

El ABC del DirCom

Primeros pasos para un futuro Diccionario de la Comunicación

La idea de desarrollar y organizar una serie de conceptos desde la A a la Z, para compartirlas con la comunidad DirCom, implica al mismo tiempo, la voluntad de difundir la singularidad que distingue al pensamiento y la figura del DirCom.

Pero aquí me entra una duda: ¿sirve realmente para el propósito de este proyecto, el clásico Diccionario como modelo?

Veamos qué dice de sí mismo el Espasa-Calpe.

Diccionario, libro en que, por orden comúnmente alfabético, se contienen y explican todas las **dicciones** de uno o más idiomas.

Dicción, palabra, sonido, conjunto de sonidos articulados que expresan una idea. Manera de pronunciar.

Es obvio que mi proyecto no aspira a la “dicción” ni a la “manera de pronunciar” todo el idioma, sino, más modestamente, a facilitar la *comprensión* de algunas ideas que conciernen en especial a la teoría y a la práctica del DirCom.

Mientras sigo escribiendo a partir de la presente muestra, tendré que pensar si lo que necesitamos es un libro de “dicciones”, y ni siquiera de “definiciones”, o bien un compendio de conceptos que ayuden a tener las ideas claras.

A

ABSTRACCIÓN

Entre las técnicas materiales y las técnicas mentales, la abstracción es fundamental en la creatividad y la innovación. La abstracción es el proceso mental mediante el cual algunos de los elementos que constituyen una realidad concreta son separados unos de otros y considerados individualmente. De modo más particular, se llama abstracción el proceso que separa los aspectos accidentales, individuales y contingentes de aquellos que son esenciales, para mostrar su importancia.

Este procedimiento mental permite aprehender en el pensamiento explícito, un fenómeno real del mundo exterior llevándolo a categorías mentales a priori. En este sentido, la abstracción es uno de los útiles esenciales del pensamiento científico. Reduciendo el mundo a categorías y a signos fabricados por el hombre, la abstracción permite reducir la variedad y la complejidad de ese mundo a un sistema comprensible y comunicable. La abstracción es el proceso fundamental de la esquematización, indispensable en el diseño de estrategias. “Cuanto más práctica es una mente, más es abstracta” (Paul Valéry).

ACCIÓN

Una empresa es un *equipo humano* que *emprende acciones* sobre su entorno social, económico y ambiental. La empresa es acción. Jacob Lévi Moreno, uno de los fundadores de la Sociología y de la noción de Creatividad, había escrito en *Sociatry* (1947): “Existió el conductismo, luego el psicoanálisis, por último el gestaltismo, y ahora lo que denominé *actismo* o *accionismo* (métodos de acción, técnicas de acción, tests de ac-

ción e investigación sobre la acción)”. Moreno fue uno de los primeros precursores de las *ciencias de la acción*.

La primera realización de una ciencia de la acción se refiere a las diferencias fundamentales que se presentan en el mundo de los organismos y el mundo de los actores en situación. “Una ciencia de las acciones comienza con dos verbos: ser y crear, y con tres sustantivos: actor, espontaneidad, creatividad” (...) “La sociometría -unión de la sociología y la matemática- se basa en la dinámica de grupo; el análisis del liderazgo; el estudio de la interacción sociométrica: extensión de la teoría de la acción y la teoría de la espontaneidad”.¹

Praxis, pragmatismo

La palabra griega *praxis* significa “acción práctica”. Marx, que actualizó el término, lo utiliza para designar la acción por la cual el hombre transforma la naturaleza para someterla a sus necesidades. Esto lo compromete en una estructura social determinada (grupo, organización, empresa, institución), que al mismo tiempo determina históricamente el ser y la conciencia del hombre. Mediante la noción de *praxis*, Marx reintroduce el pensamiento en el conjunto dialéctico “acción-pensamiento-acción”. Que traducimos hoy por *estrategias* y *gestión de acciones*.

