

04-06-09

**Entrevistado: Lic. Guillermo Bosovsky Favre
Director General de DOXA**

GS: Estamos con el Dr. Daniel Scheinsohn que nos acompaña en la entrevista que le vamos a hacer a un profesional argentino que está viviendo en España, que es el titular de la consultora DOXA, Guillermo Bosovsky y queremos saber cómo funciona el tema de los públicos en España, pero Daniel ya que nos acompañás, te invito a que vos hagas la entrevista.

DS: Primero muchas gracias por la invitación, yo estoy aquí nada más también como un invitado que quiere venir a indagar a Guillermo Bosovsky y te voy a contar cómo lo conocí, si te parece bien.

GS: Perdoname, te quiero aclarar algo, es la tercera vez que venís con lo cual ya no sos un invitado, ya casi formás parte del programa.

DS: Para mi es un placer venir acá. Guillermo hizo unos meses atrás una reunión para la cual yo recibí una invitación, no sabía muy bien de qué se trataba, había oído hablar sí de la consultora Doxa y de él particularmente y me encontré con una reunión de personas todas del medio, del marketing, de las comunicaciones, había un puopurrí de profesionales muy interesante del análisis organizacional también y el hombre nos brindó una reflexión conjunta acerca del rol de las audiencias, los públicos y realmente salí muy contento y además me traje la vinculación con Bosovsky, que es una persona con una formación impecable y que además creo que tiene cosas muy valiosas de las cuales nosotros que trabajamos en esto podemos aprender, así que yo invitaría a Guillermo a que nos cuente un poquito su visión acerca del estudio, las audiencias, los públicos, el rol de los públicos en nuestra profesión.

GB: En principio está bien como enmarcaste la cuestión, el foco puesto en el estudio de los públicos como primera aproximación, pero esto tiene matices, los públicos de la comunicación se los viene estudiando desde hace cincuenta o sesenta años. Si bien es cierto que no son precisamente los comunicadores, los que tiene tradición en escuchar a los públicos, la verdadera tradición se desarrolló en el campo del marketing, llevados por la necesidad que sus comunicaciones tuvieran eficacia, poder vender, poder conectar, sobre todo el campo del marketing y la publicidad.

GS: Claro, la publicidad comercial es anterior a la institucional.

GB: Exactamente, y ahí se desarrolló toda una tradición muy potente de investigación de públicos, llamada investigación de mercados o estudios de opinión, etc. La comunicación, además de que es más reciente como campo de actividad y como concepción de gestión empresarial o institucional, no conocen los comunicadores, las herramientas de investigación, algunos sí están empezando, pero es una profesión que está digamos menos profesionalizada.

Se está empezando a pensar incluso qué lugar ocupa un dircom en un organigrama, es una lucha ocupar posiciones, si es un lugar de la alta dirección, si le reporta al presidente o no, si depende de marketing, si el marketing depende del dircom, es todo un campo de exploración, es como que la comunicación tiene campos de actividad, las relaciones públicas, etc.; que entran en la comunicación desde una especialidad muy parcial, a veces, unos llegan desde el diseño y la identidad corporativa, otros llegan desde la organización de eventos, otros llegan desde el periodismo.

DS: El otro día hablábamos en la Universidad de Palermo que justamente las Relaciones Públicas, el diseño, la publicidad, podemos hablar de disciplinas especializadas, porque se especializan en eso.

GB: Pero sólo pueden llegar a un cargo de dircom o de comunicación estratégica proviniendo de alguna disciplina especializada y ésto les marca un origen a cada comunicador, les marca un sesgo, les marca unas capacidades, pero también unas limitaciones muy grandes.

GS: Una pequeña aclaración, esto que estás comentando es específicamente de España o de Argentina, o es un tema global?

