental Ducha de Sol. Plan de comunicación estratégica para fortalecer su identidad organizacional e incrementar su posicionamiento en Mendoza (Tesina de Grado). Mendoza, Argentina.

Slukich, Patricia. (2001). Relación entre el espectador y el espectáculo teatral en el contexto mendocino actual (Tesina de grado). Mendoza, Argentina.

Túñez, Miguel. (2012). La gestión de la comunicación en las organizaciones, Zamora, España: Ed. Comunicación Social.

Zalba, María Estela. (2012). La comunicación como proceso semiótico: enfoque integral. Cátedra de Semiótica (FFyL, UNCuyo), Mendoza, Argentina.

Ebooks

Cardona, Laia. (2020). Tik Tok en Marketing Digital. Lugar de publicación: Cyberclick. Dirección: <https://www.cyberclick.es/ebook-tiktok-marketingdigital?hsCtaTracking=717bb19e-2689-4cb3-956d-dac93aa6e90b%7C3e0fe4ec51d6-46f0-8760-4b198b8af188>

Giraldo, Valentina. (2019). Kit de marketing en las redes sociales: ¡Crea la estrategia más fuerte en las redes más reconocidas! Lugar de publicación. Rock Content. Dirección: <https://rockcontent.com/es/blog/materiais-educativos/kit-demarketing-en-redes-sociales/>

Giraldo, Valentina. (2019). Marketing en Facebook. Lugar de publicación. Rock Content. Dirección: <https://rockcontent.com/es/blog/guia-de-facebook-ads/>

Sitios web utilizados para la recolección de información

Ayuste. M. (2019, 20 de mayo) ¿Qué es Whatsapp Business y por qué tu empresa debería utilizarla? Lugar de publicación: SEM RUSH. Dirección: <https://es.semrush.com/blog/whatsapp-business/>

Bahillo, Luis. (2020, 15 de mayo). Historia de Internet: cómo nació y cuál fue su evolución. Lugar de publicación: Marketing 4 Commerce. Dirección: <https://marketing4ecommerce.net/historia-de-internet/>

De Conceptos.com. Concepto de Cultural. Dirección: <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/cultural>

Ejemplos. Veinte ejemplos de actividades culturales. Dirección: <https://www.ejemplos.co/20-ejemplos-de-actividades-culturales/#ixzz6ZvXaRRO7>

Instituto Nacional del Teatro (2020, 21 de octubre). Preservación de salas: nuevos aportes llegarán a 481 espacios de todo el país. Dirección:

<http://www.inteatro.gob.ar/noticias/preservacion-de-salas-nuevos-aportes-llegaran-14675>

Ministerio de Cultura Argentina (2020) Plan Podestá para potenciar al Teatro Independiente de Argentina. Dirección: <https://www.cultura.gob.ar/plan-podesta-para-potenciar-al-teatro-independiente-argentino-8868/>

Misetich, Lorena (2020, 24 de octubre). Una ayuda millonaria al teatro independiente para reactivar la actividad. Dirección: <https://www.losandes.com.ar/estilo/una-ayuda-millonaria-al-teatro-independiente-para-reactivar-la-actividad/>

Plataformas Hootsuite y We Are Social. (2020). Global Digital Overview. Dirección: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-global-digital-overview>

Salinas, Adriana. (2017, 6 de noviembre). Conceptos, funciones e información de la historia de Youtube. Lugar de publicación: Mott Marketing. Dirección: <https://mott.marketing/conceptos-funciones-e-informacion-de-la-historia-de-youtube/>

Salinas, Adriana. (2017, 8 de noviembre). Historia, servicios y características de la red social Instagram. Lugar de publicación: Mott Marketing. Dirección: <https://mott.marketing/informacion-sobre-la-historia-servicios-caracteristicas-de-la-red-social-instagram/>

Salinas, Adriana. (2017, 21 de noviembre). Información sobre qué es, quién creó y cómo funciona la aplicación Whatsapp. Lugar de publicación: Mott Marketing. Dirección: <https://mott.marketing/informacion-sobre-que-es-quien-creo-y-como-funciona-la-aplicacion-whatsapp/>

Salinas, Adriana. (2017, 10 de mayo). La historia real del éxito de la red social Facebook. Lugar de publicación: Mott Marketing. Dirección: <https://mott.marketing/la-historia-real-del-exito-de-la-red-social-facebook/>

Salinas, Adriana. (2017, 24 de octubre). Origen, historia e información completa sobre la red social Twitter. Lugar de publicación: Mott Marketing. Dirección: <https://mott.marketing/origen-historia-e-informacion-completa-sobre-la-red-socialtwitter/>

Sistema de Información Cultural de la Argentina (2020). Los sectores culturales en 219. Dirección: <https://www.sinca.gob.ar/VerNoticia.aspx?Id=60>

ANEXO

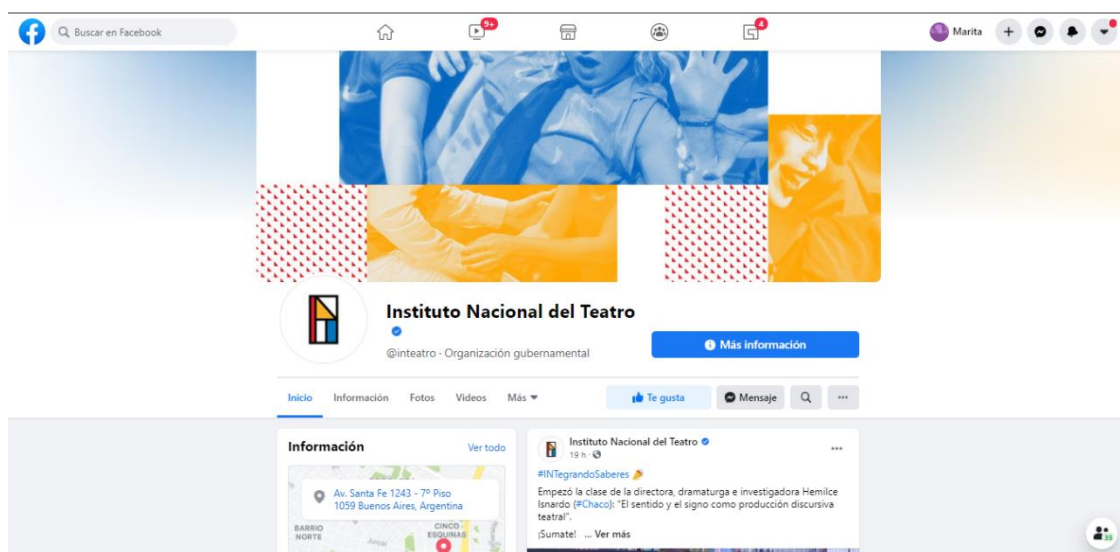
Logotipo Instituto Nacional del Teatro: <http://inteatro.gob.ar/>

