



ARTÍCULO

CÓMO GESTIONAR EL CAMBIO ANALIZANDO LA CONVERSACIÓN SOCIAL

NUESTRA EXPERIENCIA EN EL
ANÁLISIS SOBRE IGUALDAD DE
GÉNERO

Madrid, 15 de Abril de 2021

INTRODUCCIÓN

Todo cambió. Pero todo sigue igual. El tema de la pandemia lo absorbió todo. Pero todos sabemos que la igualdad, y más concretamente la igualdad de género, es la máxima prioridad.

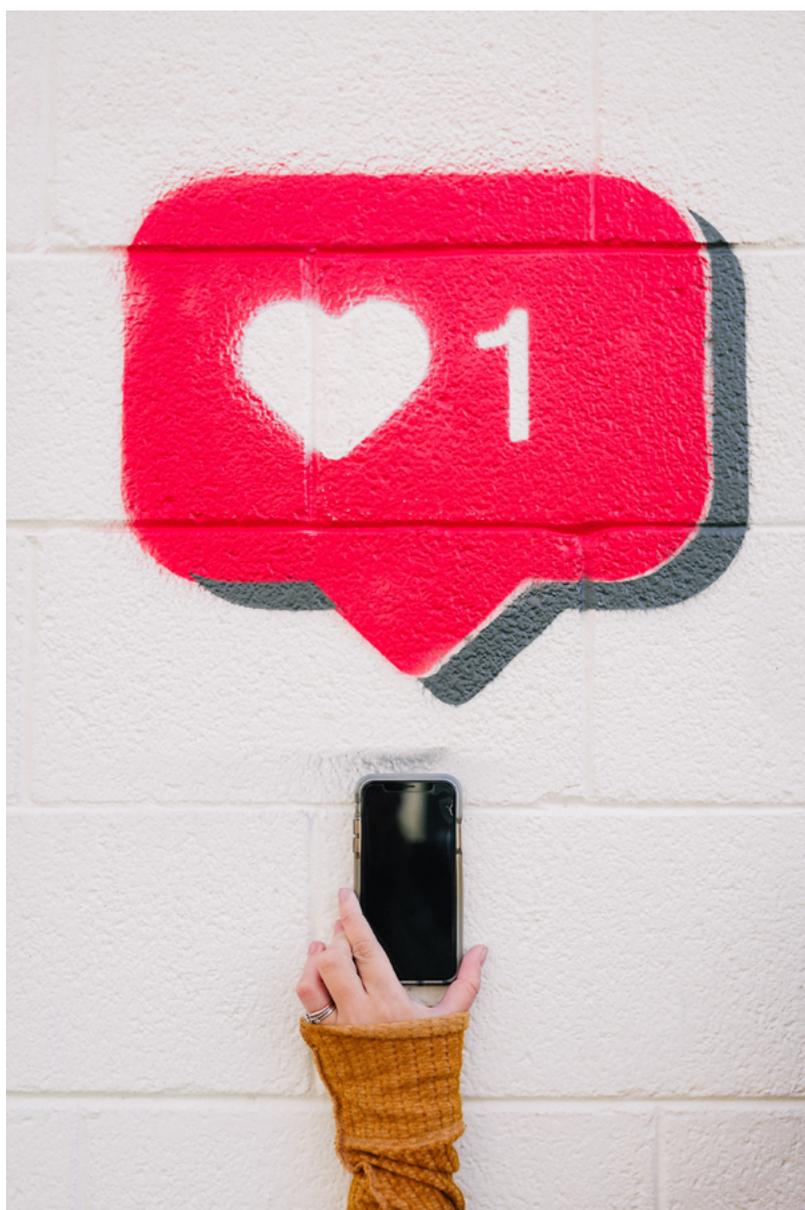
En el siglo XIX, Edward Bulwer-Lytton en su obra *Richelieu, o la conspiración* acuñó la expresión: “*La pluma es más poderosa que la espada*”, incidiendo en la idea de que la comunicación tiene una influencia capital en el desarrollo de los hechos. **En el siglo XXI, con la aparición de las redes sociales, la comunicación se ha dispersado** (no recae en manos de unos pocos), **lo que hace que sea más difícil de interpretar** qué, cómo y a través de quienes se conforman los relatos que transforman la sociedad.