GB: De cualquier lugar. La comunicación estratégica, la comunicación global, la dirección de comunicación es una profesión más reciente, que todavía está luchando por ocupar su lugar y todavía está luchando por ampliar su horizonte de miras y salirse de la mecánica operativa, de ser emisores desde algún tipo de herramienta particular, todavía muchos comunicadores son un periodista que hace comunicados periodísticos y se acabó. Muchas empresas todavía nombran como responsable de comunicación a alguien sin experiencia, sin perfil estratégico, sin capacidad de dialogar con el presidente, es una profesión que encima no sabe que en el marketing hay toda una historia de escuchar a los públicos de consultar, de estudiar y de investigar. No saben que existen las encuestas, no saben que existen los estudios cualitativos. Como no lo saben no lo usan. Hacen comunicación escuchando al presidente, tratando de ser un buen emisor, pero no hay diálogo, no hay comunicación.

GS: Comparto. Pero también es cierto que en nuestro país en los últimos quince años ha habido un avance muy importante del dircom, como dircom, que quizás suma la enseñanza universitaria, la UADE ya lleva cuarenta y cinco años enseñando Relaciones Públicas, cada vez son más las consultoras y las empresas que buscan específicamente relacionistas y pienso también que las sucesivas crisis que hemos pasado han contribuido a que se haya jerarquizado la profesión, porque en la crisis se necesita un profesional que sepa comunicar.

GB: Por lo tanto es una profesión que está buscando un lugar y madurando a pasos agigantados desde hace quince años, veinte, no hace sesenta como el marketing. Es decir los estudios de mercado, las herramientas para consultar o para investigar a los públicos se desarrollaron en otros campos, no en la comunicación. Los comunicadores todavía lo tienen que descubrir como una

herramienta más de gestión estratégica en un mundo en que ya los comunicadores están no sólo ocupando posiciones, sino que están abriendo otras concepciones de comunicación de avanzada frente a ciertas rémoras de la comunicación de marketing. El marketing todavía a pesar de su madurez histórica se ha anclado en una comunicación para convencer, persuadir, seducir, atraer, conquistar, no quiero usar palabras más fuertes como manipular porque no hace falta. El dircom en este sentido tiene una posibilidad estructural por su propia forma de entrar en los temas, una mayor posibilidad de tener una relación de otro tipo con los interlocutores sociales, ya no los ve como clientes solamente, sino como stakeholders, como públicos de interés, como partners estratégicos, tiene más cintura, tiene más posibilidades.

GS: Hay una diferencia entre un director de marketing y uno de comunicaciones. Lo importante es que el directorio de la empresa le de la importancia que tienen las comunicaciones y entonces ahí si se tiene que reunir el director comercial, con el de comunicaciones, con el de recursos humanos y ver cómo manejan las estrategias de la comunicación desde el punto de vista institucional, comercial, interno, es un trabajo de equipo.

GB: Exacto. Y ese lugar se lo va ganando el dircom.

DS: Yo siempre digo que la primera tarea que tenemos nosotros que estamos en esto es evangelizar, es decir llevar educación a la empresa para que después no cueste menos tratar de hacer entender qué es lo que tenemos que hacer nosotros. Y en realidad trasciende al terreno de la marca, como es la problemática del marketing y entra en el terreno de la política de la organización. Es una concepción de corporate government, del gobierno corporativo en donde yo tengo que instaurar formas de diálogo, formas de encuentros para poder ir diseñando el futuro que la institución necesita, pero prestando fundamental atención a cuáles son también las expectativas de los públicos que están allí afuera.

GB: Y su estructura de pensamiento y vinculación con ese mundo representado por el otro polo, el polo de la empresa o de la organización. El tema es que esta evangelización, yo estoy convencido que hay que hacerla en la más alta dirección de la empresa, también hay que hacerla hacia los propios dircoms. El dircom tiene que realmente descubrir su papel estratégico, descubrir sus posibilidades realmente de comunicar de otra manera que ser un simple portavoz, tiene que ganarse el espacio y para ganarse ese espacio y para poder ser un estratega tiene que apoyar en un diálogo con los públicos, por lo tanto tiene que aprender a escuchar a los públicos, todavía no saben utilizar las herramientas para aprender de los públicos. El marketing tampoco hace milagros, el marketing tiene mucha tradición de estudiar a los públicos, pero con un tipo de vínculos que hoy en día la sociedad ya no admite, la sociedad tiene unas transformaciones muy fuertes y no hablo sólo de la web 2.0 sino de algo que anunciaron hace un rato, la responsabilidad social, es todo un síntoma y la web 2.0 es también un síntoma, unas transformaciones que están ocurriendo en este momento social, que las empresas no sólo no pueden

ignorar, sino que hay como un ping pong, hay una influencia recíproca de las empresas sobre la sociedad y de la sociedad, los consumidores, los públicos de interés, toman las riendas, opinan, buscan los canales de expresión, se desarrolla hasta el infinito la comunicación horizontal, se independizan, se transforman en emisores. La comunicación ya no es más el viejo esquema de emisor que construye los mensaje, los codifica, los manda por un canal, hay un receptor que lo descodifica y le manda un feed back que le permite al emisor optimizar o rectificar los nuevos mensajes. No, por eso definiendo la idea que este mismo esquema hay que enriquecerlo hablando no de que viene un flujo de mensajes que van del emisor hacia el receptor y una retroalimentación que permite corregir la puntería, sino que hay una prealimentación de los emisores hacia los receptores que le dan vida, que le dan razón de existir. Sólo se puede comunicar a alguien, sólo se tiene algo para decir cuando se dice para alguien y ese para alguien es el motor del emisor, los públicos son el motor de la comunicación, son los inspiradores, son como un imán. Alguien se pone en pie queriendo hacer algo, o decir algo porque hay unos públicos reales, virtuales, imaginados, por lo tanto es mejor escucharlos aplicando procedimientos de escucha profesionales, no escucharlos simbólicamente o éticamente, no, escucharlos con técnicas y procedimientos cualitativos, encuestas, que permitan escuchar a la gente.

GS: La pregunta siguiente es qué es Doxa, en España?

GB: Doxa es una consultora que fundé hace veinticinco años, después de unos cuantos años de trabajo como consultor independiente y empecé a trabajar en España hace como treinta años. Empecé haciendo investigación de mercado y estudios de opinión.

GS: Aclaremos para aquellos oyentes que no lo notaron que Guillermo no es español, que es argentino y se fue a radicar a España.

GB: Empecé a hacer estudios cualitativos, estudios cuantitativos, generalmente los clientes de este tipo de estudios son empresas grandes y las que más tradición tienen son las multinacionales. Me fui encontrando que al llevar resultados de los estudios y tener que participar en reuniones donde discutíamos los resultados con la cúpula directiva, me veía envuelto en difusor de las estrategias, en función de esos resultados. Yo tenía la ignorancia ingenua, que después de estos diagnósticos vendrían especialistas para ver como traducir estos diagnósticos en visión estratégica y me inhibía, pero me preguntaban y tú que harías. Entonces al principio fui dando mis opiniones, incluso me sorprendió, cuando al lado mío estaba por ejemplo un director creativo de la agencia de publicidad de ese anunciante y que sin tener la menor idea y con todo desparpajo decía lo que hay que hacer. A veces sin entender al público, sin entender al anunciante, sin entenderse ni a si mismo, pero no se inhibía. Empecé a ver consultores que eran economistas, que empezaron como auditores de empresas y como por la auditoría llegaban a la presidencia opinaban también en estrategias, entonces empecé a formarme en comunicación, en marketing. En esto influyó también una anécdota incidental,