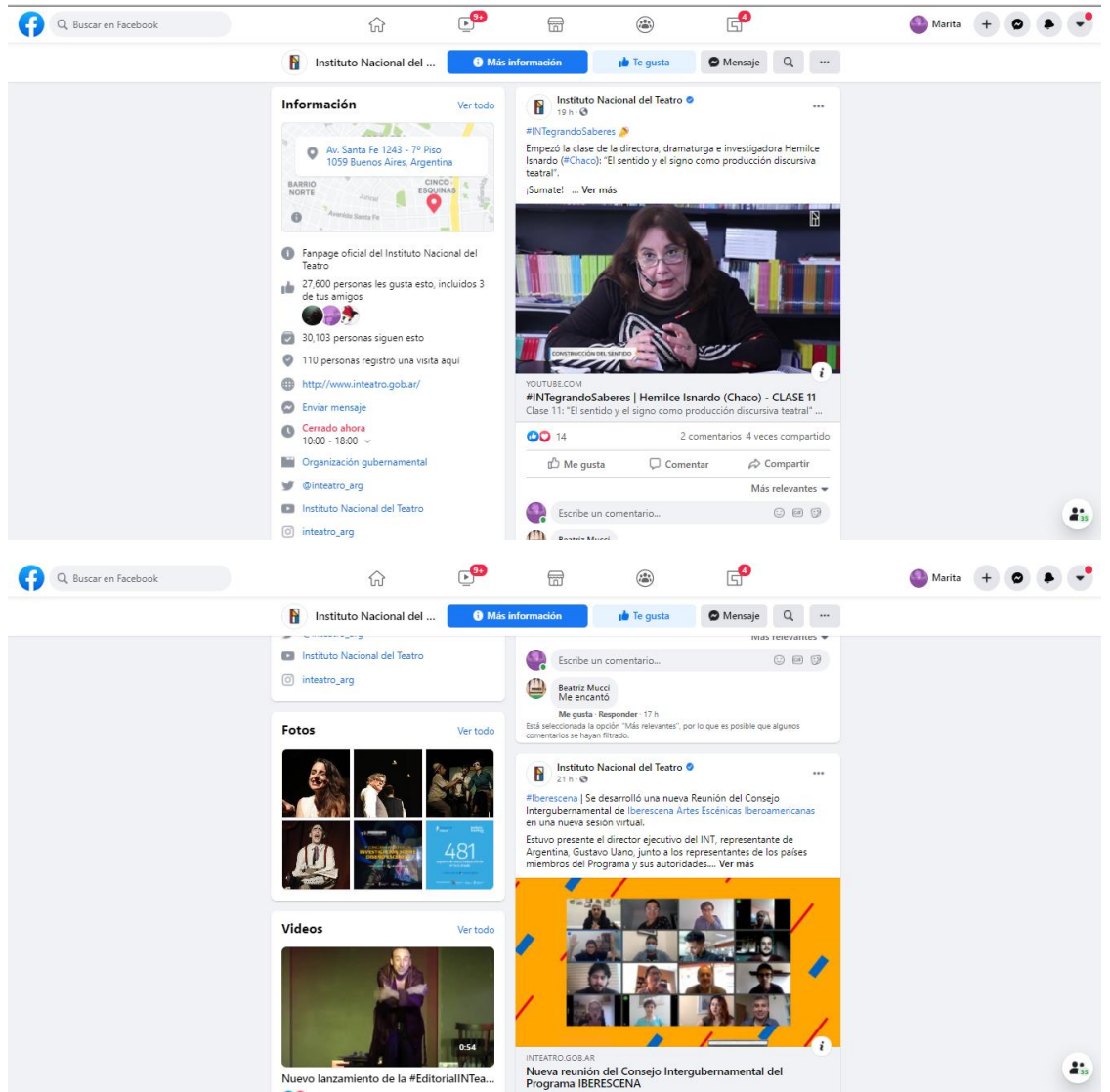


Home de la página web del INT (31 de octubre de 2020): <http://inteatro.gob.ar/>



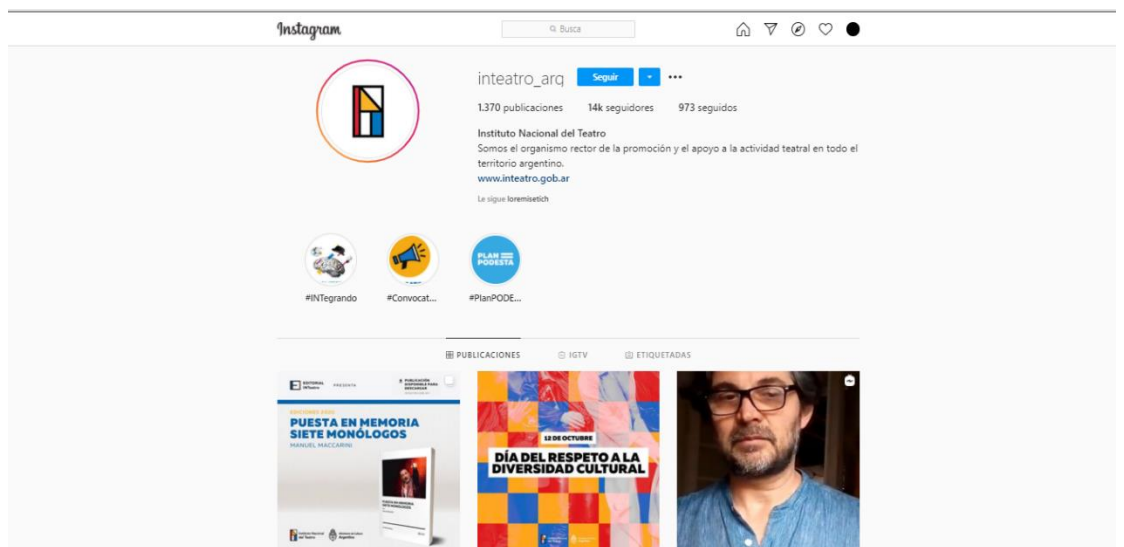
Perfil de Facebook del INT (31 de octubre de 2020): <https://www.facebook.com/inteatro>

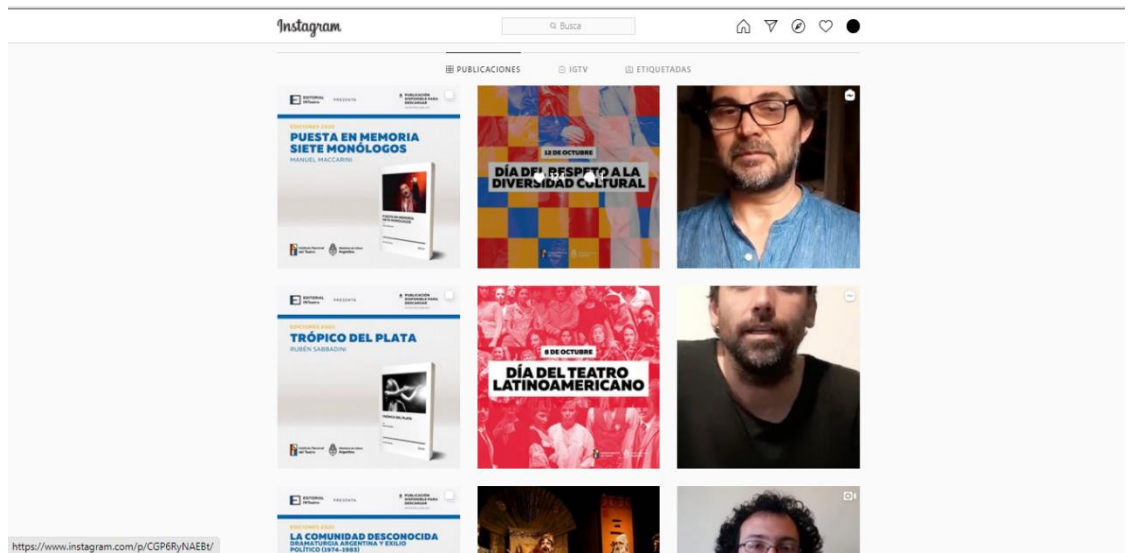




Perfil de Instagram del INT (31 de octubre de 2020):

https://www.instagram.com/inteatro_arg/





Logotipo de Teatro en Mendoza durante la pandemia:

<https://www.teatroenmendoza.com/>



Home de la página web de Teatro en Mendoza durante la pandemia:

<https://www.teatroenmendoza.com/>

← → 📄 teatroenmendoza.com ☆ En pausa

TEATRO EN MENDOZA **DONÁ AHORA**



¿Sabías que las artes escénicas serán una de las industrias más golpeadas económicamente a nivel mundial?

Teatro en Mendoza se abre como medio para apoyar a la comunidad teatral mendocina en el contexto de aislamiento social. La compra de una entrada solidaria, desde \$200, será una valiosa ayuda. Tenés tiempo hasta el 8 de mayo.

¡QUIERO AYUDAR!



DONÁ AHORA

Te invitamos a actuar solidariamente en una campaña de apoyo.

Las actrices y actores de Mendoza no están al margen de tamaña realidad. Considerando que fue uno de los primeros sectores en detenerse y la situación se extenderá por un periodo extenso es necesaria la asistencia oficial y de la comunidad para colaborar con aquellas personas más afectadas por el actual contexto.



DONÁ AHORA

¿Qué es el Fondo Solidario Teatro en Mendoza?

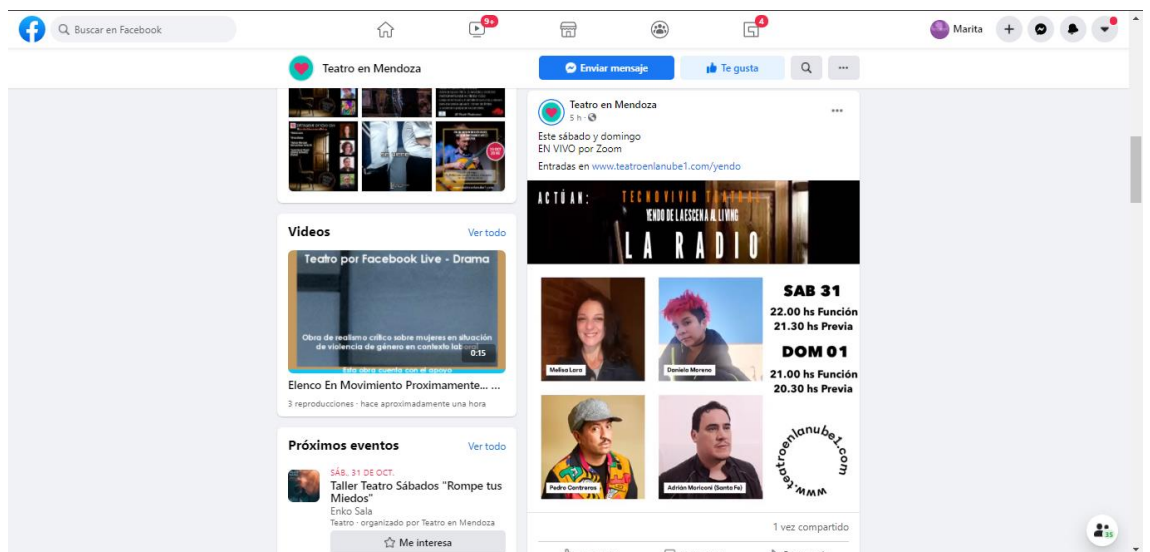
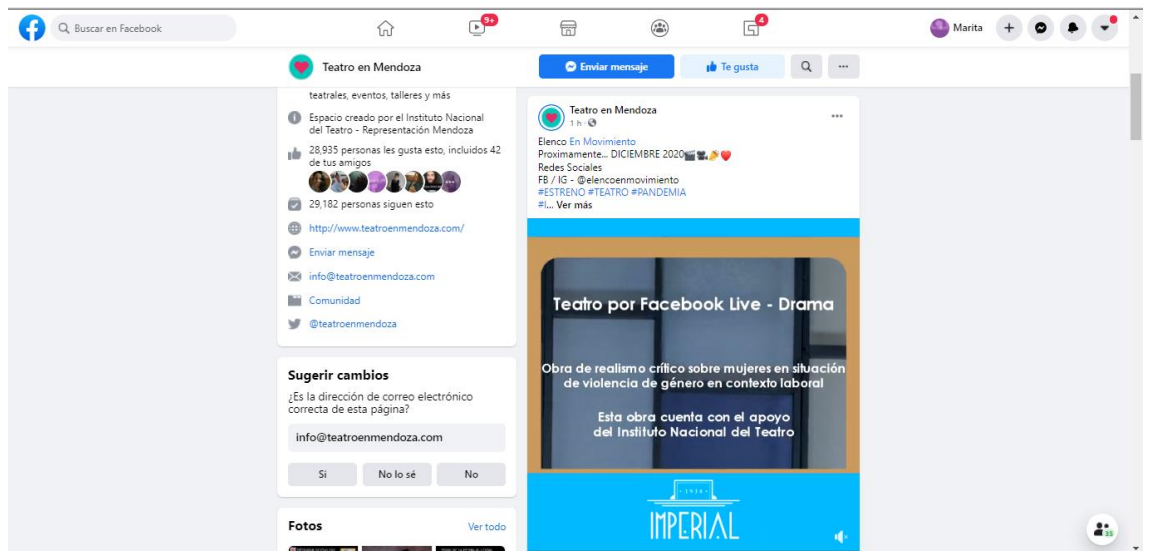
La **Asociación Argentina de Actores (AAA)** Delegación Mendoza a partir de la iniciativa de hacedoras y hacedores del teatro mendocino, ha puesto en marcha el **FONDO SOLIDARIO TEATRO EN MENDOZA**.

