



estrategia y comunicación  
el blog de Gustavo Coppola



## La nueva teoría estratégica y el jardín de los senderos que se bifurcan

25/11/09



Un par de años atrás había entrevistado a Rafael Pérez; me lo había presentado Katia, una colega chilena, argumentando que su trabajo de investigación era muy interesante. De hecho lo era (es).

La relación se extendió y al reportaje le siguieron artículos y consultas.

Fue la última semana de noviembre, que Rafael vino desde España –donde vive– para presentar su último libro sobre la “Nueva Teoría Estratégica”. Libro que escribió junto a la argentina Sandra Massoni.

Luego de recorrer los países vecinos a la Argentina, el padre de la Nueva Teoría

Estratégica -así lo denominan - acordamos reunirnos con la excusa de tomar unas cervezas, charlar y comenzar a pensar en el desarrollo de un libro para la colección que dirijo y que edita La Crujía. El Borges sirvió como marco del encuentro entre metáforas y analogías.

Rafael viene estudiando las teorías estratégicas desde hace mucho tiempo. Producto de esas investigaciones ha encontrado un puente entre la comunicación y la estrategia aportando a los comunicadores un campo de desarrollo propio que no había sido observado anteriormente. Expresión que se manifiesta en las más de 650 páginas que tiene su primer libro “Estrategias de Comunicación” y que cuenta con cuatro reediciones.

Esta relación es un punto nodal para los comunicólogos que debían extrapolar del management la estrategia y forzarla a que cuadre en las acciones comunicacionales, donde no siempre cabía. Tal es así que solo podía usarse como adjetivo o sustantivo, pero nunca como verbo. Es decir, como guía de la acción.

Las críticas al “viejo” modelo estratégico no provienen sólo de Rafael. Como aclara en su conversación, Estados Unidos también las comenzó hacer el año pasado. Un sinceramiento que pone una gota de aire para avanzar en los cambios. Gary Hamel en su libro “*The future of management*” lo expresa. También lo hacen 35 expertos en management autodenominados Brigada de Renegados ([Renegade Brigade](#)). Las ideas resultantes se han publicado en el número de febrero de 2009 [en la Harvard Business Review](#).

Aquí hay que mencionar que sus argumentos están relacionados con los siete cambios de paradigma que proponen desde el FISEC. Un buen resumen de estas coincidencias están en [www.carmepla.com/es/2009/05/08/el-futuro-de-las-teorias-del-management-y-la-estrategia/](http://www.carmepla.com/es/2009/05/08/el-futuro-de-las-teorias-del-management-y-la-estrategia/)

El Foro Iberoamericano Sobre Estrategia y Comunicación (FISEC) es una red de profesionales que nació en el 2001 y colabora en las investigaciones sobre este nuevo modelo. Rafael lo lidera y en cada país de habla hispana existe un capítulo. En la Argentina lo preside el profesor Rubén Canella desde la Universidad de Lomas de Zamora. <http://www.fisecforo.org/>

El mayor trabajo para el FISEC, comenta Rafael, es tratar de sacar la estrategia del enfoque meramente económico del management” para construir una teoría general de la estrategia- que superando la contingencia de los contextos- pueda servir a todos los operadores cualquiera que sea su campo de actuación. Cimientos que permitan a los investigadores acumular conocimientos y construir una teoría mejor. <http://www.fisec-estrategias.com.ar/>

La brigada de renegados deja expresado en la [web de Management Lab](#), con un conjunto de video-entrevistas a los miembros de la Brigada de los Renegados, las barreras claves que impide a las organizaciones ser adaptables, innovadoras o un lugar de trabajo inspirador. (El link los lleva a esos videos)

El año pasado Rafael ya había presentado las conclusiones de la teoría en la Bolsa de Valores de Buenos Aires, pero este año, con el libro en mano volvió a recorrer claustros universitarios y cámaras empresariales promoviendo las buenas nuevas.

La charla en el Borges se extendió por más de tres horas. Allí surgieron otras

críticas y claro, también critica al concepto de “Crítica”. Uno de los temas no resueltos y que no es mencionado en las páginas referenciadas, es acerca de los modelos de intervención. Si la nueva teoría propone flexibilidad y dinamismo, ¿cómo afrontarlos con modelos formales? Un tema que queda para resolver sobre la marcha.

En este sentido este trabajo viene a abonar la investigación que venimos realizado con un colega sobre el [issues management](#). Esta técnica vendría a ocupar el estado anterior a la estrategia. La metodología y sus herramientas serían elementos centrales para promover un determinado curso de acción en pos de asegurar la promesa corporativa.

Algunas cosas quedan claras en este paradigma. Por ejemplo que el cambio de percepción es el camino más sencillo para iniciar “cambios” organizacionales, lo que pone de relevancia el papel de la comunicación y el comunicólogo. Y que una nueva teoría impone a los profesionales nuevos conocimientos.

Rafael estará dando seminarios durante toda última semana del mes de noviembre. Pueden encontrar más información sobre este tema en <http://www.tendencias21.net>