

pre a los mejores (y, obviamente, retenerlos) junto a la práctica de que los propios colegas evalúen el trabajo de sus pares, lo que si bien para algunos puede resultar ingrato, para otros es la mejor forma de encontrar un juez realmente justo.

Ahora bien, gran parte del protagonismo que tienen las personas en internet se debe justamente a que en ella se están borrando los límites entre consumidor y productor, permitiendo cada vez más al usuario generar un sinfín de posibilidades de contenidos *on-line*. Como dice Gary Reid en su libro *The Web Driven Entrepreneur – Get Connected, Plug in and Find Out about the art of business online*: «nunca antes el significado de la producción había estado tan disponible para todos ni la ‘revolución’ había estado enfocada en las personas». La clave de esta revolución es que todos convergen en lo mismo, todos tienen la posibilidad de crear y participar.

Sus palabras se vuelven aún más reconfortantes para aquellos que sueñan con ser el Larry Page y Sergey Brin de sus rubros. Para el autor, ser un emprendedor web está lejos de ser un empresario consolidado o de vasta experiencia: es ser una persona que ve oportunidades y las explota combinando ciertos elementos de negocios que les permita tener éxito. Ellos encuentran la forma de llevar a cabo estas oportunidades sin los recursos a la mano. «Ellos son como tú o yo», dice Reid. «personas comunes que pasan la mayor parte de sus vidas trabajando para otros... que quieren trabajar para ellos y obtener el control de sus propios destinos (...) La nueva generación de capitalistas».

Tal como dice Girard sobre los fundadores de Google: la gran ventaja que tuvieron estos jóvenes fanáticos de la Red fue que no tuvieron que respetar las reglas ni escribir eternos modelos de negocios para explicar cómo los inversionistas conseguirían ganancias. «Tuvieron la audacia de poner gratuitamente a disposición de los internautas su motor de búsqueda, sin pretender ganar dinero de inmediato... Lo que más les importaba era la calidad de los resultados». Precisamente fue esto lo que atrajo a millones de seguidores por el mundo e inversionistas que confiaron en un modelo realmente innovador. Demos la bienvenida a los web-emprendedores.

**Arly Faundes**



## Reflexiones sobre el management de la comunicación

Federico Rey Lennon y Javier Bartoli Piñero  
(La Crujía Ediciones, 2008)

**E**n países como Chile, el rol de la comunicación dentro de la administración de las empresas se aborda desde ámbitos y con grados de importancia muy diferentes. Los enfoques, perspectivas y, especialmente, el modo de entender la gestión comunicacional y sus funciones en una organización, suelen ser muy heterogéneas.

Principalmente por la novedad o tal vez por desconocimiento de quienes ejercen el *management* en

algunas organizaciones, la comunicación se ve reducida a lo que se conoce como función de prensa. Es decir, su ámbito de gestión está centrado en la relación con los periodistas, procurando buscar presencia en los medios de comunicación cuando la situación es favorable y tratando de evitarla cuando se considera inconveniente. En otras entidades, y dando un paso más, la comunicación se considera como un trabajo meramente táctico, cuya responsabilidad se limita a realizar o supervisar una serie de acciones comunicacionales dirigidas a quienes se desempeñan en la empresa y algo de relaciones públicas. Por último, en la mayoría de las compañías se trata de una labor casi por completo externalizada, con los mismos objetivos ya mencionados anteriormente.

La actual gestión de empresas entiende la comunicación desde una perspectiva radicalmente distinta. Esta constituye un cometido estratégico en tanto que contribuye a crear valor para la organización a través de la generación y consolidación de su capital simbólico o intangible. De este modo, la comunicación verdaderamente estratégica debe estar alineada con la visión, misión y objetivos de la institución, ayudando en todo momento a lograr que estos se consigan.

El libro de Federico Rey Lennon y Javier Bartoli Piñero presenta una visión reciente de la comunicación, acorde con los tiempos y la realidad actual en que se desenvuelven las empresas, abordando esta tarea como parte integrante y esencial de la alta dirección, ya que, como sostienen los autores, «la comunicación corporativa es una función estratégica del *management* y no un problema táctico».

Federico Rey Lennon es un especialista en el tema. Además de poseer un doctorado en el área, fue director de la carrera de Comunicación Publicitaria e Institucional de la Universidad Católica Argentina (y secretario académico de la Facultad de Comunicación de la Universidad Austral de Buenos Aires) y de mucha práctica en relaciones públicas y comunicaciones estratégicas a través de su consultora Rey Lennon & Asociados. Algo similar sucede con Javier Bartoli Piñero, quien suma a su labor académica su actual desempeño como gerente de comunicación corporativa de Microsoft para Argentina, Uruguay y Paraguay. Todo lo cual se refleja claramente, tanto en

el enfoque moderno y práctico con que se aproximan al tema, como en el contenido, desarrollo y bibliografía del libro. Por sus experiencias como profesores e investigadores, saben que sólo es posible construir conocimiento a partir de los avances e investigaciones de otros, por lo que el texto recoge y se fundamenta en los aportes realizados por autores largamente reconocidos.

Como aclaran Ray Lennon y Bartoli Piñero, el libro fue escrito pensando en la figura del Director de Comunicación (Dircom), en su correcta ubicación dentro del organigrama de la empresa y, principalmente, en sus tareas. Cargo que se puede resumir en que el Dircom es aquella persona encargada de coordinar todos los esfuerzos tendientes a lograr una mejora en la reputación de la compañía en el espacio público.