como en el año setenta y siete descubrí en una librería un librito de Joan Costa, se llamaba “Imagen de empresa y comunicación integral”, miré el índice, miré la parte de atrás y me lo compré inmediatamente. Me lo devoré y no podía creer que ideas tan evidentes, tan simples estuvieran formuladas explícitamente todas juntas. Me hacía pensar cosas que uno ni siquiera se ocupa de pensar. Me estimuló mucho y por ese estímulo accidental empecé a estudiar teoría de la comunicación, semiótica, lingüística, empecé a hacer docencia. Me invitaban de algunas universidades y me interesé también por el marketing., sobre todo por el marketing estratégico. Son dos campos que me apasionaron, sentía que si yo no me ponía en la piel de mis clientes, no servía como interlocutor, solamente les aportaba datos. Era un tecnócrata que no ayudaba a tener visión estratégica. Me metí en estos ambientes, hay una organización, el Club de Dirigentes de Marketing, en Madrid, me metí en la Junta Directiva, fui diez años Vicepresidente Primero, luché mucho por potenciar la cultura del marketing, no solamente como marketing operativo, para empujar a que el mercado compre, sino un marketing que desarrolle en la empresa la cultura de orientarse hacia el cliente. Por todo esto la Asociación Dircom me invitó en el Congreso Anual a dar una conferencia sobre mi tema y le puse un título que era: “El articulador de públicos en las estrategias de comunicación.” En el Congreso estaban todos los dircom de España. Se dio la circunstancia que el presidente de la mesa donde yo tenía que dar mi conferencia era Joan Costa. Y allí lo conocí en persona, yo ya había leído muchos libros y artículos de él. Me apasionaba todo lo de él y él se interesó muchísimo por mi tema y mi enfoque. Le resultó muy novedoso e inmediatamente me invitó a colaborar en algunos trabajos. En ese momento llevaba todo el plan de cambio estratégico de la comunicación de la entidad financiera más importante de Portugal, La Caixa Geral de Depósito. Me contrató, fui a Portugal, hice un diagnóstico. Me puse a trabajar con Joan Costa en la estrategia y a partir de ahí surgió una amistad hasta hoy quince, veinte años después.

GS: Por lo estuvimos hablando algo en el corte, esa experiencia fue muy buena porque qué estás haciendo ahora en Buenos Aires?

GB: Acabo de abrir una filial de Doxa en Argentina y vamos a empezar la actividad, ya veremos a través de qué proyectos, siempre por encargo y tengo esa ambición, quizás más romántica que práctica de desarrollar proyectos también en la Argentina.

GS: También es cierto que las grandes empresas internacionales cuando trabajan con una empresa en un país y funciona bien contratan a la filial de esa empresa en el otro país donde operan.

GB: Sí, pero no viene por ahí la cosa, no es que yo vengo de la mano de algún cliente mío allá, es más bien porque algo mío quedó conectado con este país y tengo ganas de hacer cosas en Argentina.

GS: Las dos últimas preguntas son tu formación y desarrollo.

GB: Mi formación académica es Licenciado en Psicología y Master en Marketing. La licenciatura la hice en la Universidad de Buenos Aires y master en la Universidad Complutense de Madrid. En psicología me dedique al campo de la psicología social, trabajé también en educación, trabajé en un programa de psiquiatría en la comunidad en el Policlínico de Lanas, ahí me interesó muchísimo la acción en las comunidades locales. Otra posibilidad de desarrollar proyectos en municipios, en áreas geográficas, ahí se me despertó toda una pasión por fenómenos psicosociales o socioculturales y me agarró la veleidad por la antropología, estudié antropología. Esas fueron mis fuentes pero todo eso sirvió como una especie de entrenamiento, como quien aprendió a estudiar, pero no que yo de ahí saque herramientas. Donde aprendí lo que pienso y lo que hago es con mis clientes y con los públicos de mis clientes, que me fueron abriendo el cerebro y me fueron haciendo revisar mis esquemas, mis prejuicios, me fueron cambiando la mente mis clientes y sus públicos. Esos son mi verdadera fuente de inspiración.

GS: .Muy interesante, muchas gracias por tu visita que espero no sea la última, porque estando ya acá o yendo y viniendo, en un tiempo nos volvemos a encontrar para que nos cuenten cómo está yendo la filial argentina de Doxa.

GB: Esperemos que pueda contar algo positivo.

GS: Un gusto y muchas gracias.

GB: Igualmente.