En virtud de la compleja situación generada por la pandemia de COVID 19 y la suspensión de toda actividad artística de carácter público, artistas de la escena que realizan su actividad profesional en relación a funciones teatrales y talleres de formación teatral autogestivos se encuentran sin su fuente natural de ingresos.

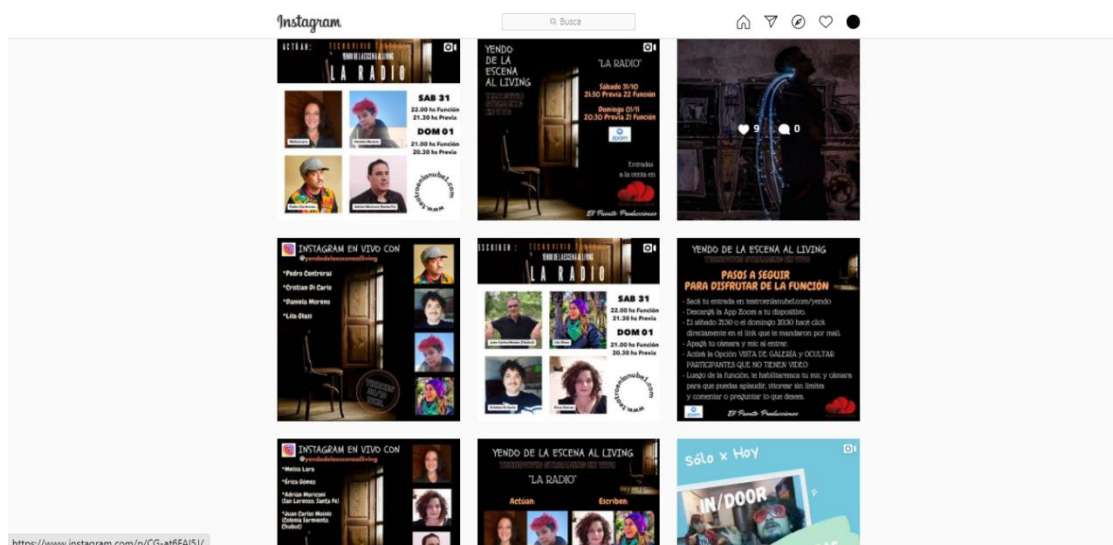
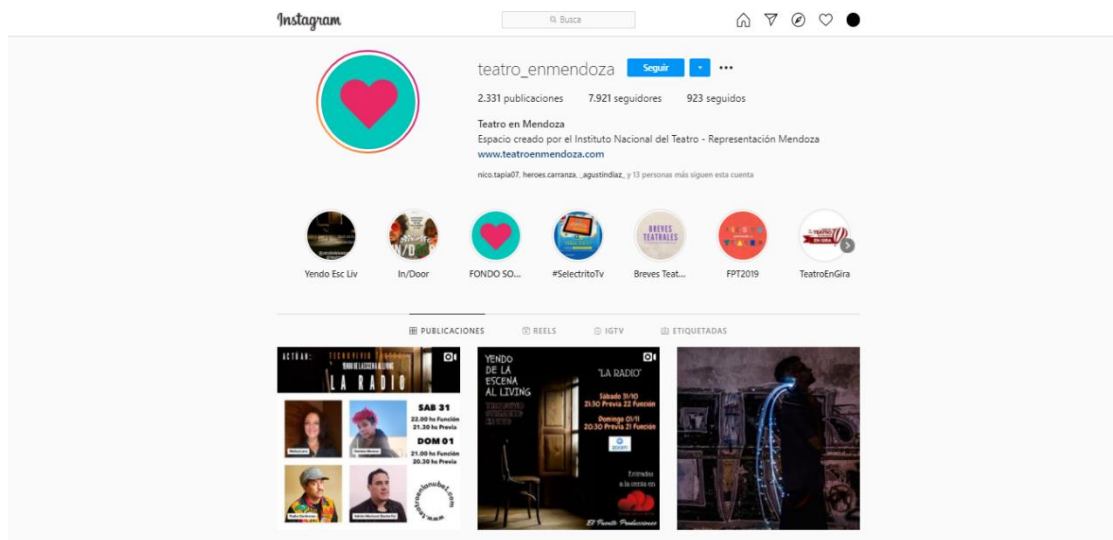
Se crea entonces un **fondo económico de asistencia**. La primera etapa de esta iniciativa consistió en hacer un relevo de aquellas personas trabajadoras del arte escénico en situación de emergencia.

En función de ello, se convoca a la comunidad mendocina a participar de manera voluntaria con la compra de una **"Entrada Simbólica"** que irán destinados al **Fondo Solidario Teatro en Mendoza** para luego ser distribuidos a las personas relevadas.

Perfil de Facebook de Teatro en Mendoza (31 de octubre de 2020):
<https://www.facebook.com/teatroenmendoza>



Perfil de Instagram de Teatro en Mendoza (31 de octubre de 2020):
https://www.instagram.com/teatro_enmendoza/



Anexo: entrevistas en profundidad a referentes y trabajadores del teatro en Mendoza.

ENTREVISTA N°1:

Nombre y apellido: Emiliano Pecorelli

Cargo: Asistente administrativo del Instituto Nacional de Teatro Delegación Mendoza

Preguntas:

1- Son un ente que regula la actividad teatral en la provincia, ¿Cuál es su estructura interna del INT Representación Mendoza?

La estructura interna está compuesta por un Representante Político Institucional que concursa por proposición de antecedentes, un cargo de 4 años que puede extenderse a 8 años. Después hay dos asistentes que son empleados administrativos. Una Responsable Administrativa Patricia Cristen y un Asistente Administrativo que soy yo. Así se conforma a nivel fijo el Instituto, somos empleados de la Nación, bajo el Ministerio de Cultura de la Nación.

Como yo soy Licenciado en Comunicación y por los albores del 2002, el primer representante Marcelo Lacerna se interesó en la comunicación, llamo pasantes y yo entré como pasante, hice mi trabajo de comunicador y colaborador hasta que me involucré y me convertí en el Asistente técnico administrativo, pero además soy el referente de comunicación interna del Instituto acá en Mendoza.

2- ¿Cuentan con un organigrama fijo?

El organigrama fijo es ese, un representante y dos asistentes. Ahora, son dinámicos esos organigramas, porque si el representante propone armar un proyecto o plan de comunicación, tenemos que llamar a un programador o comunicadores. Con el objetivo también de ir construyendo comunicadores y comunicadoras en materia teatral, pero no son parte del Instituto, son eventuales, son volátiles.

3- ¿Cómo están divididas las tareas? ¿Son específicas?

El representante político tiene una tarea político-institucional, hacer acuerdos institucionales con municipios, ONGs, gobierno, con el sector privado, esas son sus tareas, además de ser el representante del Instituto en Mendoza, es el vocero.

Los asistentes que es la parte del trabajo administrativo: tramitar expedientes, hacer convocatorias de planes, asesoramiento, guía, administración. El Instituto es una boca de subsidios, si un artista quiere estrenar una obra, propone un plan con sus requisitos, concursa y lo evalúa un jurado, le dan el subsidio en función a eso.

4- ¿Los subsidios se piden directamente a la delegación de acá?

Si claro, en eso el Instituto es ejemplar desde el punto de vista federal, tiene de uno a tres empleados o personas que representan la actividad por provincia. Las provincias fuertes tienen dos asistentes, las demás tienen uno.

5- ¿Todos los grupos teatrales tienen voz dentro del INT en Mendoza?

Nosotros no representamos a la comunidad, la persona que queda elegida para ser el representante se elige por concurso. Somos una entidad nacional en territorio provincial. Entonces no es la comunidad teatral la que elige a los integrantes, se llega por concurso. Nosotros representamos al INT, no a la comunidad.

Tenemos una vinculación afectiva con la comunidad, tienen voz porque tenemos en cuenta el pedido, reclamo, demanda y se trata en una gestión superior. El instituto es lo que es, pero también escucha. El instituto es una gran ventana de asistencia y escucha mucho, pero si vos me decís cuál es la estructura formal y orgánica, la comunidad no tiene voz y voto.

6- ¿Tienen una filosofía corporativa definida? ¿Cuál es?

El Instituto existe en tanto la Ley Nacional del Teatro (Nº 24.800), no existe previo a la ley que data de 1997. Eso hace existir al instituto y toda su red federal. La ley deja de manifiesto una misión, visión y valores mucho más profunda, deja de manifiesto su propósito. Una reforma de la filosofía requeriría una reforma de la ley. Por ahí describir una filosofía en una organización

privada tenga mucha más versatilidad en función de búsqueda, cuando sos una entidad del estas hay muchas cosas que te encausan a un mismo lugar en tanto a territorio federal, en tanto bien común, esta tácitamente sobre la tarea del Instituto que es:

“Se crea el INT en tanto organismo rector y promotor de la actividad teatral independiente del territorio argentino”. Esa es una especie de Misión.

Promover, promocionar, publicitar y fomentar (no solo difundiendo sino dándole recursos a la actividad teatral), está definido de una forma más profunda, pero en la página hay una estructura orgánica de leyes y reglamentos que lo profundiza. Hay muchas otras iniciativas, somos servidores públicos y estamos al servicio de los públicos.

7- ¿Y respecto a la cultura de la organización?

La filosofía y la cultura están implícitas, pero acá también se mete la diversidad dentro del organismo. Desde acá en Mendoza detectamos una cosa por nuestra realidad, en función de lo que pasa en otro lugar pueden varar los temas también. Es muy diverso para hablar de algo específico, no está de manifiesto escrito.

8- ¿Existen espacios de feedback entre los miembros de la comunidad?

Existe en tanto que somos un organismo que escucha, pero no tenemos un sistema de asambleas. Formalmente no.

9- ¿Consideras que lo que se expone en la cultura y filosofía de la organización, es realmente lo que comunica?

Hace más de 20 años que venimos con el Instituto y si lo viene ejerciendo, necesita adaptarse. Todo el personal y sus representantes tienen muy en claro cuál es el objetivo y no se han quedado quietos en eso.

El año nos ha llevado a acompañar al proyecto nacional, nos ha hecho tambalear las bases, se hacen planes para fomentar y este año rápidamente nos convertimos en una boca de subsidios. Creo que el Instituto cumple como

organismo del Estado con la idea de Estado que en Argentina es, uno presente.