La “acción práctica”, según el filósofo americano Charles Sanders Peirce -conocido como el padre de la Semiótica- encuentra la expresión de la acción humana en la actitud *pragmática*. El pragmatismo es una filosofía que mide el valor, y también la futilidad, del pensamiento observando si se trata de una acción que sirve sobre todo al comercio, a la práctica de la vida. El pragmatismo es la filosofía del resultado. J. Dewey llamó al pragmatismo, *instrumentalismo*, porque “el pensamiento es el instrumento de la acción”.

¹ MORENO, J. L. (1954) *Fondements de la sociométrie*. PUF, París.

Praxeología

La formalización de las *ciencias de la acción* se debe al impulso del filósofo polaco Kotarbinski, antiguo presidente de la Academia de Ciencias de Polonia, a las que bautizó con el término de Praxeología. La praxeología (desarrollada por R. Duval en *Sociologie du travail*), se basa en un análisis materialista de las acciones, orientado hacia la idea de eficacia, que separa de manera distinta la creatividad, la realización y el resultado material de una acción. La praxeología analiza, prevé una teoría de los acontecimientos y ha construido toda una terminología que retoma, en términos más modernos, la filosofía de la acción para fundar una ciencia de las acciones.

Actuar, comunicar

Uno de los temas que emerge constantemente es la interdependencia de todos los factores de acción entre todas las disciplinas. En el libro *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión* (J. Costa, 1999) se desarrolla una idea central: “la naturaleza unitaria y las funciones comunes de la acción y de la comunicación”. Así, incluí la Comunicación a la ciencia de las acciones. Ambas constituyen hoy por hoy la síntesis más específica de la *praxis* aplicada a la estrategia y la gestión en las organizaciones.

“Comunicar es actuar y Actuar es comunicar” (Costa, 1999). En la actualidad, y lejos ya del superado boom de la comunicación de los años 70, el DirCom se redefine como *Ejecutivo Estratega Global*. Se afirma así su nueva faceta de consultor estratégico para la toma de decisiones ante el CEO, el Consejo de Administración y el equipo Directivo. En esta alta responsabilidad profesional, el DirCom tiene ante sí, no solo una, sino dos vías alternativas, o simultáneas: *actuar o/y comunicar*.

Toda acción es una manifestación de energía o de fuerza. Es una manera de obrar conforme al cumplimiento de una función. En teoría general de sistemas, una acción es un proceso

que dentro de un sistema organizado, como la empresa, permite modificar una magnitud reguladora, ya sea de una o varias partes, y así, modificar el todo. He aquí el aspecto operacional.

ALGORITMO

Palabra de origen árabe que seguramente nos acompañará hasta la eternidad, piensa Enric Juliana. El término deriva de Mohamed ibn Musa Al-Juarismi (780-850 d.C.). Matemático y bibliotecario del califa de Bagdad, Al-Juarismi es considerado el padre del álgebra y el principal difusor de la numeración hindú. Sus reglas para las operaciones matemáticas fueron llamadas *aljuarismos*.

En la era digital, un algoritmo informático es una regla operativa para el procesamiento de datos. Los algoritmos organizan la información, la filtran, la agrupan y la discriminan. Sin algoritmos no se podría buscar algo en Google. Las prioridades temáticas de Facebook son reguladas por algoritmos. Las batallas de opinión en Twitter son arbitradas por algoritmos que establecen las jerarquías (*tending topic*). Los servicios de inteligencia usan algoritmos para buscar agujas en el pajar de las conversaciones y mensajes masivamente controlados... El historiador israelí Yuval Noah Harari sostiene que en el siglo XXI quien controle los algoritmos controlará el mundo.

Algoritmos bioquímicos

El ordenador copia el funcionamiento de nuestro cerebro. A lo largo de las últimas décadas los biólogos han llegado a la conclusión de que el hombre que realiza sus rutinas no verbales es también un algoritmo. Los algoritmos que controlan los humanos funcionan mediante sensaciones, emociones y deseos. Veamos este fragmento de *Homo Deus*:

“Pensemos, por ejemplo, en el siguiente problema de supervivencia: un babuino ve unos plátanos colgando de un árbol,

pero también detecta cerca un león al acecho. ¿Tendría que arriesgar la vida el babuino por estos plátanos?