El Director de Comunicaciones, en opinión de los autores, debe ser una persona culta; que conozca el negocio de la empresa y, que sea capaz de interpretar las señales del entorno político, cultural y social. En otras palabras, debe tener la capacidad para analizar entornos complejos y manejar la vasta información que genera una organización, contribuyendo así al proceso de toma de decisiones y al cumplimiento de los objetivos. Todos estos, requisitos nada fáciles de encontrar en una misma persona.

El libro afirma que el trabajo del Dircom se puede resumir en tres funciones. Dos se refieren a conceptos popularizados por Cees van Riel (*Comunicación Corporativa*, Madrid: Prentice Hall, 1997): la función «reflejo» y la función «resonancia»; a las que Ray Lennon y Bartoli Piñero agregan la de «protector».

Usualmente, siguiendo un criterio bastante tradicional, al Director de Comunicaciones se le asigna como quehacer el preparar y ejecutar la política comunicacional de la organización, dirigida a lograr «cambios cognitivos, afectivos y de conducta en los públicos con los que se pretende establecer y mantener una relación». Como se nos recuerda en este libro, citando palabras de Bernays, se trata de «explicar la empresa a los públicos y los públicos a la empresa».

Relacionada con esta afirmación aparece la función «reflejo», que exige del Dircom la capacidad de supervisar y observar los cambios relevantes que se producen en el entorno y saber anticiparse a sus consecuencias en las políticas de la empresa, tanto en las

comunicacionales como en las demás.

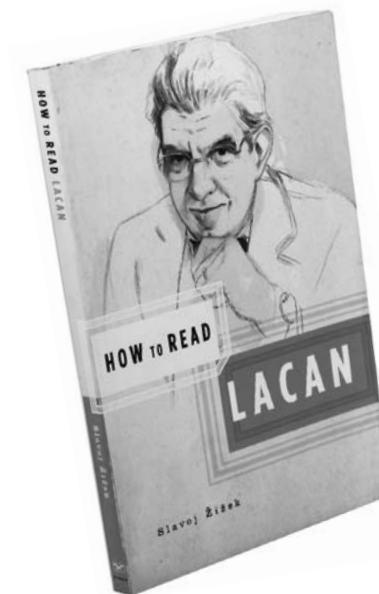
Todo esto exige establecer métodos que permitan recoger y capturar información, teniendo de manera permanente una actitud de escucha e investigación ante un entorno cada vez más dinámico y cambiante; y así, lograr construir y diseñar escenarios posibles en los cuales la organización deberá desenvolverse. Esta es la única forma en que la acción del Dircom cumpla con uno de sus cometidos más relevantes, y que lo hacen especial en la empresa: contribuir a la reducción de la incertidumbre en la acción directiva.

Es en el contexto de las tendencias más actuales en el mundo en materia de gestión de empresas, que el libro también aborda la función de «resonancia». Esta sólo puede resultar verdaderamente efectiva si se desarrolla en lo más alto de la organización, reportando al primer nivel de la línea directiva. Sólo desde esa posición es factible gestionar adecuadamente la reputación de una institución y no sólo sus mensajes. Tal como afirman los autores, «lo que la organización hace es lo que finalmente termina dando forma a su reputación y no solamente lo que dice».

Por último, Rey Lennon y Bartoli, añaden como rol del Dircom el ser «protector», es decir, debe ser el guardián de la coherencia comunicacional de la organización, garantizando de esta forma su imagen global frente a los públicos definidos. Además, también debe ser el responsable de la imagen pública de sus máximas autoridades, que en definitiva serán el rostro de la empresa frente a la opinión pública. De ahí la importancia que exista una gran cohesión interna, la que sólo se logra gestionando la comunicación de manera integrada.

En resumen, este libro resulta muy interesante al presentar, de un modo sistemático, distintas ideas que contribuyen a aclarar la importancia de las características que debe reunir el Director de Comunicaciones como requisito indispensable cuando se desea gestionar de manera estratégica e integrada las relaciones de una institución con sus públicos de interés.

**Patricio Dussailant**



## How to read Lacan

Slavoj Žižek (W. W. Norton & Company, 2007)

La colección *How to read...* de la editorial Norton busca acercar los grandes clásicos al lector lego a través de los trabajos de uno o más expertos. Hasta ahora se han editado quince textos, entre los que se cuentan la revisión de los trabajos de Darwin, Derrida, Freud, Heidegger, Shakespeare y Sartre, entre otros. La mayor virtud de los libros de esta colección es que no proponen una simplificación de estos grandes pensadores ni buscan entregar un resumen de su obra, sino que pretenden proporcionar un encuentro «cara-a-cara» con ellos «en compañía de un experto». Así, cada capítulo se inicia con una cita de no más de una página a las obras más reconocidas del autor, para que luego cada una de ellas sea analizada detalladamente por un especialista. De este modo, el lector se hace parte de un seminario académico virtual, en el que la primera lectura del texto original se perfila, contrasta y redefine.

Este objetivo justifica desde ya la reseña de alguno de los libros de esta colección en una publicación académica. Pero, ¿por qué detenernos en Lacan?