10- ¿Cuál es el principal canal de comunicación entre los miembros del instituto?

Los canales de comunicación desde el Instituto hacia los grupos son, entendiéndolo como ida y vuelta, mails y llamados telefónicos. De difusión principalmente las redes sociales y protocolizado la fan page, específicamente Facebook y nuestros canales oficiales.

11- ¿Y para subir contenido a Teatro en Mendoza, existe un regulador?

En tanto a Teatro en Mendoza, intervine en que recuerden comunicar el “qué, cómo, dónde, cuándo”. El tema es no ser un curador tallando artesanalmente una imagen con colores y detalles, sino que el sistema mismo donde la gente se vea obligada a poner lo elemental y no más. Esa es una forma de evitar y curar, y que no sean afiches de cada estilo sino sólo con fotografías. Tampoco utilizando afiches, sino tener en cuenta que la audiencia le escapa y no sabe dónde se está metiendo. Poner la cara de nuestros artistas y que los conozcan.

12- ¿Qué identificas como positivo y negativo en la gestión actual respecto a comunicación interna y externa?

Positivo la posibilidad de dialogo que es lo que estamos ejerciendo. Yo estoy iniciando un plan de comunicación federal que eso requiere juntarse cada uno con los colegas y pares que representan a los sectores del país. La idea es hablar y generar transversalidad en torno a comunicación para la labor. Lo positivo es permitir que uno proponga varios aspectos y el lugar está. Por inercia y fuerza mayor de la situación del Covid estamos todos comunicados.

Otra cuestión es que no hay una curaduría que niegue, todo lo contrario. Si un teatrero solicita algo, no se le niega, sino que se escucha y busca la forma de otorgar lo que pide.

Y lo negativo es que por la situación tenemos que dedicar tiempo a cuestiones más elementales como dar dinero a la gente que no puede

generarlo, pero no hemos resuelto varios aspectos como la página web principal, no es una herramienta de trabajo, no responde y tenemos que ir un poco por el lado de la docencia y que responda a las preguntas de la comunidad. Eso es un tema que se está relevando, porque yo quiero federalizar la página web, siempre estuvo centralizada y ahora yo siendo provinciano y encontrando lo positivo, es darles un lugar a las provincias dentro de ese lugar.

13- Respecto a la identidad visual, ¿existe un manual de marca que represente al INT en Mendoza?

Hay un manual de marca, tiene dos antecedentes y la última se hizo en 2015, es del INT. Hubo reformulaciones de la marca y son más o menos iguales, esta cuestión de los colores, el INT en el mismo esquema geométrico.

14- Y en cuanto a Teatro en Mendoza, ¿está relacionada con el INT la identidad visual?

No, eso fue una inquietud mía en su momento. El instituto durante mucho tiempo comunico algunos festivales con esos colores y esa idea en la que está basada la marca del instituto.

Teatro en Mendoza responde a que busque esa paleta de colores juvenil y distinta, por un lado, para desvincularla del INT, sino que tenga voz propia. No hay un manual, hay un trabajo con esta conciencia. Y no comunicar más la actividad teatral desde los lugares comunes (rojo, negro marrón), eso a mí ya me tenía cansado, me parecía muy básico y los lugares comunes donde la audiencia no se renueva. Hay teatro para niños, para jóvenes, teatro de marionetas, y ponerlo todo en este esquema de la caja negra no involucra a todos los géneros.

Después de mucho pensar, fuimos por esos colores, con una identidad desde lo tipográfico y los colores. Siempre trabaje la idea de que no importaba qué comunicáramos, sino que la audiencia va a ver teatro. No dejé que se impregne en la cabeza de la gente la idea del teatro, hicimos una campaña en una parte del plan.

Además, el dominio se llama “Teatro EN Mendoza” y no Teatro de Mendoza, eso también está bien pensado porque lo que venga de afuera también tiene lugar en la cartelera. Si viene un porteño que sube su evento a Alternativa Teatral y viene a Mendoza, cuando se carga todo Teatro en Mendoza lo incluye. Eso está muy bien que pase, porque se buscaba con eso un efecto derrame, en economía este concepto habla de que los ricos en algún momento se van a enriquecer tanto que eso va a caer a los que menos tienen. Nunca pasó, pero a nivel informativo si tiene más coherencia.

La idea era que acompañe un poco esa versatilidad y que la gente no se meta a un lugar oscuro, sino que entre y piense “mira qué lindo, que llamativo”.

15- Esto que venimos hablando de la identidad visual, ¿se ve reflejado en las redes de Teatro en Mendoza?

Sí, siempre trate de unificar eso, que la página web y el Facebook e Instagram estén igual. Ahora vas a ver que hay un corazón en la palabra por la campaña de donación, y por el momento está parado hasta ahora que empiece a funcionar con el plan “Aprender a ver teatro”. El corazón representa la solidaridad que nos acompañó, pero es una dinámica que esperamos que se dé sola.

16- ¿Cuáles son las redes sociales que utilizan y cuál es la más efectiva?

Efectividad me cuesta porque la medición es un punto flaco, en todos los cursos que estoy haciendo para no basarme en la intuición, la medición y evaluación son las partes más flacas que tengo. Como las redes son tan dinámicas, lo único que tenemos es el Analytics de Google y eso era un medidor, podíamos ver análisis de tráfico y los resultados mostraban que la mayoría venían de los medios.

Pero al ver también en Analytics, en ese momento Facebook tenía más jerarquía que Instagram, ahora hace tiempo que no veo ese medidor. Si mirara hoy el asunto de estos canales de origen, hoy Instagram estaría muy cerca.

Facebook fue un canal muy efectivo para festivales para interpelar a la gente desde una acción imperativa, interpelar a la gente y veía ese tráfico.

Facebook funciona cuando lo agitas. Además, hicimos inversión en anuncios y veía efectos y la conclusión de que las perdonas entraban al posteo anunciado y se cumplía su fin. Por lo menos fueron efectivos, el tráfico de una persona que hizo click y esos clics cuentan, seducen. Veíamos la permanencia de esa persona y en qué clickean.

Me siento muy flaco en lo que es el comportamiento real de las redes, pero si fueron efectivas, especialmente Facebook, e Instagram empecé a anunciar con anuncio cruzado, se empezó a mezclar todo. Hoy en día Instagram debe estar siendo más efectiva, solo que te cambia la lógica, uno acciona desde la imagen para llegar a otro lado. Facebook permitía ir desde el texto y la imagen, en Instagram si no participas con la imagen, no participas.

Había todo un análisis, pero poco protocolizado. Había efectividad, pero si note que requería de más ingeniería, de decir 'traigamos a alguien que nos dé una visión estadística de esto, que sepa dar un análisis sobre social media'. No lo hice porque la plata siempre era para cosas más elementales.

17- Respecto a los contenidos, ¿únicamente son para promocionar o se da uso a los videos en vivo por ejemplos?

Previo a la situación pandémica, el vivo era una cuestión de anticipo, de alguien que filmaba un video e invitaba a ver su presentación, ni siquiera en tono de vivo sino más en historias o posteos.

Con la pandemia ha obligado a que sí, incluso el INT ha abierto concursos en entornos virtuales entonces muchos han recurrido a eso. La característica de este sector es que nunca dejan de ir para adelante, la pulsión artística los lleva a eso.

INT como fan page se ha restringido a la comunicación institucional, es un canal de difusión. Ahora, Teatro en Mendoza oficiaba poder usarlo para promocionar o utilizarlo si ganaste algún concurso y necesitas el canal, pero la verdad es que no se le da un uso consciente a eso.

La situación de la pandemia empujo a darse cuenta lo que se venía, pero no había un trabajo de preparar la plataforma para el teatro por streaming.

Nos falta eso, tenemos la historia o la anécdota, pero recién ahora estamos escaneando la situación. Eso ya queda en manos del artista.

18- El sector teatral ¿se cierra a la posibilidad del streaming?

A la comunidad teatral le cuesta entender, les parece algo abrumador, hay una psicología en el medio y es verdad que se puede interpretar como cerrado, pero creo yo que se merece más un tratamiento del tipo 'aproximemos la comunidad artística a la comunidad de profesionales que se encargan de esto y generemos un dialogo' más que sea la comunidad artística la que se tenga que ocupar de eso como el famoso caso de cómo se gestionaba la cultura antes. Poner a gestionar a un artista no está bien, hay gente que se especializa en administrar una gestión cultural que puede o no ser artista.

El sector más que cerrado es resistente, las nuevas tecnologías son un icono que el arte muchas veces resiste. Hay que trabajarlo desde ahí.

19- Respecto a los objetivos de la organización, ¿tienen definidos objetivos a corto, mediano y largo plazo?

Es una pregunta que nosotros mismos nos hacemos. Eso es una cuestión cultural incluso a gestión de Estado. Ninguna nación escapa a lo politizado, pero es difícil. Gracias al sistema de concursos y a la estabilidad, el Instituto traza una línea de gestión bastante coherente a lo largo de sus años.

Cuando quieres trazar una cuestión común y no cortarte solo lejos de la provincia o el municipio, las cuestiones del Estado cuestan, no renovas, retrocedes, avanzas mal, hay un montón de cosas cuando esta la política de por medio y la cuestión partidaria. Entonces el corto, medio y largo plazo termina siendo corto, el cortoplacismo termina siendo el más frecuente, incluso teniendo continuidad política.

La economía de lo cultural no cuenta con tanto presupuesto como el resto, pero no lo gozamos porque la industria cultural ha demostrado en número concretos su potencial. Estamos muy lejos de la industria petrolífera, que estoy exagerando obvio. Pero hay cuestiones más fuertes que dependen de ello, la industria cultural se la rebusca, si de repente dejas el teatro no vas a tener una crisis de estado. La cultura llora por ser el último orejón del tarro,

pero sobrevive. Hay que estar gritando ¡No se olviden de nosotros!, e incluso dentro de la cultura, hay sectores más desamparados.