“Esto se reduce a un problema matemático de cálculo de posibilidades: la probabilidad de que el babuino muera de hambre si no come los plátanos, frente a la posibilidad de que el león atrape al babuino. Para resolver el problema, el babuino necesita tener en cuenta muchos datos. ¿A qué distancia estoy de los plátanos? ¿A qué distancia está el león? ¿Con qué rapidez puedo correr? ¿Con qué rapidez puede correr el león? ¿El león está despierto o dormido? ¿Parece hambriento o harto el león? ¿Cuántos plátanos hay? ¿Son grandes o pequeños? ¿Verdes o maduros? Además de estos datos externos, el babuino también ha de tener en cuenta información sobre los datos internos de su cuerpo. Si se muere de hambre, tendrá que arriesgarlo todo por esos plátanos, haya el peligro que haya. Por el contrario, si ya ha comido, y solo quiere los plátanos por glotonería, ¿por qué arriesgarse?

“El premio por haber hecho los cálculos correctos es proporcionalmente más grande. El premio es la misma supervivencia del babuino. Un babuino temeroso -cuyos algoritmos exageren los peligros- se morirá de hambre, y los genes que conformaron esos algoritmos cobardes morirán con él. Un babuino imprudente -cuyos algoritmos infravaloren los peligros- morirá por el león (...). Estos algoritmos están sometidos a un control de calidad constante de la selección natural”.²

La teoría

En términos teóricos, un algoritmo es un conjunto de reglas precisas que definen un procedimiento de razonamiento sistemático con vistas a obtener un resultado determinado. Así, el enunciado de un problema y la secuencia de cuestiones planteadas para demostrar un resultado, constituyen un algoritmo.

² YUVAL NOHA HARARI, (2016) *Homo Deus*, Edicions 62, Barcelona.

En la programación de los ordenadores, hay (fuera del programa propiamente dicho) un subprograma (sucesión de cálculos) registrado en una parte especial de la memoria del ordenador y a la cual el programa puede apelar cada vez que debe resolverse un cálculo particular utilizando la serie de instrucciones de ese subprograma. Esta serie de instrucciones constituye un algoritmo que es, según la clásica definición de Markoff (matemático y lingüista ruso, uno de los precursores de la teoría de la información), “un conjunto de reglas precisas que definen un procedimiento de cálculo destinado a obtener un resultado determinado a partir de ciertos datos iniciales”.

Los especialistas en investigación operacional han construido algoritmos para resolver modelos. La verificación de esos algoritmos requieren ser sometidos varias veces a ensayos. Un algoritmo para resolver un problema de programación lineal es el método *simplex*. Éste, que es un procedimiento de cálculo, es un algoritmo entre otros, pues puede ser probado matemáticamente que, si existe una solución al problema de programación lineal, este método es el único que permite eventualmente encontrarlo. Es importante comprender que, si bien un algoritmo puede siempre ayudar a encontrar una solución -si es que ésta existe-, un algoritmo dado puede no ser tan eficaz como otro para encontrar la solución esperada. Es decir, que hay varios procedimientos diferentes (algoritmos) que pueden utilizarse para resolver un problema dado, pero una de las tareas del especialista en investigación operacional es encontrar y utilizar el algoritmo más eficaz para la obtención de una solución.

La matematización (¿y el dominio?) del mundo

Los algoritmos son fórmulas para operaciones matemáticas iterativas y combinatorias cuya base biológica está, como hemos visto, en las rutinas de la mente. Un algoritmo es un procedimiento de operaciones binarias repetitivas (0-1) en la búsqueda iterativa -que traza un itinerario con todos los pasos a seguir- y conduce a un resultado o una decisión. El “ár-

bol de decisiones” utilizado en psicología y estrategia es, en cierto modo, una estructura algorítmica.

El gran cambio de las últimas décadas llegó con el aumento de la capacidad computacional, con los superordenadores que pueden realizar cientos de cálculos en fracciones de segundos. Los algoritmos han ganado así en complejidad y precisión. En los últimos años, la evolución tecnológica ha permitido la captación masiva de datos. En ello, los *smartphones* y todo tipo de dispositivos y aplicaciones monitorizan continuamente los movimientos y las acciones de los usuarios. Pero ese inmenso caudal de información no tiene ningún valor si esos datos no se pueden procesar. Y para eso están los algoritmos de ordenador.