Nos movemos en un **entorno tremendamente volátil, cuando no caótico, donde la velocidad a la que suceden las cosas exige enfocarnos en las personas y en problemas concretos**, experimentar frecuentemente, fallar rápido, y aprender todavía más rápido.

Un claro ejemplo de esta situación lo hemos vivido en 2020 con **la llegada de la pandemia que lo ha cambiado todo**: planes estratégicos, prioridades, formas de trabajo, herramientas y capacidades, y por supuesto la propuesta de valor de las compañías para adaptarse a los cambios que se están produciendo en la sociedad, las instituciones, inversores o clientes bajo una gran incertidumbre que obligará a nuevas y recurrentes iteraciones.

Al mismo tiempo, todos **estos cambios sociales están quedando registrados en las conversaciones en las redes sociales** a disposición de aquellas compañías y directivos que sepan interpretarlos para dar una **respuesta más adecuada a sus necesidades de negocio, comunicación y también corporativas** reduciendo la incertidumbre, la ansiedad y la fatiga pandémica, al incrementar el control sobre la evolución del negocio en consonancia con los tiempos.

“Nos movemos en un entorno tremendamente volátil, donde la velocidad a la que suceden las cosas exige enfocarnos en las personas y en problemas concretos”



6 RETOS MUY RELEVANTES

Desde LLYC llevamos años utilizando estos datos para asesorar a nuestros clientes (CEOs, CMOs, Directores de Comunicación o CHRO, entre otros), y en informes como *Future Leaders*; *Perfect Match*; o más recientemente los que nos llevan a esta reflexión sobre la conversación sobre igualdad de género para nuestros estudios *Barreras para la igualdad. Análisis comparado de la conversación social en pandemia* (España); *Conversación digital sobre la igualdad de género* (México).

Por eso, conocemos los beneficios que reportan pero también los 6 retos a los que un Director de Marketing, Comunicación o Corporativo se enfrenta para la correcta puesta en marcha de un observatorio y la posterior explotación de los datos de la Conversación.

1. Qué se quiere obtener de este análisis? ¿Cuál es el objetivo del análisis?

Como en cualquier análisis hay que definir qué tipos de *insight* estamos buscando. Por ejemplo:

- ¿Qué queremos escuchar? La conversación sobre nuestra marca / empresa; los competidores; un sector, una línea de productos, una persona o grupo de personas,...
- Con qué objetivo: ¿segmentar las comunidades? ¿identificar *influencers*, nodos de transmisión,...? ¿Mensajes dominantes? ¿Mensajes clave por segmento? ¿Posicionamiento de los políticos, inversores, clientes, empresas, o dónde nos sitúa la conversación a nosotros o nuestra compañía? ¿Viral NPS?

2. Investigación de palabras clave

A la hora de realizar un análisis de conversaciones consiste hay que definir qué mensajes seleccionar. Lo haremos mediante una cuidada elección de un conjunto de palabras clave que deben, obligatoria o condicionalmente, estar presentes en dichas conversaciones para poder ser seleccionadas.

La naturaleza del lenguaje humano (llamado en tecnologías de la información natural) plantea no leves dificultades para seleccionar de manera efectiva un conjunto de conversaciones que sean representativas de la conversación global. Vigilar con qué acepciones están presentes los términos en la conversación será clave para acertar y, para ello, los ejercicios de abstracción son mucho más útiles que los de concreción, **evitando expresiones que sesguen el resultado del análisis**. Por ejemplo, en el análisis de la conversación sobre igualdad de género una de las temáticas que más preocupan en todo el mundo es la de la violencia machista, lo que podría tentarnos a incluir términos y expresiones que recojan específicamente esta terrible realidad. Sin embargo recurriendo a términos más abstractos como igualdad comprobaremos cómo recogemos la conversación sobre violencia de género, pero no estará sobrerrepresentada frente al resto de temáticas que ocupan la conversación lo que nos permitirá hacer un análisis más real del peso de cada una de las temáticas.