Hay industrias que aprietan desde hace muchos años atrás para hablar en términos numéricos. Hay otros sistemas de industria que ya previeron que la agilidad del dato o de lo que se tributa, eso nosotros no tenemos nada. Cuesta al momento que asume un gobierno entender el impacto que eso tiene, ningún presidente, gobernador o intendente tienen tiempo de reflexionar el impacto positivo de las humanidades. No hay nadie en el ámbito cultural o fuerza política para debatirlo a nivel de fuerza cultural. Argentina de por sí no te deja proyectarte muy a futuro, es todo vivir el día a día.

20- Respecto al público, ¿tienen identificado un público objetivo?

Si hablamos del ITN tengo que decir que nosotros tarde nos dimos cuenta que nuestro público objetivo o comunidad beneficiaria es la comunidad teatral que quiera acceder a los beneficios que ofrece el Estado mediante en Instituto. El creador, creadora o toda persona involucrada al ámbito teatral.

Si hablamos del plan de comunicación que creo una marca en Mendoza se volcaba hacia las audiencias, encontrar un público objetivo hubiese sido encontrar una nomenclatura de ver hacía qué segmento de público que busca, agarrar las clasificaciones de marketing (clase A, A+, etc.) y en algún momento nos acercamos a eso, pero al ser tan diversa donde uno puede tener diferentes manifestaciones. Hay grupos que mueven a una franja etaria y económica distinta a otros, el teatro no solo tiene un consumo endogámico, la gente que hace teatro va a ver teatro, hay una cuestión endogámica que nosotros queríamos romper porque en los estrenos de una obra solo estaban los teatristas, no iba un público distinto.

Esa costumbre la idea era romperla con más información, los teatristas se comunican entre ellos y ahora en épocas de pandemia uno que esta todo el día en la computadora lo que menos va a hacer es meterse a ver una obra por streaming. El que hoy está acompañando el banque en el streaming seguramente son los compañeros y compañeras del ámbito teatral.

El segmento de público es difícil, el que está bancarizado y el que no, es información que a través de las compras de entradas se podría acercarse más, pero son tantos los comportamientos que definen al público objetivo. Si queremos apuntar como INT le dice a su comunidad que van a hacer un plan de comunicación para que la comunidad se apropie y pueda hablar con la audiencia, queremos apuntar a que se cree un diálogo entre nuestro público objetivo que es la comunidad teatral con su público objetivo que viene a ser la audiencia.

Por ejemplo, en invierno cuando los niños no pueden ir a la escuela y se busca hacer algo diferente, ahí se habla de un nicho del teatro en familia, pero ahí está la madre o el padre que compra la entrada. Pero es un tema muy difícil, como público objetivo no podemos definirlo.

21- Respecto a los contenidos de la cartelera en Mendoza, ¿hay público que lo consuma fuera de la provincia?

El INT tiene políticas de movilidad teatral nacional y política de movilidad interna. Existe el catálogo en el programa INT Presenta que permite la realización de un catálogo seleccionados mediante un concurso. El fin de ese programa es que se genere una articulación institucional diciendo “quiero traer ese espectáculo mendocino a Entre Ríos”, el INT paga el traslado y el cache de ese elenco, pero en Entre Ríos deben alojarlos y darles de comer. Entonces se genera esa articulación. En la última gestión teníamos el programa “Cruce de fronteras” que incluía a los países limítrofes.

22- ¿Qué tanto se reconoce a las producciones, elencos u obras mendocinas fuera de la provincia?

Eso es muy relativo, el programa permite moverte, pero la sede debe articular políticas de comunicación que acompañen la obra. Es algo que durante años debe sentarse para que se identifiquen artistas de otras provincias, es muy difícil medir el impacto, pero si se habla, siendo una provincia que tiene una Universidad que forma artistas y teniendo un repertorio de artistas muy buenos, se habla de una calidad muy buena de teatro mendocino.

23- ¿Qué tan efectivo sería proponer contenidos audiovisuales de elencos mendocinos a través de plataformas de streaming?

Eso es un parecer, la efectividad radica en la calidad de transmisión, el espectáculo puede ser muy bueno, pero debe acompañar más que nada la calidad de transmisión. Sabemos que tenemos espectáculos de marionetas o humoristas muy buenos que salen de lo local y pueden ser más versátiles, sabemos que hay, pero podría funcionar con una figura central fuerte. Es muy relativo.

Hace unos años unos chilenos mandaron un video de una obra "Gemelos" para participar de un festival, ellos tienen muy buen teatro y nivel de filmación. Era un embole tener que ver obras en este formato, pero ésta estaba tan bien filmada que la vi entera, cuando vino acá era hermoso ver como todo funcionaba bien.

En ese sentido no los conocía nadie, pero ya había tenido éxito lo que había visto por DVD, pero fue por su calidad. Teatrix que ya tiene unos años está ofreciendo eso hace tiempo y su atributo más grande es la calidad de la obra, pero la teatralidad es la capacidad de seleccionar en el cuadro. Yo selecciono como audiencia dónde miro, cómo estoy escuchando con mi sentido primario, eso hace eso adentro de la sala. Hay una cuestión sensorial en el teatro que se pierde, las obras filmadas están hechas así para transmitirlos, porque si en la obra una actriz está llorando la cámara tomará eso, pero quizás no tome el momento en que su partener le está influyendo eso. Como audiencia en el teatro clásico, quizás mi atención estaría puesta en el otro y no en la actriz que llora, entonces ese recorte cinematográfico televisado del teatro pone en debate la efectividad. Respecto a la virtualidad y el teatro, pienso que el teatro es el lugar de resistencia para salir de todos los espacios virtuales, pero la situación nos lleva a pensarlo.

24- ¿Qué planes han fomentado desde el INT en época de pandemia?

El plan madre que apenas empezó la situación sale el plan PODESTA, en honor a este teatrero criollo platense Podestá, pero también son siglas "Preservación Operativa de Elencos, Salas y Teatristas Argentinos" y ha sido

una línea transversal con una inyección de plata para mantener las salas teatrales. Muchas salas alquilan y sin actividad no tienen ingresos, más que tienen que pagar impuestos. El Instituto da esta inyección de plata de salvataje para que se mantengan sin riesgo porque es un efecto domino.

Después dentro de cada provincia se agarran otros concursos como por ejemplo de dramaturgia, de monólogos, de géneros en entornos virtuales. Son microplanos o programas que se rigen en las diferentes provincias.

En Mendoza generamos el programa “Aprendamos a ver teatro” en entornos virtuales, entonces la comunidad educativa tendrá que ver la obra de forma virtual y hacer el ejercicio desde la virtualidad.

25- ¿Trabajaron ustedes con la propuesta “Mendoza en Casa”?

Si, de hecho, siempre tenemos un marco de cogestión con el gobierno porque muchas cosas que nosotros hacemos involucran a sectores gubernamentales por lo que tenemos que hacer un convenio marco de cooperación. El plan “Aprendamos a ver teatro” es un plan de cogestión.

Habíamos convenido que nosotros en Teatroenmendoza.com íbamos a pasar el programa Aprendamos a ver Teatro, íbamos a convertir la plataforma para que los chicos la usen para hacer eso. Lo que estaba negociado era que también este en Mendoza en Casa, pero dado el problema que hubo con la ley de educación, los grupos participantes que quedaron seleccionados para ver este plan, reaccionaron un poco y se enojaron porque no estaban de acuerdo en que sus producciones estén en Mendoza en Casa. Entonces la idea de cogestión que había de un lado y del otro no lo vamos a hacer.

26- ¿Cómo impactó en el desarrollo de la organización la llegada del Covid-19?

Nos puso en un desafío muy grande. Primero desde lo personal, de alguna forma demostró todos los datos que no teníamos, información institucional sistematizada inexistente, información útil. Hace muchos años que vivo en Mendoza y mal que mal hablo con amigos sobre los sismos, tuve información de cómo actuar, te vas curtiendo de información para que en una situación de emergencia conscientemente y no intuitivamente tendrías

responder. Esa información que por ahí otras áreas tienen resueltas, para en situaciones de crisis saber cómo actuar en relación a la información, nosotros dejamos al descubierto que nadie hizo nada respecto a eso, a nadie le importó la información, íbamos con lo intuitivo muy al parecer a la persona de turno. De esa forma impacto para que hoy hablemos de datos, hoy en el medio del lío.

Después, impacto filosóficamente en el convivio teatral, la esencia de lo teatral, platearse si el teatro puede o no puede, si no está el convivio no existe o si existe con las nuevas tecnologías. Nos puso en el debate filosófico, por un lado, de la gestión con los datos y por el otro en el debate de lo económico, si hay gente que depende de esto y sí, porque el teatro no es solo una actriz que se desenvuelve sino toda la cuestión educativa que se envuelve en lo teatral. Ha puesto al descubierto que hay una necesidad, que se genera una crisis importante en el núcleo familiar, educativo y demás.

Ha dejado al descubierto todo esto. Y me ordena a mí que venía ocupado en la audiencia, en la gestión cultural, y de repente me encuentro haciendo cursos sobre gestión estratégicas, inteligencia artificial, cosas que parecen lejanas y yo venía en otra, en ese sentido impacto fuerte.

27- ¿Qué herramientas de comunicación han desarrollado desde que se estableció la pandemia?

Me encargue de darle orden a la red, veníamos trabajando en conjunto con una colega de Buenos Aires, pero se fue a trabajar al Ministerio de Cultura donde abrieron una dirección en gestión y resultados, que es donde hay que tener el ojo hoy.

Me quede un poco custodiando toda la red del instituto, además unificando criterios y otras cosas. Acciones tenemos de no para de comunicar, construyendo un gran megáfono para que nadie diga que no se enteró.

Estamos reunidos permanentemente hablando de una unidad de reactivación, donde utilizamos metáforas para ver de qué nos disfrazamos para cuando esto deje de lastimar al sector. Pensar desde donde nos agarramos, queremos dar un mensaje de que el teatro está y está esperando su momento. En ese sentido, estamos armando acciones.

Estrategias no desarrollamos, son acciones con fuerzas, un grito muy fuerte y esto hace desdibujar directamente todo lo que se podría hacer con Teatro en Mendoza.

28- ¿Se ha considerado incluir plataformas de streaming para distribuir materiales teatrales?

Si se ha considerado, no le damos la espalda a eso, hace poco sacamos el subsidio de producción de obra para que la gente lo pida. Un subsidio de producción de obra es para que uno estrene, se les pide certificado de compromiso de que van a estrenar.