“2016 ha sido el año del algoritmo”, sostiene el etnógrafo digital Josep M. Ganyet,: “Un algoritmo de inteligencia artificial, el MogIA, predijo la victoria de Trump -y las de las tres presidenciales anteriores con las correspondientes primarias-. A través de la victoria de Trump hemos sabido que el algoritmo de Facebook resulta que favorece la distribución de noticias falsas y que ha tenido que pasar por el taller. Es el mismo algoritmo que censuró la foto premio Pulitzer *Napalm girl* (la de la niña desnuda escapando del napalm a Vietnam) porque contiene un desnudo infantil.

“2016, el año en que un algoritmo de Microsoft denominado Tay que aprendía de lo que los usuarios decían por Twitter se convirtió en nazi en menos de veinticuatro horas, y el año en que el campeón de go perdía contra el Deep Mind de Google.

“Otro algoritmo, el del buscador Google, era acusado de racista porque la búsqueda ‘tres adolescentes negros’ mostraba principalmente retratos policiales mientras que ‘tres adolescentes blancos’ mostraba chicos blancos sonrientes jugando a tenis. Al final resultó que el algoritmo de Google es racista porque el conocimiento que indexa es lo que nosotros le damos a cada interacción, y si las fotos que subimos están sesgadas en un sentido u otro, los resultados de la búsqueda también.

“También hemos visto en un video que se ha hecho viral estos días cómo el algoritmo de un Tesla con modo de conducción autónomo detectaba con tres segundos de antelación la colisión de dos vehículos que circulaban unos cincuenta metros por delante en la autopista.

“Los algoritmos no son neutros. Como demuestra la censura de Facebook, el sesgo de Google o el resultado final de la Tay de Microsoft los algoritmos son fruto de la sociedad que los crea y heredan los sesgos culturales, políticos y sociales.

“En el 2016 hemos comprobado que los algoritmos, más allá de condicionar nuestras próximas vacaciones por las fotos de viajes que nos muestra Facebook en el muro, nos condicionan la vida, crean estados de opinión, cambian gobiernos e incluso salvan vidas. Nuestra vida no está solo condicionada por los algoritmos; nuestra vida depende de los algoritmos. Y el 2017 en eso también se parecerá mucho al 2016”.³

³ *La Vanguardia*, 3 de enero 2017, pág. 46. Barcelona.

B

BEHAVIOURISMO (conductismo)

El behaviourismo -del término americano “behaviour”, que significa conducta, comportamiento- es el nombre de la teoría y de la escuela psicológica fundada por John Broadus Watson, cuyo objetivo era establecer la psicología sobre bases científicas, lo cual pronto asumió la Publicidad de principios del siglo XX, junto con el condicionamiento de los reflejos, de Pavlov.

Para Watson, el comportamiento es el conjunto de las reacciones de un organismo observables desde el exterior. El concepto de comportamiento es más extensivo que el de “conducta”, que solo concierne al hombre. Un comportamiento puede ser individual o colectivo. En efecto, hay comportamientos característicos de grupo, de clase social, de raza, de nacionalidad.

Con el fin de establecer su teoría, Watson decidió ignorar deliberadamente lo que pensaba, sentía y decía el sujeto, para tratarle como una máquina, es decir, como un objeto. El experimentador estimulará la máquina según sus objetivos y notará cómo ésta responde. Toda su vida, Watson definió encarnizadamente la idea de que toda actividad es reductible a la fórmula ER, es decir, que todo estímulo provoca respuesta.

El sueño de omnipotencia del condicionador -escribe el filósofo Karl Popper- puede encontrarse en la obra de J. B. Watson *Behaviourism*. Véase esta cita: “Dadme una docena de niños sanos... y garantizo que puedo coger a uno cualquiera al azar y formarle para que llegue a ser el tipo de especialista que yo elija, médico, abogado, artista... o ladrón”.⁴ ¿La manipulación legitimada por la ciencia? ¿Dónde queda la Declaración Universal de los Derechos Humanos?

