

LA ESTRATEGIA DE LOS CUATRO CÍRCULOS



Cuando el pensamiento estratégico comienza aparecer - tímida- mente- en las acciones comunicacionales, Marcelo Manucci (Argentina) nos ofrece un texto que simplifica el accionar desde esa perspectiva. La "estrategia de los cuatro círculos" centrado en el paradigma de la complejidad, se presenta como un libro imprescindible para los comunicólogos que deseen intervenir estratégicamente en los procesos comunicativos de las organizaciones. Separado en 4 grandes capítulos, desarrollados de manera fractal, permite ser leído desde cualquier capítulo. El texto ofrece una metodología para pensar la estrategia en contextos inciertos y turbulentos, además de ofrecer alternativas de diseño para ejecutar las

acciones. Dice Manucci "Cada uno de nosotros enfrenta la incertidumbre cotidiana valiéndose de un grupo de conceptos, narraciones y metodologías destinadas a otorgarle significación a un conjunto fragmentado de acontecimientos".

DirCom: No es el primer libro que escribís sobre estrategia en comunicación ¿cuál es la diferencia con respecto a los otros? ¿Hay una relación entre ellos?

Marcelo Manucci: En principio, si hay relación porque son continuaciones, aunque este libro no es de estrategia de comunicación sino de la comunicación como eje central en un proceso estratégico. Porque a través de la comunicación circulan significados y conceptos que definen una mirada sobre la realidad a partir de lo cual se diseñan procesos estratégicos.

¿Es un libro que habla sobre estrategias de comunicación o sobre el pensamiento estratégico?

Es un libro sobre diseño de alternativas para actuar estratégicamente. No sólo es de pensamiento sino,

y fundamentalmente, es de acción. Solo que no una acción lineal y reactiva, sino estratégica es decir basada en decisiones a partir de determinadas alternativas. La posibilidad de ver o no ver alternativas depende de la interpretación de la dinámica de la realidad.

Propones diseñar el futuro -aceptando la incertidumbre del presente- por lo cual la estrategia necesita dinamismo y flexibilidad corporativa ¿Hay corporaciones que puedan aceptar tanto dinamismo y flexibilidad?

Dinamismo y flexibilidad no significa anarquía de procesos ni de niveles de responsabilidad, básicamente implica un nuevo orden en la conformación de determinados procesos lo cual lleva a la organización a estar más atenta a los movimientos del entorno y a reaccionar más rápidamente a los sucesos, sin perder su proyecto estratégico. Nosotros estamos acostumbrados a estructuras organizacionales basadas en un organigrama verticalista, basado en el control, supervisión y eficiencia. Cada organización tiene que encon-

trar sus parámetros de dinamismo y flexibilidad para pasar a la autoorganización, la creatividad y la responsabilidad. Las organizaciones más innovadoras o las que están en sectores competitivos mantienen una dinámica en sus procesos ligada a esta forma de estructurar los procesos corporativos.

En el libro decís que la estrategia es la bisagra entre los límites corporativos y la incertidumbre, siendo la estrategia la propuesta para esa integración. Es una definición muy operativa de la estrategia ¿Hay una definición más conceptual?

Pienso que si la estrategia no me permite actuar, no es estrategia, es una narración sobre la realidad. La estrategia es un marco de acción para cualquier organización que le permite manejar la cotidianeidad con una perspectiva de futuro. Presente y futuro al mismo tiempo. Yo también la defino como un puente entre el devenir y el futuro.

Podemos decir que el nodo central del libro es la gestión de decisiones?

El nodo central es

como transitar la complejidad de la realidad corporativa, en la cual la gestión de las decisiones es uno de los parámetros, además de las percepciones, las perspectivas y las relaciones.

Cuando leí el libro me di cuenta que puede ser abarcado de manera no lineal, ¿es así, puede leerse por capítulos separados?

El libro tiene una estructura en cuatro capítulos que no necesariamente tienen una lectura lineal. Alguien puede comenzar por los parámetros más conceptuales sobre complejidad y estrategia o bien puede ir directamente a las herramientas o a la aplicación del modelo para trabajar en los cuatro círculos. Cada uno define su recorrido y se detiene y vuelve a saltar. Creo que posibilita que el libro se adapte a cada proyecto (el del lector) y no sea el lector el que se adapte al libro. Cada uno es protagonista de su propio camino. Interacción y emergencia ese es el legado de la complejidad.