Si es desde casa, el Instituto da la posibilidad de estrenar en entorno virtual y elegir la plataforma que quieras.

29- ¿Cómo es este subsidio?

Es básicamente para que estrenes. El INT te va a decir que sí con todos los bocetos que presentaste, generalmente quien pide recibe, y después les dan plata para estrenar y se rinde con el proyecto. La plata no se devuelve, se pactan funciones, más que publicaste en prensa, se fiscaliza eso y se constata que la persona cumplió con eso, que hagan con la plata lo que dijeron que iban a hacer.

30- ¿El ámbito teatral mendocino acepta esta modalidad?

Lo que pasa es que, con respecto a las iniciativas del gobierno nacional, todo es bienvenido porque sabemos cómo es la situación por lo que les damos la plata para que lo hagan. Ahora, la comunidad ha estado muy incómoda respecto de las respuestas del gobierno provincial y municipal por la cuestión de aislamiento pidiendo que trabajen en un protocolo para trabajar con poco público.

Es el conflicto entre el teatrero que se quiere desarrollar y el grito del sector de la salud porque no quieren que abran más puertas, es un lío para el desarrollo de una provincia. En eso el Instituto ha sido muy contemplativo, y no bajo los topes, aunque sean en entornos virtuales.

No hay mucha planificación, es una canilla abierta, pero ahora no es una carta alimentaria, sino que busca que los elencos hagan algo, que se pide contraprestación.

31- ¿En algún momento se planteó diseñar un plan de comunicación estratégica enfocado a las plataformas de streaming?

Se podría decir que se ha pensado, pero es tan dual con muchos agentes y asesores que plantean que no hay que poner toda la energía en la virtualidad porque esto ya termina, hemos estado corriendo en una cinta todo el año con ese discurso porque hay una discusión interna y en el sector también porque nadie se la jugó por planificar algo virtual porque supuestamente terminaba en breve. “Mañana termina”, entonces con ese discurso nadie hizo nada con las nuevas tecnologías.

La virtualidad la vamos a tener heredada, va a generar un potencial nuevo pero el tema es que la cuestión presupuestaria. El INT tiene \$300 millones y estoy en la disyuntiva en dividir eso en el sector teatral que está desempleada, no puede dar clases hasta que todo esto pase, o si no hago una gran inversión en infraestructura de plata que está pensada para el teatro para personal técnico especializado que dé una solución tecnológica.

Es un problema, porque capaz te quedas sin plata para otras cosas por potenciar la parte creativa. Esos procesos son muy lentos y empezar a planificar, dar capacitaciones y la gente se está preguntando cuándo le pagan.

ENTREVISTA N°2

Nombre: Pablo Gordon

Cargo: Colaborador de INT, Teatro en Mendoza y hacedor teatral.

Preguntas:

1- Son un ente que regula la actividad teatral en la provincia, ¿Cuál es su estructura interna del INT Representación Mendoza?

No es que tienen trabajadores fijos en el instituto, es solamente la gente que está a cargo, o sea que están como guías administrativos. Acá en el Instituto hay un representante y hay dos administrativos. Uno es Emiliano Pecorelli, él es comunicador social. Y después está Patricia Cristent que se encarga todo el tema de cuando vos vas presentando proyectos con el subsidio que sea. Y para ciertos eventos contratan a gente para poder trabajar, ya sea productores, comunicadores, fotógrafos que tenemos como colaboradores del instituto. Obviamente todo eso presentado.

2 – Actualmente en la página de Teatro en Mendoza sólo se puede acceder a la donación que propusieron para los trabajadores teatrales...

La página funcionaba como cartelera teatral. La idea del sitio desde un primer momento fue que se regulara de manera colaborativa, que fuera autogestivo de la comunidad teatral. Que existiera un espacio para poder visibilizar los espectáculos que había y que se posicionara en la provincia como el lugar para buscar qué es lo que pasaba el fin de semana. Si vos querías ir a ver teatro directamente ingresabas al sitio y tenías toda la disponibilidad de lo que se podía ver y que cada uno lo pudiera cargar.

Que pasa, el mecanismo que se implementó para que se pudiera llevar a cabo y que todos tuvieran acceso era cargar los espectáculos en Alternativa Teatral, es decir, se hizo como una fusión ahí, entonces vos cada espectáculo que cargabas en alternativa directamente se redireccionaba al sitio de Teatro en Mendoza.

El sitio también tenía un mapa de salas porque la mayoría de la gente conoce el Teatro Independencia, el Le Parc, el Plaza, no conoce la cantidad de teatros independientes que hay. Entonces, dentro de todas las propuestas que tenía el sitio, tenía mapas de las salas y una pestaña de noticias, pero eso en el último tiempo estaba bastante desactualizado.

Cuando viene el tema de la pandemia se paraliza todo y el sitio estaba inutilizado. Entonces se generó todo el sitio, se enfocó con el tema de la colaboración que en realidad esa campaña ya se cerró. Entonces sigue habilitado el Facebook y el Instagram que tienen la misma idea. Hay como 30 mil seguidores y hay editores que publican, por eso a veces es como que ves

posteos tan variados, no es que son como “hegemónicos” la forma de publicar ni nada, hay de todo. También ese fue el objetivo de cuando se creó esto, la idea de que fuera regulado por todos y que todos tuvieran la posibilidad de visibilizar su contenido sin tener que estar pagando.

3- Teatro en Mendoza, ¿realmente se considera como una organización? ¿Contiene identidad de marca, corporativa?

El sitio tiene una identidad, Teatro en Mendoza se creó con el objetivo de posicionarla. De hecho, cuando se hizo el lanzamiento de la página se hizo cartelería en la calle, tuvo una presencia importante y tiene como su marca registrada por así decirlo.

Que pasa, al haber tanta gente en la página de Facebook que publica su contenido a veces es como una especie de cambalache porque te encuentras de todo. Hay gente que sí sabe comunicarla y hay gente que no. Entonces en esa cantidad de publicaciones que hay a veces se pierde el contenido de valor que hay.

4- ¿Cuál es la estructura interna de Teatro en Mendoza?

Es una organización horizontal porque por más de que la creo el instituto, no hay un moderador que se fije puntualmente que contenido sí y que no. Si hay alguno que realmente esté fuera de lugar, que una vez me ha pasado y le he dicho a Emiliano que es quien se mete más a administrar la página. Por ejemplo, ponen cosas sobre la protesta del agua y eso se elimina porque no es el fin de la página. Su fin es visibilizar puestas teatrales.

5- ¿Todos los organismos teatrales tienen voz dentro de este ente?

Todo artista que quiera publicar algo directamente se comunica con Emiliano y él le otorga acceso para ser editor. Todos tendríamos voz.

6 - ¿Tienen una filosofía corporativa definida?

Sí, si lo ha tenido. Se presento un proyecto al INT que lo aprobó para que todo esto se pueda llevar a cabo.

7- ¿Sabes cuáles son?

No las sé, deberíamos buscar el proyecto donde están.

**8- ¿Existen espacios de feedback entre los miembros de la página?
¿Cuáles son los espacios donde se da este diálogo?**

No hay un espacio donde se pueda hablar. No hay comunicación interna. Por eso también a veces hay desprolijidad a la hora de comunicar porque cada uno comunica a su manera. No hay un criterio único para publicar en el sitio.

9- ¿No hay nadie superior o que regule todo lo que se publica? ¿O todos son dueños en igual medida?

En la página no se publica directamente, se replican las obras que se subían a alternativa teatral. Vos si ibas a tener una presentación, cargabas tu espectáculo ahí y la función que tiene es vender o reservar entradas, pero no necesariamente tenías que habilitar la venta de ticket online, sino solamente cargar el espectáculo, eso replicaba en la página de Teatro en Mendoza y quien ingresaba podía ver la cartelera.

Un problema es que no todos sabían cargar la página en Alternativa, entonces no todos tenían acceso a eso. Pero más de una vez se hicieron capacitaciones para que la gente aprendiera. De hecho, hubo una época que había una agenda con la programación del mes. Eso se dejó de hacer en el 2018, entonces todos los meses salían las obras que se iban a hacer y se dejaban esos folletos en puntos estratégicos de Mendoza y ahí tenían el cronograma del mes. Eso mismo se subía en la página del instituto.

Como había gente que no sabía el funcionamiento de la página de Alternativa, no tenía ni idea del funcionamiento de Teatro en Mendoza. Ellos mandaban por mail, había una fecha límite, y nosotros nos encargábamos de cargar las obras.

10- ¿Cuál es el principal canal de comunicación que existe dentro de los grupos teatrales dentro de la provincia?

Hay un grupo de WhatsApp donde la gente se va comunicando de lo que va pasando, pero no hay nada formal. Desde gobierno no hay nada.

A la hora de montar un espectáculo lo último en lo que se piensa es en la comunicación. Se hace más por boca en boca, por contactos de WhatsApp, pero de a poco hay gente que va dándole importancia a eso.

11- ¿Qué identificas como positivo en cuanto a la comunicación interna y externa de la organización?

Teatro en Mendoza surge para un tema externo, no es tanto para comunicar a la comunidad teatral. Para eso existen los canales del INT, o sea de ahí se comunica a lo interno. Teatro en Mendoza es para comunicar al público.

Si bien hay un montón de veces que se han comunicado cosas para la comunidad, como por ejemplo convocatorias de teatro en Mendoza en gira que son planes del instituto, el fin no es ese. El fin es para esas personas que les gusta el teatro puedan enterarse por ese medio.

12- ¿Qué identificarías como positivo y que como negativo?

Negativo esto de que quizá haya tanta gente en redes y que no haya un criterio uniforme para hacer las publicaciones porque se pierde un montón de contenido.

Y como positivo que es una herramienta muy buena si lo utilizamos bien porque tiene acceso a mucha gente. Ahora pasa que las personas creen que es el Teatro Mendoza y manda mensajes preguntando. Pero tiene un alcance muy grande.

13- Respecto a la identidad visual de la marca, ¿existe un manual de marca?

Si tiene una vista estética la página. Todo es en base a los colores y tipografía de la marca. Todo tiene como una misma línea. De hecho, cuando se hizo el fondo solidario se cambió la marca, pero respetando los colores y se cambió la O por un corazón como siguiendo la misma línea. Y todo va por lo mismo, el diseñador siempre trabaja todo en base a eso. Obviamente fue mutando, no es la misma marca que al principio.

14- ¿Cómo hacen para identificar los grupos que publican en las redes?

No tienen forma de saber quién es. Hay un montón de gente que no sabe que la pagina esta administrada por muchas personas, creen que es una sola que maneja todo.

15- ¿Consideras que se comunica correctamente la identidad de la organización a través de las redes?

No sé. Como está pensado para ser algo horizontal y que funcione con eso de que todos aporten creo que, si cumpliría con el objetivo del sitio, pero no sé si tendría eso de respetar la identidad de la marca porque no todos publican de la misma manera.

16- ¿Nunca se hizo alguna capacitación?

No, es algo que se debería hacer. Pero es muy complicado imponerle a alguien cómo hacerlo y al haber tantos editores es difícil. Instagram lo manejan menos personas que Facebook, pero ahora que se ha abierto a más personas se torna un poco caótico.

17- ¿En algún momento pensaron en designar a alguien que maneje las redes?

No, en un primer momento la gente mandaba la información y se armaba, desde el instituto se cargaban en Alternativa. Al haber tantos, colapsaba. Y el objetivo de las redes es que se mantuviera por todos, no solo uno.

No hay un presupuesto para eso. Si bien es un espacio que crea el INT, no lo manejan desde ahí. No hay presupuesto para nada, el único dinero que se uso fue para habilitar y gestionar el sitio. Quizá sería más ordenado si alguien manejara todo, pero no hay un presupuesto porque no es algo que el instituto destine porque no está dentro de sus tareas.

18- Respecto a las redes, ¿cuáles utilizan desde el teatro y cuáles son más efectivas?

Esta en Instagram, Facebook Twitter. La más efectiva debe ser Facebook, fue la primera que se creó. Pero depende del público al que se apunte. Si tenes una obra de stand up te conviene publicarla en Instagram.

19- ¿Tienen identificado cuál sería su público objetivo?

No sé. En realidad, es el público en general que asista a las salas teatrales. No sé si haya un rango de edad por la variación de espectáculos que hay. El espacio se utiliza para comunicar espacios de formación, no solo espectáculos.

20- ¿Tienen registro de que los contenidos mendocinos se consuman fuera de la provincia? ¿Se planteó exponer obras grabadas?

Me parece que no, nadie pensó hacer presentaciones online fuera de pandemia. El instituto tiene un programa que se llama Teatro de Mendoza En Gira, la idea de este plan es llevar el teatro a distintos puntos de la provincia. Pero está Nuevo Cuyo de gira que se hizo el año pasado y obras de acá Mendoza fueron a San Luis, San Juan, La Rioja, y otras vinieron acá.

21- ¿Qué tan efectiva crees que puede llegar a ser la expansión de llevar obras afuera?

A mí me parece un riesgo si uno va sin saber que puede llegar a encontrarse. En caso de estos planes que te comente, vos tenes algo fijo. Fuera de esos planes no se de espectáculos locales que hagan giras por el país.

22- ¿Qué planes han fomentado en tiempos de pandemia para colaborar con los hacedores culturales?

Desde el instituto estuvo el Fondo Solidario Teatro en Mendoza y no sé si hubo otros planes. Estuvo la propuesta que lanzó cultura de Mendoza en Casa, que la mayoría la repudio porque eran muy pocos contratos de entre 5 y 8 mil pesos y no sé si hubo otros incentivos en el último tiempo.

Si ha habido otros planes de subsidio o para generar cosas que he visto desde el instituto, generar espectáculos de streaming o ese estilo si he visto. El INT está generando esas cosas u otras instituciones a nivel nacional, que

montaron como especies de becas. Hay algunos subsidios para la región de Cuyo que son desde el instituto para generar espectáculos que son para vía streaming.

23- ¿Han considerado las plataformas de streaming para incluir material teatral? ¿Cuál es la postura que han tomado respecto a esta posibilidad?

Si, ahora con el plan “Aprendamos a ver teatro” para no perder la continuidad del plan y el objetivo que es el de formar espectadores en niveles educativos. Se van a realizar funciones vía streaming. Sería el 15° año que se lleva a cabo, son alumnos de secundario, terciario y cens que van a las salas teatrales en muchas ocasiones.

Si te puedo decir que la gente de la comunidad teatral no estaba muy a favor cuando se inició el tema de Mendoza en Casa porque esto proponía subir el material y que se pudieran ver las obras, pero no había como una retribución monetaria. Entonces la mayoría repudio de esto y muchos no piensan que esto del streaming quede. Pero si va a estar con aprendamos a ver teatro.

24- ¿En qué se basa el programa “Aprendamos a ver teatro”?

Las funciones son gratuitas, es el mismo plan que se viene llevando. Son funciones gratuitas, pero al tener tanta demanda es con inscripción y cuando se inscriben a las docentes se les manda un dossier que eso está en catálogo de las obras que fueron seleccionadas por un jurado con conocimiento teatral y conocimientos pedagógicos que es lo que sabe que va a ser mejor para el estudiante para que verdaderamente tenga una función de aprendizaje, para que aprenda y no sea meramente entretenimiento.

El mecanismo es ingresar al sitio, se va a poder ver todo el catálogo y ahí seleccionar las obras que quiere, inscribir a los alumnos y después se les va a mandar a las personas el link para que puedan verla. En el sitio estarán los trailers y especialmente se grabó para esto una especie de presentación porque esto tiene una parte pedagógica con presentadores que interactúan con el público. También se envía una grilla con preguntas para que los docentes trabajen con los alumnos.

25- ¿Han propuesto trabajar un plan de comunicación estratégica respecto a lo que es el enfoque de utilizar las plataformas por streaming?

No, antes de la pandemia nadie pensó en alcanzar otros públicos fuera de Mendoza. Nadie pensó en trabajar para las pantallas.

1- ¿Cómo se encontraba el trabajo mendocino antes de la pandemia?

Bien, la verdad que había una oferta teatral bastante amplia e interesante. Si pasa que siempre que los meses de enero y febrero merma un poco porque la mayoría de los teatristas están viendo lo de vendimia y la mayoría de la gente está de vacaciones. Entonces es más complicado que la gente que esta acá asista a las salas teatrales. Pero veníamos de una muy buena temporada teatral.

Cada vez va creciendo más y hay más propuestas, más variadas, hay un montón de elencos trabajando. Todos los fines de semana el público tenía muchas opciones para ver y eso está buenísimo. No es Buenos Aires, pero les iba bien, la gente se está haciendo esta idea de asistir a las salas. Había cosas muy buenas, entonces esto significó un freno para todo el mundo. Para la gente que realmente vive solamente de hacer funciones y ahora están como esperando que pasara porque hay personas que están sin trabajar.

2- ¿Cuál ha sido las mayores dificultades de tener que transitar la pandemia trabajando en una actividad cultural?

Creo que la mayor es no poder trabajar, porque hay gente que solamente actúa, que se dedica a eso y esta imposibilitada a hacer otra actividad porque solamente sabe actuar.

La falta de políticas por parte del gobierno para poder mantener esta gente que subsiste de lo que hace los fines de semana. Si bien acá la mayoría de los que hacen teatro dan clases, son docentes de teatro, hay otros que no, son pocos, pero viven de eso y la imposibilidad de poder trabajar y que no te brinden una alternativa creo que es lo más terrible y es el mayor desafío que se les ha presentado.

3- ¿En la provincia, la gente consume habitualmente productos del teatro?

Si. Hay un cierto público fijo que asiste. También es real que en las salas te encuentras gente del ambiente del teatro, pero sí hay un público que de a poco va creciendo y va asistiendo y genera el hábito de ver teatro todos los fines de semana. Ese público por lo general es más adulto, más de 40 años. Porque el joven es raro que asista.

4- ¿Qué tan rentable o viable es exponer tus trabajos por una plataforma de streaming?

Depende del uso que le quiera dar al espectáculo. Si este ya lo hice, la filme y en este momento tengo la posibilidad de que esté en una plataforma, me parece que me conviene. Que esta bueno, que va a ser rentado, que algo voy a poder sacar. Tampoco es mucho porque no hay tanto tráfico en el sitio hoy. Pero si yo pienso que este espectáculo lo voy a seguir haciendo el año que viene, tipo presentarlo en teatro, no me conviene subirlo a una plataforma porque pierdo gente.

5- Personalmente, ¿estás de acuerdo con la modalidad de streaming?

Yo sí, me parece que está bueno para llegar a otros públicos al que no puedo llegar. Gracias al streaming pueden verte personas del otro lado del mundo que no tienen esa posibilidad de verte, asistir al teatro y ver el producto que vos estás haciendo. Para este tipo de casos sí me parece interesante, también cuando es una obra que ya se dio por finalizada la temporada.

Por ejemplo, yo pude ver un montón de obras que no había visto en Buenos Aires que, en su momento, me ha permitido ver espectáculos que no tuve posibilidad de acceder de manera física. Pero en Mendoza no está pensado eso y es raro que el mendocino use ese tipo de plataformas. No es como el porteño que tienen este hábito de ver teatro. Acá es raro que accedan a una plataforma de streaming.

6- ¿Qué otras alternativas pensás que existen que no sea el streaming?

La mayoría tiene otro laburo además del trabajo, creo que otra alternativa sería el dictado de clases virtual.

7- ¿Cómo crees que el teatro puede reinventarse o cómo se reinventa en pandemia?

Creo que se ha reinventado con esto del streaming, es la vuelta que se le dio para seguir llegando a la gente, para no quedar estancados. El artista necesita hacer y en eso busca la manera de llegar al público. El teatro llega a como dé lugar a la gente, siempre va a buscar una forma y creo que esta como en crisis y hay que explorar otros espacios que no están abordados acá en la provincia.

Sin ir más lejos, tuvimos un sitio de streaming que duro un mes con un público bastante grande. Habían más de 100 personas por fin de semana en cada función. Y hacer un sitio por streaming por un mes es un verdadero desafío para Mendoza.

Es poco lo que se ha hecho de streaming, hay gente que se ha dedicado a hacer series web. También se han hecho funciones por Facebook, Instagram, tampoco es que la plataforma este muy explorada. Son pocos los que se arriesgaron al streaming. Hay otros que lo que hicieron fue subir espectáculos que no van a volver a hacer en Teatro la Nube.

8- ¿Crees que el público reconoce lo que la entidad quiere transmitir?

No siempre. Me parece que hay un montón de espectáculos que están muy buenos y no sé si todo el público entiende la idea que el elenco pensó en un principio lo cual está bueno, porque son ideas como más elaboradas que requieren un proceso de quien va a ver la obra, más conocimientos.

A mí me parece buenísimo porque si no nos quedamos con una idea chata, si yo veo un espectáculo y entiendo todo es como que no puedo darle una interpretación personal es muy simple. Esta buena esta cuestión de que cada uno tenga la libertad para interpretar.

9- Y respecto a la entidad, ¿lo que quieren comunicar es lo que la gente percibe de ella?

Me parece que no hay como una unidad armada o específica. Hay elencos que, si se mantienen en el tiempo, van saliendo con sus espectáculos y hay personas que los tienen identificados. Hay otros elencos que son como concertados y se juntan hacen una obra, después se juntan hacen otra y es como difícil que la gente identifique algo puntual. Creo que hay ciertos espacios puntuales que la gente ya tiene una idea.

10- ¿En qué crees que fallan para que se establezca este conocimiento?

Creo que el mayor problema es la forma de comunicar lo que hace. Tanto comunicador como artista. El artista se preocupa mucho por el producto y se olvida que para que la gente vea ese producto, lo tiene que vender. Tiene que comunicar y dar a conocer, es como que no le dan trascendencia a eso. Ponen mucho en la puesta en escena, a lo actoral y hay cosas muy buenas, pero ante este conocimiento de llegar al público que no quedan en un mismo círculo, es una de las mayores cadencias que tiene.

11- ¿Cuáles son las herramientas que mejor funcionan para extender el trabajo teatral?

Me parece que lo primordial es una cuestión de difusión de los medios de comunicación. La prensa tiene un lugar importante y tener alguien que se encargue de hacer eso. Y las redes sociales nos permite llegar a un montón de gente, siempre cuando estén bien usadas. Y con el streaming si pagas publicidad llegas a un montón de gente.

El mendocino piensa en el mendocino, no piensa en llegar a público de otras provincias.

ENTREVISTA N°3

Nombre: Lizia Kume

Cargo: Profesora de teatro y hacedora teatral

Preguntas:

1- ¿Cómo se encontraba el teatro mendocino antes de la pandemia?

Hace tantos años fue, ha pasado tanto y ha corrido tanta agua en ese río. El teatro estaba en una situación bastante importante, pero si pasaba algo, el público no asistía de manera importante a las salas de teatro. Yo estaba gestionando la sala Cajamarca el año anterior a la pandemia y sinceramente ha sido muy desgastante poder trabajar una oferta al público que sea atractiva y a su vez responder a las producciones teatrales mendocinas, y que el público asista.

Realmente el público no asistía masivamente, la sala que teníamos nosotros es pequeña, tienen alrededor de 50 localidades y teníamos 20 personas, nunca sala llena. Era muy difícil mantener la actividad teatral independiente desde el punto de vista de la producción, con una importancia muy grande de producción, pero no se veía reflejada en la asistencia del público. Es una problemática que se viene repitiendo hace un tiempo largo.

Es muy loco porque todo esto que nos va pasando de alguna manera refleja algo. A principios de la pandemia escucha “No sé si la pandemia vino a matar al teatro o a salvarlo”, y si te pones a pensar había algo que ya estaba muerto, el teatro es fantástico, pero hay una revisión en relación al lenguaje, modo y forma de llegar al público que no estábamos reflexionando. En Buenos Aires es diferente porque hay tanta gente que siempre alguien te va a ver, pero en Mendoza no pasa ni pasaba eso.

Yo diría que estaba con una producción muy importante, pero con un estado crítico respecto a la llegada al público.

2- ¿Tienen determinado un público objetivo o un público que era habitual en las salas?

Si, hay un público asistente permanente, eso pasa acá. Por lo general, en Mendoza se trabaja con el mismo público siempre. Por decirte, la sala El Taller tiene su público, y ese público se retroalimenta con los talleres del mismo centro. En Mendoza va al teatro el teatrero. Por ejemplo, al teatro universitario va un público del ámbito universitario que no ves nunca en otro lado.

3- En este sentido, ¿no sería beneficioso exponer sus trabajos por streaming?

Si, totalmente. Hay una cosa de esto que te decía antes es para pensarlo, una cuestión de ampliar el teatro. La semana pasada estaba viendo un canal que se llama Film and Arts que creo es europeo tiene varias cosas y hay un día a la semana que te pasa una filmación de una obra shakesperiana. Yo veo mucho teatro vía streaming pero la dificultad que por ahí cometemos los teatreros es filmar las obras a una sola cámara, nadie la ve, es horrible, es aburrida.

Cuando empiezo a ver que no puedo ver los gestos, que no escucho bien de qué se trata, no la veo. Entonces también hay una resistencia a queres trabajar y exponer tu trabajo a un laburo audiovisual. Es una plataforma para subir lo que ya tenes filmado es un garrón porque el 90% de las obras filmadas en Mendoza Están a una sola cámara y aunque tengan buena calidad, no es lo que percibís en el teatro.

Hay que ponerse a trabaja en producir material audiovisual de nuestras propias obras y ampliar. Ahora por INT ha salido un programa que permite esto, puede ser una oportunidad para trasladar el laburo audiovisual.

4- En caso de que estén bien grabadas y sean atractivas, ¿por qué crees que no las quieren exponer?

A mí me parece que es una resistencia, yo subiría mis obras. Para mí es una resistencia, es parte de la idiosincrasia mendocina del teatro. Seamos conscientes, ¿cuántas personas van a tu sala, 20, 30? A la sala Violetta entran 40 personas. ¿No es más provechoso que hagas un super laburo y lo subas a la plataforma? Y en el momento en que volvamos a las salas, tu obra ya pasó, ya estás haciendo otra. Porque también es eso, las obras en cartel te pueden durar como mucho 5 años, pero en general si son obras buenas duran 2 años porque se vencen.

A mí no me parece mal una plataforma donde subir los contenidos. El mendocino quiere mantener acá, y con esa visión no podríamos ver nada que pase en China.

5- ¿Cuáles han sido las mayores dificultades que han tenido que transitar en épocas de pandemia?

La mayor dificultad ha sido la presencialidad, nosotros laburamos con el convivio y eso no se da. De alguna manera se pudo reemplazar con el tecnovivio que es hacer una lectura dramática, o una representación o una escena a través de plataformas vía zoom o videollamadas.

6- ¿Las personas consumen teatro en la provincia? ¿Y en el país?

Creo que, dependiendo del lenguaje, de qué tipo de lenguaje se utiliza. Hemos tenido experiencias de producciones teatrales a las que les ha ido bien, no ha pasado mucho eso a nivel nacional, pero algunos han salido y les ha ido bien, muy pocos.

El público hacia afuera menos y hacia adentro, el público mendocino es habitual.

7- Sacando el streaming, ¿han surgido otras alternativas para solventar la actividad teatral?

No, no han surgido.

8- ¿Qué ayudas se han puesto a disposición en esta época?

Ahora está el Fomentar Cultura, han lanzado subsidios a principios de año, y ahora lanzan u subsidio de producción virtual. Salvo el de Fomentar Cultura, los otros son para producir, no para sostenimiento del actor. Ha sido muy pobre, y eso que el INT ha sido el único que ha lanzado ayudas, a nivel provincial y municipal no ha surgido nada, no se puede creer lo que están haciendo con la cultura, no hay nada.

Lo único que he visto es que van a hacer la Feria del Libro virtual, al fin se les cayó una idea, pero al final hay tanta gente trabajando ahí y no han hecho nada.

9- ¿El público reconoce a la entidad teatral como comunican?

En este momento, está todo muy apuntado el trabajo hacia el teatrero y no hacia el público. Eso en pandemia, pero en general a mi me parece que el

INT no termina de asumir una política comunicacional importante en relación a comunicar todo lo que impulsa. El público quisiera recibir información sobre el quehacer teatral mendocino. No se logra todavía, Emiliano trabajó mucho en Teatro en Mendoza, pero esa página no termino de ser lo que se pretendía, no llegó a ser masiva, habría que hacer una aplicación o algo que alcance esa masividad.

10- ¿En qué crees que falla la página?

La página está muy buena, es interesante. Lo que no termina de funcionar es que tendría que tener una difusión masiva la página, debería trabajar con entidades que permitan llegar masivamente para que esa difusión se conozca. El público común no sabe encontrar, habitualmente se leía en los diarios las gacetillas, ese espacio de búsqueda hay un vacío ahí. La página vendría a ser la posibilidad de encontrarlo, pero el público común no sabe cómo llegar.

También hay mucho quilombo con la comunidad teatral respecto al manejo de las redes de eso. Tampoco el teatrero no tiene tanto dinero para invertir en difusión, pero hay que entender que eso es importante, el teatrero espera que venga el público mágicamente y eso pasaba en los años '40.

11- ¿Se le da importancia a la comunicación y difusión en el ámbito teatral?

Ahora un poco más, las nuevas generaciones. Pero los de mi generación les cuesta un montón, había un subsidio que se llamaba "Sostener en cartel", muchos teatreros no lo querían porque al final les costaba un montón. Hay una resistencia a ese subsidio porque eran miles de trámites, pero al final no funcionaba.

Había que hacer un plan comunicacional y uno de los problemas era que algunos comunicadores se habían puesto de moda y se te iba la plata pagándole al comunicador por lo que había una resistencia. Pero también hay que entender que la figura del comunicador es muy importante.

12- ¿Por qué crees que los planes de comunicación fallan en el ámbito teatral?

Yo voy a ser más dura, yo veo que los planes de comunicación en general no fallan. Si vos planteas un plan comunicacional, puedes tener algunos errores, pero lo que falla no es el plan, sino la continuidad comunicacional y la poca coordinación que hay con los elencos respecto a eso.

El Emiliano trabajo mucho en cuanto a formar comunicadores en el lenguaje, pero forman uno, dos, tres, pero después se van y vuelve a quedar ese bache. Tenés que entender como comunicador cómo funciona el trabajo en Mendoza, es un ámbito muy particular y eso lleva un tiempo. La falta de continuidad es el problema.