⁴ Watson, J. B. (1931) *Behaviourism*, 2ª ed., pág. 104. Routledge, Londres.

BIT (métricas)

Abreviatura de *binary digit* en la cultura digital, un bit es la unidad de medida de la información utilizado en las comunicaciones y por los ingenieros en informática. Un bit es un “pedazo de información”. El número de bits es el número mínimo de cuestiones binarias (por sí o por no, 1-0) que pueden fijar sin equívoco el conjunto de elementos de un mensaje o de un sistema. Por ejemplo, para fijar la posición de una pieza en el tablero de ajedrez de 64 casillas, hay que responder a un mínimo de 6 cuestiones binarias.

Así, medimos la cantidad de información (o de novedad) contenida en un sistema o un mensaje mediante la unidad de medida *bit (binary digit)*, igual como medimos la masa por la unidad de medida quilogramo, el beneficio económico por la unidad monetaria dólar o los activos intangibles de la empresa por la unidad de valor.

BUROCRACIA

Hasta el siglo XIX, la burocracia era el poder excesivo de los funcionarios públicos en los negocios del Estado. En ese sentido, Marx ha descrito el culto a la autoridad, el reino de la incompetencia y el gusto por el misterio de los funcionarios.

En la actualidad, el crecimiento económico se acompaña del desarrollo de una categoría de actividades que son organizadas en las oficinas por los burócratas según sus propias lógicas, aisladas del resto de la organización. Pero que se imponen a ésta. Así, la burocracia pública tradicional se ha extendido a las grandes empresas donde las funciones generales, financieras y administrativas devienen más controladas y más invasivas.

En principio, la burocracia no es más que un medio jerárquico de control al servicio de objetivos definidos por directores, administradores y jefes de grandes firmas. Los burócratas -

funcionarios medios y cuadros de empresa- no son sino tácticos, técnicos y ejecutantes especializados de decisiones tomadas por otros.

El socioeconomista Max Weber señala que el burócrata -a diferencia del empresario- no es propietario de *su* administración. Una organización burocrática no funciona normalmente como una red, o como parte de una red. Es un sistema lineal, vertical de transmisión y control entre una dirección general y el resto de los empleados. Los problemas de comunicación e información, y de motivación e integración del colectivo interno toman entonces una importancia creciente. La burocracia deja de funcionar como un medio supeditado para erigirse en poder autónomo.

En las empresas que se organizan en red o en un sistema de información y de acción, después de una fase inicial de espontaneidad creativa, se produce una tendencia a una esclerosis creciente de la burocratización. En los países occidentales, los psicólogos han subrayado inconvenientes económicos y sociales graves -rutina, ineficacia, bloqueos, privilegios, desperdicio...- de las organizaciones burocráticas. Y los ingenieros en organización alertan sobre los obstáculos y los frenos que “el instituido impone al instituyente” en la vida interna de toda institución.

Se admite que la burocracia es un fenómeno tanto más pronunciado cuanto más dividida está la empresa; que no hay participación democrática a las responsabilidades, y que la burocracia misma tiende a limitar la participación. Los cambios culturales, que están a la orden del día, tienden a la “desburocratización” y a la simplicidad funcional. Edgar Morin señala tres peligros que amenazan a las organizaciones: “la economocracia, la burocracia y la tecnocracia”.

C

COMPLEJIDAD

Los sistemas complejos en el pensamiento actual constituyen una parte sustancial del pensamiento estratégico. Éste, en su aspecto más general y pragmático, está representado por la teoría general de sistemas de Von Bertalanffy, derivada de la Cibernética de Norbert Wiener, a su vez entroncada en la ciencia de la comunicación y la teoría matemática de la información.

Nos guste o no, las empresas, instituciones y organizaciones son sistemas complejos. Pero no son una excepción. El gran filósofo y científico argentino Mario Bunge ha dicho claramente: “Querámoslo o no, el mundo está organizado en sistemas. Y hay que estudiarlos para entenderlo”.⁵

Todo sistema puede considerarse como un *todo* -más o menos simple o complejo- compuesto de partes distintas, más pequeñas y más simples; todas en interacción, donde cada parte tiene una función determinada, y todas ellas actúan hacia un fin común -que es la estabilidad y sostenibilidad del sistema.

