



Abril - Mayo 2003

[Número Actual](#)

[Números Anteriores](#)

[Editorial](#)

[Sitios de Interés](#)

[Novedades](#)

[Ediciones Especiales](#)



Carr. Lago de  
Guadalupe Km. 3.5,  
Atizapán de Zaragoza  
Estado de México.

Tels. (52)(55) 58645613  
Fax. (52)(55) 58645613

## La Comunicación Organizacional de Cara al Siglo XXI

Número Actual

Por *Mónica Valle*

Número 32

La hiperorganización de la sociedad, los constantes cambios, la expansión de los mercados, la globalización, la calidad y la competitividad son algunos de los mayores retos que deben enfrentar las empresas.

Ante estos retos y en el siglo de los intangibles la visión empresarial ya no solo debe estar sustentada en el paradigma de economía, producción y administración que ha marcado el accionar de la empresa desde el siglo XIX<sup>1</sup>. A este debe incluirse la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial, ya que estos tres aspectos constituyen el "sistema nervioso central" de todos los procesos de la dinámica integral de una organización.

Desde esta perspectiva la comunicación se constituye en esencia y herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la organización con el entorno, la interacción con sus públicos tanto internos como externos, la definición de identidad y el uso y apropiación tecnológica que se requiere

### Gerenciar la Comunicación Organizacional

El especialista en comunicación organizacional deberá gestionar y proyectar de manera integral los sistemas de comunicación e información de una empresa u organización; liderar cambios, establecer programas de cultura e identidad corporativa, diagnosticar y planear estratégicamente la comunicación según los diferentes públicos y entornos, todo ello con base en la investigación aplicada.

Esta propuesta formativa plantea un enfoque heurístico, integral de la comunicación, en el que se asume ésta como un sistema que determina el comportamiento organizacional. Desde allí se entiende que las organizaciones no son entes funcionales ni pragmáticos que requieren únicamente optimizar la comunicación o solamente medirla con instrumentos, se piensa en la organización como constructo humano, con significados, hechos y eventos ambiguos que dan pie a la distorsión comunicativa.

Esta visión trasciende la instrumental en la que se ha enmarcado, el quehacer de la comunicación organizacional. Orientaciones funcionalistas sustentadas en las destrezas del comunicador. Por el contrario la nueva visión de la comunicación organizacional debe partir del supuesto de que las empresas son realidades en construcción, que permiten visiones integrales y posibilidades de intervenciones deliberadas y sistemáticas para adecuarlas a lo que pretenden ser. Se debe pensar en la Comunicación Organizacional como una estrategia integral que posibilita proyectar identificadores para propiciar una imagen coherente de la organización, relacionar sus necesidades e intereses con los de su personal, con los consumidores, con el contexto en el que actúa y con las necesidades sociales.

### Comunicación Organizacional en Latinoamérica

En Latinoamérica distintos enfoques han concentrado la atención

de los programas de las Especializaciones en Comunicación Organizacional: El **enfoque mecanicista** fundamentado en la transmisión y recepción acuciosas del mensaje a través del canal; el **psicológico**, basado en las intenciones y aspectos humanos de la comunicación donde se presume que existe una correlación lineal entre las cogniciones y el comportamiento; hasta el enfoque **tecnócrata** cuyo eje centra es la comunicación como estrategia, que se basa en determinar un sistema de objetivos y criterios de acción destinados a orientar la actividad de la empresa basándose en aspectos como la reingeniería y la calidad total.

En Colombia la oferta educativa en torno a la comunicación organizacional, cada día crece más. En el Departamento de Antioquia, por ejemplo, se cuenta un pre grado específico en Comunicación Corporativa que imparte la Universidad de Medellín, de su parte la Universidad Pontificia Bolivariana tiene énfasis en la comunicación organizacional, y es la primera Universidad del país, en crear la Especialización en Gerencia de la Comunicación en la que se han profesionalizado ejecutivos de organizaciones como Suramericana de Seguros, Cadenalco, Cámara de Comercio, Cementos Argos, Comfama, Seguro Social, Empresas Públicas de Medellín, Confenalco, Postobon, El Colombiano, Aces, Pera & Villa , etc; además de profesionalizar también a consultores , profesores entre otros. En Calí, la Universidad del Valle , así como la Autónoma ofrecen la Especialización en Comunicación Organizacional, esto sin contar con el número de diplomados y cursos en torno a éste tema, que se promociona en cada una de las principales regiones del país.