En el caso de nuestro análisis de igualdad de género, en el que llevamos a cabo el estudio en 4 países distintos (España, México, Colombia y Perú), existían **matices no despreciables de uso diferencial de las palabras según la geografía**. Por poner un ejemplo, mientras en España la utilización del término igualdad para referirse a la de género es mucho más frecuente, en México, Colombia o Perú, se usa con mayor profusión en contextos de derechos humanos generales o privilegios de clases. En escenarios como este, como fue en nuestro caso, a menudo es recomendable realizar una investigación de palabras clave diferentes por país.

3. Diseñar los criterios de segmentación de la conversación

Utilizando como marco general de aproximación el análisis de relaciones y de temáticas inherentes a la conversación, es necesario realizar una selección de los criterios que vamos a usar para agrupar y segmentar conversaciones de modo que podamos identificar los rasgos más significativos de cada uno de los segmentos, germen de los deseados insights.

En el caso de nuestros informes de igualdad de género, la segmentación de la conversación fue llevada a cabo a partir de las siguientes 4 dimensiones de análisis:

- **Temática:** *principales barreras para la igualdad*. Clasificación de las conversaciones por las temáticas (territorios) definidos por la ONU y el WEF como principales barreras para la igualdad de género.
- **Ideológica:** posición en el eje conservador/ progresista. Análisis de las comunidades según su visión conservadora/progresista sobre la igualdad de género.
- **Política:** conversación de los perfiles políticos vs la conversación ciudadana. Análisis diferencial de la conversación generada por el Top 200 perfiles políticos más influyentes frente a la conversación del resto de la ciudadanía.
- **Evolutiva:** conversación en 2020 vs 2019.



4. Contar con la tecnología y los conocimientos necesarios

El análisis de millones de mensajes, en nuestro ejemplo del informe de igualdad más de 16 millones de mensajes a lo largo de los cuatro países, requiere la participación de tecnología para no convertirlo en un ejercicio humano de dimensiones inabarcables. Por dimensiones, este fue nuestro modo de afrontar el desafío tecnológico que nos planteaba:

- **Clasificación temática:** mediante el etiquetado por parte de un equipo de analistas de una selección de mensajes de alto alcance llevamos a cabo un proceso de entrenamiento máquina utilizando técnicas de **Machine Learning**. El proceso de clasificación fue completado mediante la categorización explícita de mensajes utilizando *expresiones booleanas* y otras técnicas de **Procesado de Lenguaje Natural (NLP)**.
- **Identificación de polos ideológicos:** el análisis de las relaciones que se expresan en la conversación mediante interacciones (*shares, likes, replies*) utilizando técnicas de SNA (**Social Network Analysis**), nos ofrece acceso a las comunidades que participan en la conversación.

Una comunidad suele estar construida alrededor de intereses comunes y suelen tener una visión y posición homogénea respecto a los temas sobre los que se conversa. Dispersando en el espacio las comunidades de modo proporcionalmente inverso a la densidad de relaciones que existen entre ellas podemos conseguir una distribución espacial coherente con la distancia ideológica que existe entre ellas.