La magnitud de la complejidad de un organismo o un sistema, como la empresa, aumenta en general con el número de partes que la integran, pero también, por otro lado, con la diversidad de “tipos” de dichas partes. La secuencia *C-H-N-n* lo explica esquemáticamente: *C* es la Complejidad / en tanto que contenidos de información (inteligibilidad) *H* / de un grupo de *N* elementos / pertenecientes estos a *n* tipos. Pero asimismo, la complejidad aumenta con la imprevisibilidad del factor

⁵ BUNGE, M. (2007), *A la caza de la realidad*, Gedisa, Barcelona.

combinatorio: la aparición de un elemento j dado, después de un elemento i .

Complejidad de las estructuras

Un organismo biológico, una máquina, una organización o un sistema son todos ellos conjuntos típicos de elementos reconocibles como tales, definibles por su nombre y reunidos en una disposición particular (organización, códigos, normas, leyes estructurales de la organización). Entonces hablamos de una *complejidad estructural* del ensamblaje de las partes. Por ejemplo, la organización en *red* mallada (multidireccional) es más compleja que el antiguo organigrama piramidal, de sentido unilateral (vertical: jerarquía, mando). Pero también es más eficaz en sus funciones. Así definimos una primera dimensión universal de las estructuras (sistemas, organizaciones) respondiendo a la definición constructiva de un sistema: “Está hecho de...”

Complejidad de las funciones

Pero un sistema u organización, una secuencia de acciones (plan estratégico) o un modelo de comportamiento (cultura organizacional) deben ser considerados asimismo como una disposición de acciones o *funciones* hacia un fin. Entonces definimos que la organización “Está hecha para...”

La complejidad estructural C_e y la complejidad funcional C_f forman dos dimensiones en principio interdependientes. Pero la *gestión* de esas dimensiones en la empresa debe privilegiar la complejidad funcional, que se convierte en *simplicidad* funcional para el usuario o el público externo. Por supuesto que la complejidad estructural -la que está en la cocina, lejos del público- puede ser tan compleja como la estructura lo requiera. Es el caso de un televisor o una computadora: adoramos la simplicidad funcional, la facilidad de uso, etc., pero ignoramos gustosamente la complejidad estructural (técnica) del aparato.

La medida de la complejidad facilita una escala métrica general de las partes y el todo, una magnitud que se mide en unidades de información (*bits*).

Gestionar la complejidad

La gestión de la complejidad como fenómeno cuantitativo, presenta cuatro aspectos fundamentales:

- La cantidad de elementos y, por tanto, de información, contenidos en la organización es la *complejidad* de la misma: primera cantidad fundamental.
- La *incertidumbre del entorno* es la segunda cantidad fundamental.
- La *capacidad de anticipación* de la organización es la tercera cantidad fundamental.
- La *sensibilidad del entorno* para absorber los cambios que la organización incorpora es la cuarta cantidad fundamental. (Wagensberg, 1994).

Medir la complejidad en unidades de información es hacer inteligible la organización, en la misma medida que información es *conocimiento*.

COMUNICACIÓN

La comunicación es la acción de transferir de un individuo -u organismo- situado en un momento y un punto dado (yo, aquí y ahora), mensajes e informaciones a otro individuo -u otro sistema- situado en otro momento y otro lugar, utilizando los elementos de conocimiento que ambos tienen en común.

Las comunidades humanas existen porque sus miembros se comunican entre sí. Comunidad viene de comunicación, de vida en común, y ésta existe en la medida que sus miembros comparten un espacio, unos códigos, una lengua, una tradición y un sentido identitario.

El impulso irrefrenable de comunicarse forma parte de la Vida y de los grupos humanos. Paul Watzlawick, destacado estudioso de la comunicación humana, concluye: “es imposible no comunicarnos”. El humano es, al mismo tiempo, ser biológico, ser psicológico y ser social. En todos y cada uno de estos niveles existe comunicación: orgánica, con uno mismo y con los demás.

Los gestos, las acciones y el lenguaje son la base de los primeros modos de comunicar. La invención de las imágenes y, más tarde, la invención de la escritura y las cuentas (números) fueron las primeras técnicas de *visualización* del pensamiento y de *fijación* de ese pensamiento, tanto por las figuras como por los signos escriturales y las cifras. Éstas fueron las primeras técnicas de comunicar más allá del espacio y del tiempo.

La imprenta gutenberguiana, el telégrafo óptico, la fotografía, el teléfono, el cine, la radio (de cuya integración surgió el cine sonoro) y la televisión, fueron las primeras herramientas de la comunicación moderna.

La Revolución Científica

La Revolución Científica -que sucedió a la Revolución Industrial- había empezado en 1945 con el ensayo de la bomba atómica en Alamogordo, Nuevo México y con el primer viaje del hombre a la Luna. Tres años después irrumpe la *Cibernética*, de Norbert Wiener y su equipo de científicos, como la “ciencia general de los sistemas independientemente de la naturaleza física de los órganos que los constituyen”.

Así describía Wiener el nacimiento de la ciencia más inquietante y más esperanzadora para el futuro de la humanidad: “Hace cuatro años, el grupo de científicos reunidos en torno al Dr. Rosenblueth y yo, habíamos llegado a reconocer la unidad esencial de la comunicación, el control y la mecánica estadística, bien en la máquina, bien en el tejido viviente... Decidimos denominar a toda la materia referente al control y

teoría de la comunicación, ya sea en la máquina o en el animal, con el nombre de Cibernética”.⁶

Dos vías se ofrecieron entonces a lo que podemos llamar el “pensamiento cibernético”. La primera consiste en profundizar desprendiendo en los sistemas abstractos las propiedades y leyes según las cuales los ensamblajes de elementos dan lugar a fenómenos globales diferentes de los resultados de su simple adición. Es la teoría de *sistemas generales*, hecha principalmente por vía matemática. La segunda vía es el desarrollo progresivo del pensamiento cibernético y sus aplicaciones por extensión sucesivas de la noción de *organismo*.

La palabra “organismo” se aplica a muchas cosas: a la función general de una máquina de calcular, a una central telefónica, a la cadena de fabricación automatizada, a un grupo de individuos constituyendo un organismo social. Sin embargo, las dos vías citadas: la de los *sistemas* y la de las *organizaciones* tienen raíces comunes y devienen sinónimas en la medida que todo sistema es una organización de elementos, y toda organización es un sistema funcional.

A la aportación de la Cibernética se unió, el mismo año 1948, la publicación del libro *La teoría matemática de la comunicación*, de Claude Shannon, que de hecho es la teoría de la información. De esta teoría nació una nueva aplicación de la Cibernética a aquellos sistemas particulares estudiados por las ciencias humanas y sociales: los *mensajes* y sus efectos en las personas y en la masa social.

La teoría de la comunicación, de base sociológica, y la teoría de la información, de base tecnológica, se fusionan en una Ciencia de la Comunicación o de la Información. De este modo, la comunicación y la información han devenido una *ciencia* nueva en el momento que las organizaciones, los sistemas y los mensajes se pueden medir en términos de complejidad o de novedad.

⁶ WIENER, N. (1948), *Cybernetics*, editado por Massachusetts Institute of Technology.

Todo esto se producía en 1948, año en que culminaba, al mismo tiempo, el cálculo digital con el primer ordenador de uso civil, comercializado por IBM.

La televisión, que empezó a desarrollarse asimismo a mediados del siglo XX y que pronto se hizo hegemónica, fue el centro del sistema de los *mass media*, llamados medios “de comunicación”. Y es con la influencia del teleprofeta Marshall McLuhan, que el concepto de comunicación se hace omnipresente.

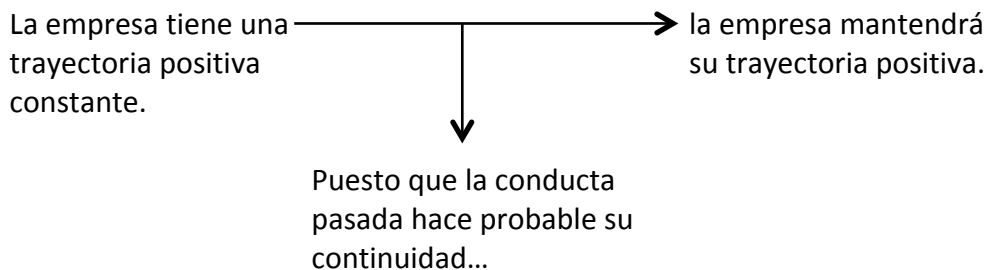
Fue en este contexto de cambio de ciclo, que en las grandes organizaciones empezaban a producirse los síntomas de un terremoto que movía los cimientos más sólidos del industrialismo (con más de dos siglos de vida) con los que sostenían las estructuras y las tácticas de gestión. En medio del *boom* de la Comunicación, las empresas trataban de buscar en ella las soluciones a los nuevos problemas. Y es en este contexto cuando se forma el embrión del Director de Comunicación. Un perfil todavía borroso y confundido con las herramientas que hasta entonces se habían instalado en las empresas y en las mentes de los directivos.

La evolución del DirCom, ya con formación superior y bagaje profesional, fue descubriendo la necesidad de una visión *estratégica, global y de largo alcance*. Ésta tiene, hoy, en la inteligencia estratégica, los dos polos de la Acción y de la Comunicación. Actualmente, DirCom es el *Ejecutivo Estratega Global* del mundo de las empresas, las instituciones y las organizaciones, con independencia de su tamaño y de su actividad.

CREDIBILIDAD

Observando el proceso de la comunicación a cámara lenta podemos identificar una sucesión de apriorismos, de diferente intensidad, o de distinta capacidad de convicción, pero que se combinan entre sí y que, en conjunto, configuran (¿o determinan?) la *credibilidad* de un mensaje. Podemos resumirlo en cinco “leyes”.

1. Conocimiento. Un mensaje será más o menos creíble según el *conocimiento previo* que sus públicos receptores tienen de quien lo emite. Este efecto es claramente visible en las marcas. El encuentro fortuito con una marca desconocida puede llamarnos la atención, incluso generar recuerdo... pero no genera credibilidad, ni mucho menos convicción.
2. Valoración. Otro factor que interviene en la credibilidad es la *valoración precedente*, o la imagen mental, que nos habíamos formado del emisor de mensajes: la empresa. En el lanzamiento de un nuevo producto (por tanto, desconocido todavía) éste resultará más creíble si lo firma una marca notoria y acreditada que si lo hace una empresa desconocida.
3. Trayectoria. El factor anterior (*valoración*) enlaza con la *trayectoria* de la empresa o de la marca, lo que provoca el silogismo de la previsibilidad:



En conclusión: si la notoriedad incide en el *conocimiento* y la notabilidad incide en la *Imagen*, la trayectoria incide en la *Reputación*.

4. El *conocimiento* y la *valoración* del *emisor del mensaje* por el público son el fundamento de la credibilidad. Los dos últimos ingredientes 4 y 5 corresponden no tanto al emisor como a su comunicación. La credibilidad se refuerza en el mensaje en la medida que existen coincidencias en los siguientes aspectos: *a)* la capacidad motivante, o por lo menos la empatía que el mensaje despierte en su destinatario, y *b)* la coincidencia de los repertorios culturales,

códigos, lenguaje, imágenes, etc., presentes en el mensaje y en la memoria de su público receptor. Ese mensaje “es para mí” y “habla como yo”.

5. Por último, la *configuración* del mensaje -su representación o su relato- sellará su capacidad de ser creído. Ello depende de varios factores, retóricos y formales: la argumentación, los axiomas, el discurso y su redacción (inteligibilidad), y el aspecto visual, las imágenes, los colores y el valor estético y dinámico, que es el componente emocional del mensaje (agradabilidad, seducción).

Queda implícito también, volviendo a la tercera ley de trayectoria, que la incoherencia en la conducta de la empresa es un factor autodestructor del silogismo de la previsibilidad.