Desde el punto de vista empírico se podría decir que aún en Colombia, se percibe la Comunicación Organizacional como (speech communication) "comunicación del habla": de Persuasión (es decir, publicidad y propaganda juntas), de Discurso Público (u oratoria) y de comunicación mecanicista (medios) con el personal.

Aunque no se cuenta con datos precisos, se podría decir que en su mayoría los gerentes entienden que la comunicación en un factor importante en la organización, pero algunos ni siquiera la perciben como factor estratégico de la gestión empresarial, pese a ello, la actividad del profesional de la comunicación organizacional va en aumento, cada vez son más las organizaciones publicas y privadas que requieren un profesional de ésta características.

Es necesario resaltar que la necesidad de profesionalizar a gerentes y comunicadores sociales en torno a la gestión de comunicación se hace sentir, especialmente en la región Caribe de Colombia, mucho más si se tienen presente que importantes empresas de la región cuentan con comunicadores y cada vez medianas empresas de producción y de servicios, entidades sociales y fundaciones entre otras, demandan este tipo de profesional, ya en calidad de practicante o de empleado.

### **Retos del Profesional de la Comunicación Organizacional**

Según las últimas investigaciones de Andersen Consulting y de diferentes Universidades Europeas, la formación empresarial más solicitada en este principio de siglo, será el Marketing y la Comunicación (Social y empresarial), Nuevas Tecnologías y todo lo relacionado con la dirección y motivación de equipos humanos.

Profesionalizar aún mas la comunicación organizacional podría ser punta de lanza para que las empresas realicen los cambios pertinentes en su cultura de trabajo, determinen identificadores apropiados a su razón de ser, definan claramente su misión y visión empresarial, sus públicos, logren mayor nivel de compromiso de su personal e interrelaciones mas adecuadas con sus públicos y entornos. Todo ello en coherencia con las necesidades y demandas del mundo globalizado, los mercados y la región en particular.

Mirar la organización desde la comunicación implica un cambio de fondo más que de forma, un cambio que trasciende incluso a la misma organización, ya que nuestras empresas todavía no disponen de modelos avanzados para una cultura empresarial que no esta sustentada en el control, la autoridad y la producción, sino en las relaciones, el conocimiento, la gestión eficaz de la comunicación y la información.

En este contexto la Comunicación debe ser gerenciada pues la comunicación es objeto de "gestión", es decir, es instrumento, de carácter estratégico orientado a un fin práctico: las relaciones, el cumplimiento de metas reconocidas en común y la coordinación de comportamientos aspecto importante para la productividad empresarial.

### **Comunicación Organizacional y Nuevas Tecnologías**

El uso y apropiación de las nuevas tecnologías de comunicación se han constituido en herramientas para la competitividad, de allí que uno de los grandes retos que tiene el comunicador organizacional es la de generación de sentido de trabajo en torno a las nuevas tecnologías.

Cuando falla la comunicación organizacional , esto se ve reflejado en los niveles de productividad así como en la calidad de los productos o servicios.

La Comunicación Organizacional se debe plantear como esencia y herramienta de las relaciones empresariales, en donde tanto trabajadores como empresarios actúen como emisores y receptores, en busca de un bien común que es la "comunidad labora", el desarrollo empresarial para la efectiva competitividad en mercados internacionales.

Hoy día la comunicación organizacional, no es una opción elegible por los empresarios es una necesidad. En el mundo de los intangibles lo que tiene peso son la marca, la calidad, control ambiental , trabajo en equipo , las relaciones, la identidad, innovación, creatividad y la inteligencia empresarial. No es un lujo que una pequeña o mediana empresa tenga un comunicador organizacional, se muestre a través de la Internet o sensibilice a los trabajadores para producir en equipo ,obtener metas colectivas, o competir en el mercado.

### **Aporte al desarrollo empresarial**

La comunicación organizacional pueden hacer aportes significativos a las pequeñas, medianas y grandes empresas en su proceso de adaptación a los nuevos requerimientos y necesidades de los mercados internos y externos.