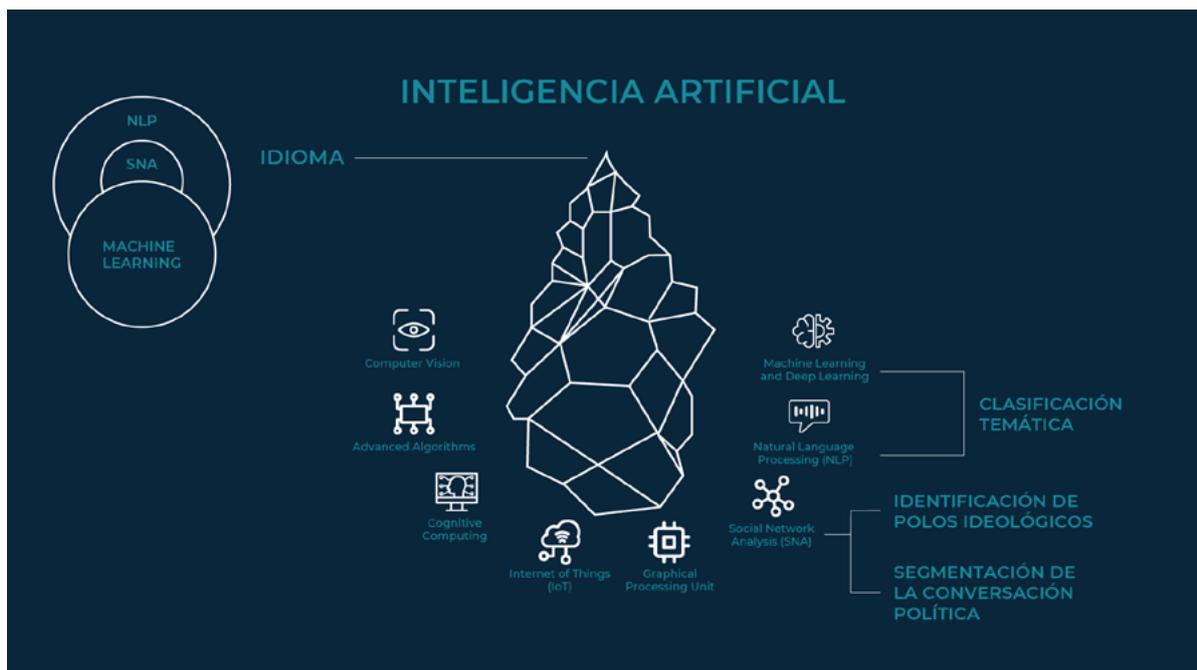
- **Segmentación de la conversación política:** en este caso partimos de una identificación manual del top de perfiles políticos más influyentes en la conversación y, de nuevo, utilizando **SNA** identificamos los grafos de primer y segundo grado en la propagación de sus mensajes, lo cual revela buena parte de las estructuras reticulares de la comunicación de los diferentes partidos y permite segmentar la conversación directamente generada por ellos.

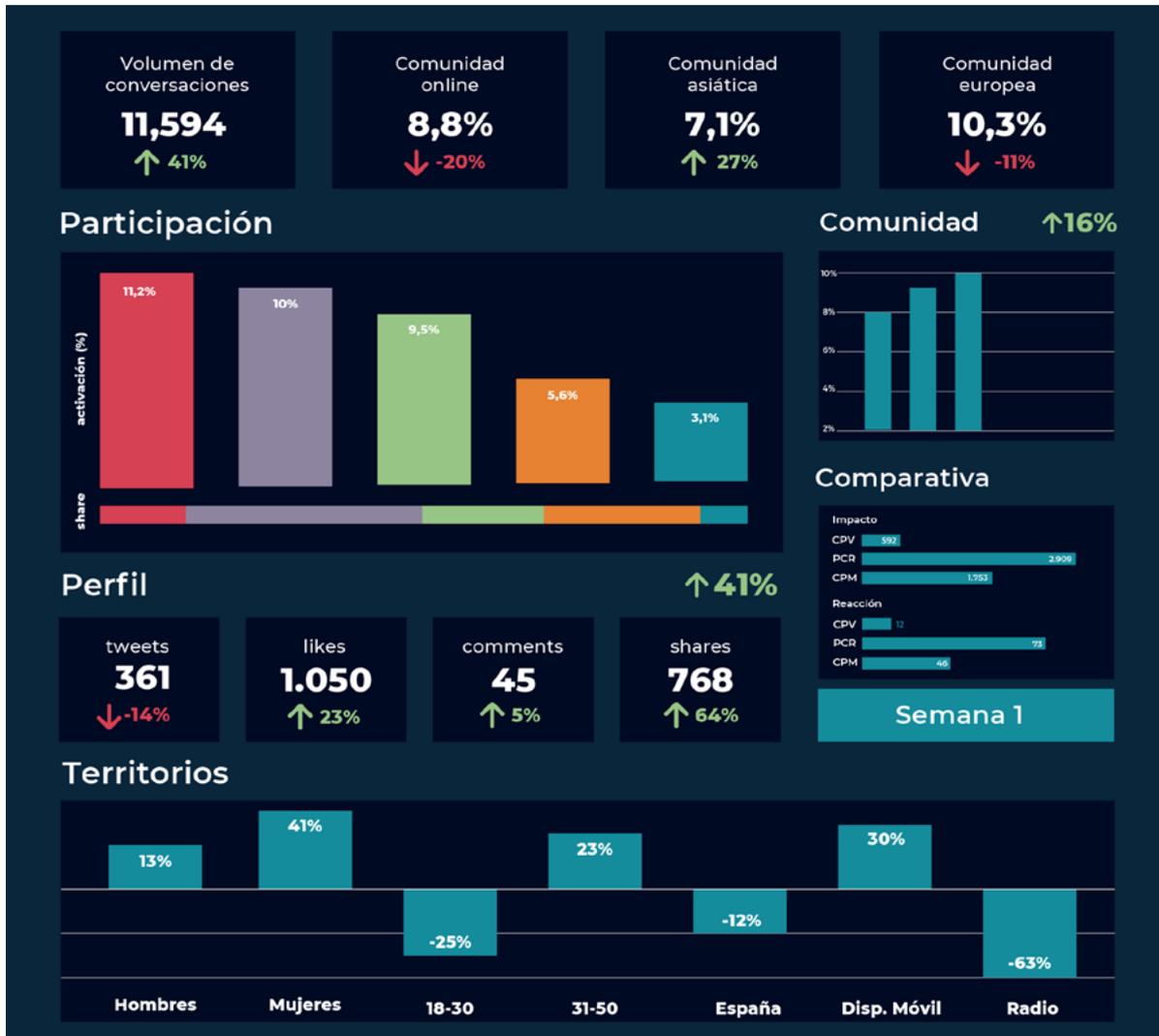
5. Experiencia en la Interpretación de los datos

Es fácil caer en errores de interpretación de los datos. **Es importante distinguir entre aquellos insights que conforman una tendencia de aquellos que son solo moda** para poder extraer conclusiones acertadas.

Por ejemplo, es frecuente ver en los medios análisis de conversación social que se centran únicamente en aspectos temáticos, de volumen y secuencia temporal de la conversación. Una adecuada comprensión de todos los matices de **la conversación requiere no sólo centrarse en “de qué se habla” (los territorios), sino también en “quién habla con quién” (las comunidades) que nos permite anticipar cómo se transmiten los mensajes y ganan inercia para pasar de moda a tendencia.**

En “Barreras para la Igualdad de género” hemos llevado a cabo un completo análisis de comunidades y territorios en dos capas que se combinan: el análisis de las relaciones que se expresan en la conversación (y que conforman las comunidades) y el análisis de los territorios temáticos a los que corresponden.





La visualización de los datos es otra de las piezas fundamentales para su interpretación.

Toda buena presentación debe agregar valor simplificando su comprensión al mismo tiempo que garantiza la integridad y veracidad del análisis.

6. Accionabilidad de las recomendaciones

La finalidad del análisis es la de proporcionar información relevante que devuelva la certidumbre y el control en la elaboración de planes de acción y que permitan medir el impacto de estas acciones. Es imprescindible definir un completo conjunto de KPIs que nos permitan evaluar si vamos bien o por el contrario necesitamos cambiar nuestro plan de acción.

El análisis recurrente de la conversación no solo nos posibilitará hacer un correcto diagnóstico sino que nos permitirá medir el grado de avance, anticipar los riesgos y oportunidades del mercado.

En nuestro ejemplo de igualdad de género en México proporcionamos una visión de la participación y posicionamiento de las empresas en este ámbito lo que nos solo identifica que hay una gran oportunidad para ocupar el espacio hasta ahora huérfano en el ámbito empresarial, y permitiría medir la progresión que cualquier empresa en el territorio.

EN CONCLUSIÓN

El análisis de datos desestructurados requiere de conocimientos, herramientas y experiencia para una acertada ejecución, y aquí es donde contar en el equipo con especialistas de comunicación y con especialistas en datos puede marcar la diferencia entre el éxito o el fracaso.

Cuando hablamos de **comunicación, nos referimos a la herramienta más poderosa de transformación y cambio**. Y cuando hablamos de comunicación con las herramientas del siglo XXI, aludimos al impacto masivo con el potencial de generar grandes oportunidades pero también crisis.

Un buen análisis de las tendencias de la conversación proporcionará a nuestros directivos la certidumbre, el control y la anticipación necesaria para gestionar con éxito los retos que un contexto de mercado como el actual, marcado por la velocidad del cambio y la evolución no lineal, les han quitado.

Este tipo de análisis **evitará, sin duda, caer en errores** como el de [La Lucha Sangucheria](#) (como se explica en este interesante artículo) donde el desconocimiento del territorio de

igualdad les llevó a cometer una equivocación tras otra primero en su campaña de promoción, y después con el comunicado en respuesta a la crisis autogenerada. Errores frecuentes que cometemos cuando no nos hemos preparado suficiente, no entendemos nuestro entorno y actuamos con la inercia de lo que hacemos siempre.

Los datos no son el fin en sí mismo, sino una poderosa herramienta para la toma de decisiones adecuadas a nuestro contexto.

“La finalidad del análisis es la de proporcionar información relevante que devuelva el control en la elaboración de planes de acción”

AUTORES



in

Ibo Sanz. Global Senior Director de estrategia deep digital business. Ibo es Bachelor of Business Administration por la Rotterdam Business School, cuenta con una certificación por la Universidad de Helsinki en AI Elements, y posee una larga trayectoria como desarrollador de negocio en el sector de las Telecomunicaciones de grandes multinacionales. Durante sus 8 años en Telefónica, impulsó la propuesta de contenidos del grupo y participó en el proceso de cambio del modelo de negocio de voz a datos. En los 11 años que estuvo en Vodafone, lideró la incorporación de soluciones y plataformas tecnológicas en los servicios de m-commerce dirigidos a su base de clientes. Destaca también su paso por la consultora Gartner, en la que trabajó en el análisis del impacto de la disrupción tecnológica en la cuenta de resultados de multitud de empresas.

isanz@llorenteycuenca.com



in

Carmen Gardier. Directora Senior Área Digital. Socióloga de profesión con más de 15 años de experiencia en publicidad, contenidos y marketing online, Carmen ha trabajado para cuentas internacionales en el ámbito del B2B, lanzamiento de productos, acciones de CRM, planes de fidelización, acciones de comunicación y branding, entre otros. Desde su llegada a la oficina de Perú, Carmen ha sido pieza fundamental en el crecimiento del Área Digital, consolidándola frente a los clientes y desarrollando Nuevos Negocios en diversos sectores.

cgardier@llorenteycuenca.com



in

Miguel Lucas. Data Business Leader. Miguel Lucas es Ingeniero Superior en Telecomunicaciones. Ha trabajado 10 años en el diseño, fabricación y puesta en mercado de buscadores de ámbito corporativo, redes abiertas y deep web. Se especializó en el diseño de algoritmos de ranking para buscadores y procesado de lenguaje natural automatizado. En 2008 pone en marcha Acteo, empresa desde la que ha colaborado con LLYC en el diseño e implementación de diferentes tipos de soluciones, como el BEO y el MRO del área de Digital, y ha participado en la ejecución y puesta en marcha de múltiples proyectos de desarrollo de la identidad digital. Miguel asume la posición de Data Business Leader para desarrollar estrategias de explotación de datos y métricas que aporten valor a la reputación y negocio de los clientes.

mlucas@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Socio Fundador y Presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Alejandro Romero
Socio y CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Socio y Chief Strategy and Innovation Officer
acoruj@llorenteycuenca.com

Nazaret Izquierdo
Directora Global de Talento
nizquierdo@llorenteycuenca.com

Marta Guisasola
Chief Financial Officer
mguisasola@llorenteycuenca.com

Cristina Ysasi-Ysasmendi
Directora Corporativa
cysasi@llorenteycuenca.com

Juan Pablo Ocaña
Director de Legal & Compliance
jpocana@llorenteycuenca.com

Daniel Fernández Trejo
Chief Technology Officer
dfernandez@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Socio y Global Controller
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

Antonietta Mendoza de López
Vicepresidenta de Advocacy LatAm
amendoza@llorenteycuenca.com

ESPAÑA Y PORTUGAL

Luisa García
Socia y Directora General Regional
lgarcia@llorenteycuenca.com

Arturo Pinedo
Socio y Director General Regional
apinedo@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cúria
Socia y Directora General
mcuria@llorenteycuenca.com

Óscar Iniesta
Socio y Director Senior
oiniesta@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 217 22 17

Madrid

Joan Navarro
Socio y Vicepresidente
Asuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Socio y Director Senior
Deporte y Estrategia de Negocio
amoratalla@llorenteycuenca.com

Iván Pino
Socio y Director Senior de Crisis y Riesgos
ipino@llorenteycuenca.com

David G. Natal
Socio y Director Senior
Engagement
dgonzalez@llorenteycuenca.com

Ana Folgueira
Socia y Directora Ejecutiva
de Estudio Creativo
afolgueira@llorenteycuenca.com

Jorge López Zafra
Director Senior Área Comunicación
Corporativa / Financiero
jlopez@llorenteycuenca.com

Almudena Alonso
Directora Senior Stakeholders
Management
aalonsog@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 91 563 77 22

Lisboa

Tiago Vidal
Socio y Director General
tvidal@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.
1250-142 Lisboa
Tel. + 351 21 923 97 00

ESTADOS UNIDOS

Alejandro Romero
Socio y CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Juan Felipe Muñoz
CEO Estados Unidos
fmunoz@llorenteycuenca.com

Erich de la Fuente
Chairman
edelafuente@llorenteycuenca.com

Javier Marín
Director Senior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Miami

Emigdio Rojas
Director Ejecutivo
erojas@llorenteycuenca.com

600 Brickell Avenue
Suite 2020
Miami, FL 33131
Tel. +1 786 590 1000

Nueva York

Juan Felipe Muñoz
CEO Estados Unidos
fmunoz@llorenteycuenca.com

3 Columbus Circle
9th Floor
New York, NY 10019
United States
Tel. +1 646 805 2000

REGIÓN NORTE

Javier Rosado
Socio y Director General Regional
jrosado@llorenteycuenca.com

Ciudad de México

Carmen Julia Corrales
Directora General
cjecorralles@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412
Piso 14. Colonia Juárez
Alcaldía Cuauhtémoc
CP 06600, Ciudad de México
Tel. +52 55 5257 1084

Javier Marín
Director Senior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Panamá

Manuel Domínguez
Director General
mdominguez@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower
Piso 9, Calle 57
Obarrio - Panamá
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Iban Campo
Director General
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Suite 702
Tel. +1 809 6161975

San José

Pablo Duncan - Lynch
Socio Director
CLC Comunicación | Afiliada LLYC
pduncan@clcglobal.cr

Del Banco General 350 metros oeste
Trijos Montealegre, Escazú
San José
Tel. +506 228 93240

REGIÓN ANDINA

Luis Miguel Peña
Socio y Director General Regional
lmpena@llorenteycuenca.com

Bogotá

María Esteve
Socia y Directora General
mesteve@llorenteycuenca.com

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4
Bogotá D.C. - Colombia
Tel. +57 1 7438000

Lima

Gonzalo Carranza
Director General
gcarranza@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro
Tel. +51 1 2229491

Quito

Carlos Llanos
Director General
cllanos@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y
Cordero - Edificio World Trade
Center - Torre B - piso 11
Tel. +593 2 2565820

REGIÓN SUR

Juan Carlos Gozzer
Socio y Director General Regional
jcgozzer@llorenteycuenca.com

São Paulo

Cleber Martins
Socio y Director General
clebermartins@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111
Cerqueira César SP - 01426-001
Tel. +55 11 3060 3390

Río de Janeiro

Cleber Martins
Socio y Director General
clebermartins@llorenteycuenca.com

Ladeira da Glória, 26
Estúdios 244 e 246 - Glória
Rio de Janeiro - RJ
Tel. +55 21 3797 6400

Buenos Aires

Mariano Vila
Socio y Director General
mvila@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8
C1043AAP
Tel. +54 11 5556 0700

Santiago de Chile

Marcos Sepúlveda
Director General
msepulveda@llorenteycuenca.com

Francisco Aylwin
Presidente
faylwin@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801
Las Condes
Tel. +56 22 207 32 00

Factor C

Mª Soledad Camus
Socia Directora
scamus@factorc.cl

Roberto Ordóñez
Director Asociado
rordonez@factorc.cl

Avda. Pdte. Kennedy 4.700 Piso 5,
Vitacura
Santiago
Tel. +562 2 245 0924



IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLYC.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

IDEAS LLYC es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra, existe IDEAS LLYC.

ideas.llorentycuenca.com
www.revista-uno.com
Podcast Diálogos LLYC