Si bien en Colombia aún falta mucho por hacer en torno a la comunicación organizacional podríamos señalar que en un alto porcentaje las empresas se han abierto a la comunicación organizacional. El empresario ha entendido que mas que controlar autoritariamente debe procurar la comunicación dialógica con sus trabajadores, es decir reconocer al otro en toda su dimensión para que juntos procuren el bienestar empresarial.

Cómo un proyecto experimental en Barranquilla la Universidad del Norte y Acopi Seccional Atlántico montarán el primer laboratorio de comunicación organizacional, desarrollo y nuevas tecnologías para Pymes. Este proyecto consiste en la elaboración de diagnósticos para pequeñas empresas de la capital del Atlántico, detectando los niveles de comunicación a nivel interno y externo, además de medir sus niveles de desarrollo y las necesidades de nuevas tecnologías.

El fin de este laboratorio es perfilar a las empresas seleccionadas para un programa de desarrollo de adecuación tecnológica y prepararse para competir a nivel internacional, abrir nuevos mercados y generar desarrollo interno que fortalezca a la pequeña empresa.

## **Comunicación Organizacional y Universidad**

En 1978 la comisión Mc. Bride rinde informe a la UNESCO sobre las nuevas tendencias de la comunicación. Allí se indica que la comunicación Organizacional es una nueva especialidad en la que están desempeñando estos profesionales. A partir de este momento, algunos de las universidades latinoamericanas incluyen la comunicación organizacional como énfasis en sus programas de comunicación.

Siguiendo las nuevas tendencias y necesidades sociales la academia debe procurar la formación de comunicadores organizacionales más cualificados, que puedan ejercer y aportar profesionalmente a la sociedad a la que pertenecen y con el desarrollo de las nuevas tecnologías aportar a nivel organizacional. En América latina se debe formar un comunicador organizacional que aporte a los niveles de producción internos y a la calidad de manera consciente y responsable.

Entre 50% y 60% de los profesionales de las facultades de comunicación social de Colombia están dedicados a las comunicaciones organizacionales. Por lo que esta especialidad debe ser reenforcada teniendo en cuenta que será una de las de mayor desarrollo en este siglo, encontrar los puntos efectivos en que puede ejercer este profesional, y fundamentar mucho más al comunicador organizacional en investigación y elaboración de diagnósticos para que determine las diferentes estrategias de comunicación de acuerdo con el tipo y tamaño de empresa, según los recursos y públicos.

### **Recuadro**

Congreso CIESPAL

Del 5 al 7 de febrero se llevó a cabo en Quito, Ecuador el Primer Congreso Iberoamericano de Comunicación Estratégica para Organizaciones, en la sede del Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina (Ciespal).

El evento contó con la asistencia de más de 350 personas, entre participantes y conferencistas de América Latina, España y Portugal. Este primer evento internacional de Comunicación Organizacional de la Ciespal, se constituyó en una oportunidad para que los participantes y responsables del direccionamiento organizacional público y privado, adquiriesen conocimientos y aplicaran de manera creativa las herramientas. Los expertos invitados compartieron en las sesiones alrededor de la temática planteada. Al respecto, en el Congreso se estudió a las organizaciones que actualmente no se ven amenazadas por la globalización y la apertura económica, debido principalmente al papel del comunicador organizacional por mantener y facilitar las relaciones entre los elementos de la organización, y entre la organización y el entorno.

El encuentro tuvo como fin poner en la agenda pública y de las universidades, el tema de la comunicación organizacional para que sea vista como una opción tanto para empresarios como comunicadores sociales. Cuando el exterior presenta cambios, como los que está causando la globalización, "el objetivo de la comunicación debe ser, redefinir la relación de las organizaciones con el entorno, colocar en interacción los elementos internos y externos y desarrollar el potencial humano y tecnológico con que estas cuentan.

Al final se definió la conformación de la Red Virtual de Comunicadores Organizacionales de Iberoamérica, con el fin de compartir experiencias, generar investigación, socializar a los comunicadores y adelantar foros y charlas virtuales.

---

### **Notas:**

<sup>1</sup> Joan Costa: *La Comunicación en Acción*, Paidós, 1999.

---



Mónica Valle Florez  
Docente de la Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia