

IMPORTANCIA DE LAS POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN COMO PROCESO SOCIAL EN EL
MICROAMBIENTE DE LA ORGANIZACIÓN

i

Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Humanas y Jurídicas

Especialización en Comunicación Organizacional



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

IMPORTANCIA DE LAS POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN COMO PROCESO
SOCIAL EN EL MICROAMBIENTE DE LA ORGANIZACIÓN

Camilo Hernán Cárdenas Osorio

Manizales, Colombia

2014

Asesor del trabajo

Edilia Escudero Noreña, Comunicadora Social UPB- Especialista en Mercadeo, Eafit-Incolda. Coordinadora Consultorio de Comunicación Corporativa en el pregrado de Comunicación Social y Periodismo, Docente en la Especialización de Comunicación Organizacional (ECO) de la Universidad de Manizales.

Acerca del Autor:

Camilo Hernán Cárdenas Osorio Comunicador Social y Periodista de la Universidad de Manizales.

El presente trabajo es realizado para optar al título de Especialista en Comunicación Organizacional de la Universidad de Manizales.

Cualquier correspondencia relacionada con el presente artículo, enviarla al correo electrónico checomanizales@hotmail.com o a la dirección calle 69 23c 54 en Manizales.

RESUMEN

Se toma los conceptos cultura, sociedad y comunicación como proceso fundamental para la conformación de la sociedad volviendo a la organización un subsistema social complejo que responde a necesidades culturales, que son mediadas por la comunicación, como consecuencia se establecen marcos de acción (políticas) para entablar visiones compartidas de la organización y así tener una visión estratégica a futuro.

Cuando se vivencian estas políticas permiten alinear a las personas con la marca de la organización y dar solución rápida a las diferentes situaciones problemáticas que se vivencia en las organizaciones constantemente, ya que permite gestionar la identidad desde la misión y la visión.

INTRODUCCIÓN

Al culminar la Especialización en Comunicación Organizacional en la Universidad de Manizales, me decidí a realizar este artículo científico en donde resaltaré la importancia de las políticas de comunicación internas en las organizaciones como proceso social desde el microambiente.

Es de vital importancia entender que las políticas tienen que girar alrededor de la individualidad de cada organización, teniendo en cuenta su plataforma filosófica y estratégica y la cultura de los individuos, ya que las políticas vienen desde la alta dirección y debe ser de fácil acceso tanto en su forma como en su fondo a todos los empleados o colaboradores de la organización, para generar conocimiento compartido y se vea reflejado en las acciones de los individuos y el constante perfeccionamiento de los procesos de la organización.

Según el Diccionario de la Real Academia Española (2001) “una política es una directriz que rige la actuación de una persona o una entidad o campo determinado” (p.1796), por tanto las políticas de comunicación rigen el actuar y el sentir de la organización de acuerdo a su cultura y a su identidad.

El reto del Comunicador Organizacional es generar espacios de encuentro de acuerdo a las Políticas de Comunicación basándose en los individuos, en un entorno en donde todo comunica. La empresa de hoy debe tener presente la

cultura de sus empleados y todo el proceso que implica implementar protocolos para dar orden a la actuación de los individuos, ya que ellos también tienen un bagaje sociocultural antes de entrar a la organización.

El bagaje sociocultural y el entorno se deben tener en cuenta, ya que son las personas que ingresan a la organización a compartir esa mirada y son ellas las que se deben empoderar de la empresa para poder cumplir los objetivos de esa organización, debido a que es a través de los valores que incitan a la acción de los individuos para cumplir los objetivos.

Se comienza definiendo y explorando el concepto de cultura, comunicación, complejidad, realidad, patrones culturales y símbolos para poder entender la conducta social y así entender el intrincado proceso de las organizaciones que replican en cierta medida estas conductas que se dan a nivel macro en las sociedades. Desde allí desprendo los conceptos de la plataforma filosófica de la organización donde se encuentran los conceptos y funciones de la misma.

Del anterior concepto paso a explicar funciones de la comunicación como eje estratégico de integración en las organizaciones y un factor importante a la hora de generar visiones compartidas, no sólo desde la identidad, sino a través de los diferentes consensos en la organización.

Las políticas de comunicación es la representación de las vivencias y actuaciones de la organización y sus empleados, por tanto se ve vivencia en la adaptación a diferentes circunstancias como la crisis internas, problemas de sentido y coherencia Costa (2009) expone que la “política es Comunicación” y hace un

llamado a los empresarios a reconocer que también ellos necesitan sus políticas de actuación y de comunicación para administrarse como a las empresas.

IMPORTANCIA DE LAS POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN COMO PROCESO SOCIAL EN EL MICROAMBIENTE DE LA ORGANIZACIÓN

Antes de comenzar con el tema de Comunicación Organizacional y en especial de las políticas de comunicación, se hará hincapié en varios conceptos desde lo social como la cultura, la comunicación, la complejidad, la realidad, patrones culturales y valores para poder comprender ciertas dinámicas al interior de la organización, ya que esta última es un producto social y cultural complejo.

La cultura

La cultura ha estado presente en la evolución de la humanidad y hace parte importante de la conformación de la identidad del ser humano sus productos y su relacionamiento con el entorno, la cultura es entonces, según Sanz y González (2005) “una forma de interpretar y expresar la realidad desde el punto de vista de la evolución mental y de progreso por los que han pasado los pueblos que han habitado y habitan la tierra” (p.18).

El término cultura nace en Alemania a finales del siglo XVIII como término que describe la evolución de los pueblos, como un intento de recopilar la historia

de la humanidad y las sociedades desde los orígenes, el término de cultura nace de la historia según Guy Rocher (citado por Sanz y González, 2005) el término cultura hace que “apunte hacia una idea de movimiento hacia adelante, de mejoramiento o devenir” (p.18), por tanto es de acá que nace la concepción de presente y futuro ambos totalmente ligados.

Antes de proseguir con otro concepto de cultura clarificaré el concepto de sistema, que según Senge (citado por Battram 2001) es “un todo percibido cuyos elementos se mantienen juntos por que se afectan mutuamente y de manera continua a lo largo del tiempo y funcionan para alcanzar un propósito en común” (p.5).

Según Edgar Morin (citado por Sanz y González, 2005) “la cultura es un sistema que pone en comunicación-dialéctica- una experiencia existencial y un saber constitutivo” (p.22). Ya que es desde la interacción del otro que se forma la idea de cultura, por tanto no se basa en el receptor ni en el emisor sino en las relaciones que tienen esos individuos y en una parte estructural conformada por mensajes y estos a su vez de códigos que construyen la realidad. Por tanto Arango (citado por Ángel, 2011) concluye “si el mundo para nosotros es un mundo construido desde y en particular un mundo apalabrado, lo real para nosotros no sólo sería mediado, sino además una red constituida por nuestra red de significados y sentidos” (p.36).

Es por consiguiente que el concepto de cultura y sus fenómenos están enmarcados por la complejidad que según Batram (2001) “es el concepto de

entrelazarse, que es sinónimo de complicación: algo con muchas partes e interconexiones, y ésta también constituye una síntesis aceptable de su significado científico” (p.12).

Por tanto la cultura es un sistema que posee diferentes subsistemas que se desarrollan hacia futuro y que solo puede ser concebido y aprehendido solo sí se tienen en cuenta todas sus partes, Morin (citado por Sanz y González, 2010) resume lo anterior y la define “implícitamente como un sistema metabolizante que permite y garantiza los intercambios intersistémicos individuo, sociedad y cosmos o como lo expresa explícitamente el circuito metabólico que enlaza lo infraestructural con lo superestructural” (p.23).

Es a través de los grupos humanos que la cultura une, separa y enfrenta a los individuos a causa de las interacciones con los semejantes y su entorno, debido a dos fenómenos, el primero el de la subsistencia, proceso de lucha para sobrevivir que el hombre tiene, y segundo la permanencia como método para mantener esa existencia. .

Es desde el concepto de la subsistencia que se enlaza el tema de colaboración que Marx, citado por Sanz y González (2010) utiliza para desembocar en herramientas, división de trabajo entre otras, por tanto es solo desde la elaboración de la herramienta y la configuración cualitativa (características) que se pasa de la existencia a la subsistencia, con el paso del tiempo se elaboraron herramientas más eficientes provocando fenómenos intelectuales para poder generar procesos de innovación y creación.

Por tal motivo la cultura se divide en tres fases que según Sanz y González (2005), son la fase existencial, donde se busca el hábitat más idóneo para vivir y desarrollarse, la fase de la subsistencia donde se inicia una doble relación entre los mismos integrantes de la misma especie y el hábitat; por último la fase de la permanencia donde se entiende a la cultura como un proceso pleno.

La comunicación, proceso cultural estructurador de la sociedad.

En este grado de permanencia, donde la cultura es un proceso desarrollado, surgen nuevas necesidades de conocer al otro y de pasar de grupos de supervivencia a equipos con un mayor número de integrantes especializados con un fin establecido, ya que desarrollaron hábitos y costumbres similares, en este contexto nace la comunicación, ya que se requiere compartir experiencias comunes a través de signos y generar un entendimiento.

Es así que se pasa a un sistema de estructuración más ordenado y se desarrolla el lenguaje como sistema digital, con el objetivo de significar al mundo y dotarlo de contenido, el lenguaje está conformado por códigos que son un conjunto de signos (significante-significado); que en un principio era representado por un conjunto de fonemas (tradición oral) que debían tener un orden específico para dar sentido al lenguaje, con el paso del tiempo estos fonemas se verían representados en la escritura mediante los grafemas. Según Peters y Rothembuler citados por Manucci (2005) “la comunicación no funciona como un

acercamiento de segundo orden a la realidad, sino que constituye en sí misma la realidad” (p.36)

Entonces el desarrollo intelectual del hombre tuvo mucho que ver con la sintetización de estímulos que provenían de su entorno (naturaleza), es así que nace el dato como forma de clasificar la información, es en este proceso que nace el signo como representación de la relación hombre-entorno.

Estos equipos con un fin en común dieron origen a los grupos sociales y por consiguiente al concepto de convivencia que según S. Moscovici (citado por Sanz y González, 2005) es “La ciencia del conflicto entre el individuo y la sociedad” (p.34), es por ende que implícitamente y luego explícitamente se generarían normas para regular esta convivencia dando paso al disfrute de bienes compartidos y al establecimiento del contrato social.

Estos acuerdos son los que dan pasó a la tolerancia, que conforme a los procesos históricos se da en una mayor o menor medida, dependiendo de los individuos. Esta primitiva organización daría como resultado el establecimiento de la sociedad.

La sociedad nace con unas características complejas que la hacen ser un sistema donde intervienen diferentes elementos que se relacionan de forma interdependiente.

La complejidad, eje rector social

La comunicación fue el elemento desencadenante para transformar grupos de elementos simples de experiencia y sensaciones en unidades complejas de sentido, que permitieron evolucionar hacia nuevos sistemas comunicativos.

Esta complejidad social empezó a tener ciertas características específicas que le permitieron al individuo generar consenso en la interacción y darle sentido a los comportamientos, según Max Weber, citado por Sanz y González (2005) la interacción social se basa en tres criterios:

El primero es el que supone que las personas deben tener en cuenta el comportamiento de las demás, como también la presencia o la existencia de las mismas.

El segundo criterio de Weber atribuye a la acción social el de la significación y como tal, sujeta e inscrita en un sistemas de comunicaciones.

El tercer criterio es el que contempla que la conducta de las personas implicadas en una acción social viene influida por la percepción que cada una de ellas tiene de la significación de la acción de las demás y su propia acción (p.35).

En otras palabras el concepto de comportamiento está regido por los sentimientos e ideales del individuo que a través de la acción social que es el proceder humano está orientado por la acción de otros, esto permite dar sentido a la vida propia a través del sistema de comunicaciones.

Como contraparte y complemento de los conceptos subjetivos de Weber, cuya base es la comprensión, Emile Durkheim (citado por Sanz y González, 2005)

toma a la acción social como “objetiva, es decir, consistente en formas de obrar, de pensar y de sentir exteriores al individuo y dotadas de un poder de coacción en virtud del cual se le imponen” (p.36) Por tanto la realidad social no es interna a los sujetos ni solo externa sino que es vivida y observada desde la perspectiva, que es la que orienta la acción, pero es el sujeto en últimas quien toma las decisiones de su actuación.

Sin embargo, la acción social y la conducta son tan solo una parte de la realidad, ya que si en este texto la actuación es importante también lo será esa parte intangible de los significados que dan forma a la realidad, ya que son estos los que resuelven la razón de la actuación en la vida cotidiana de los individuos.

En consecuencia los significados que las personas construyen, van cambiando y adaptándose a los procesos históricos y a los diferentes contextos, y se van volviendo más abstractos y llenos de significaciones, enriqueciendo el significado (contenido) y volviéndose más pleno. Para contrarrestar este fenómeno se crean las instituciones que imparten sentido (orientación de la actuación), dictan normas (lo que se debe y no se debe hacer) y aclaran cuestionamientos, ya que según Manucci (2005) “Miramos la realidad desde sistemas de interpretación y según las características de esta estructura, se construyen los modelos y los sistemas de representación que condicionan los resultados operativos de las intervenciones” (p.41).

Ahora se habla del símbolo como eje rector de la comunicación, ya que permite comunicarnos y transmitir conocimiento, adicionalmente sirve para

generar identidad de acuerdo a los valores y creencias que se tengan en común en los grupos de personas; en otras palabras si se toma la sociedad como un grupo de personas que se ubican en un espacio y tiempo determinado, que conviven juntos, estos desarrollarán un lenguaje a partir de la generación de narrativas y mitologías que los diferencian de otros grupos o sociedades con el fin de permanecer a lo largo del tiempo.

Este modo de vida de los hombres de acuerdo a la cultura permitió expandirse y desarrollarse, ya que está directamente relacionado con los recursos culturales con los que cuenta, por tal motivo en esa búsqueda de dar sentido (coherencia que se expresa en consensos) se generan símbolos.

Sociedad y cultura están relacionadas más no son sinónimos. Para Francis E. Merrill (citado por Sanz y González 2005) la sociedad es el grupo que interactúa y la cultura son sus productos que poseen significado simbólico, que responden a las necesidades de los individuos, que conforman grupos de interacción. Para Morin (citado por Sanz y González, 2005) la sociedad es un sistema, un conjunto de interacciones que actúan y retro actúan desde un mismo fin o desde el antagonismo.

El símbolo es un significado compartido y quien lo acepte tiene una propensión a actuar frente a ese símbolo de una manera determinada (acto social), para Marta Rizo (2004) el concepto de interacción simbólica fue acuñado por Herbert Blumer en 1938 y ve a la comunicación como una interacción social y por tanto la importancia del yo y el otro.

Para Blumer (citado por Sanz y González, 2005) la interacción simbólica se fundamenta en tres premisas:

Que el ser humano orienta sus actos hacia las cosas en función de lo que éstas significan para él; que la fuente de ese significado es un producto social que emana de y a través de las actividades de los individuos al interactuar; y que la utilización del significado por el individuo se produce a través de un proceso de interacción propio que supone auto-interacción y manipulación de significados (p.35)

Es entonces que Blumer basa su concepto de conocimiento en los significados de los objetos (relación significado-significante) y estos objetos son transformados con el paso del tiempo dependiendo de las necesidades del ser humano, un ejemplo es el reloj, cuya función es mostrar la hora pero que ha adquirido una representación simbólica del tiempo.

Según Manucci (2005):

La relación objeto, observador-observado, tiene en el pensamiento sistémico una mirada integral focalizada en las relaciones más que en las partes. Este desarrollo ha tenido diferentes niveles de complejidad, pero esencialmente la base de este lenguaje es la interacción de los elementos que en una estructura permite la emergencia de nuevas formas, la autoorganización y la adaptación del sistema al entorno. (p.27)

Por tanto es la complejidad la que entrelaza conceptos a través del signo permitiendo estructuras con un mayor sentido sumándole valor a relación con el entorno y con los otros, creando significados coherentes y de mayor impacto.

El sentido entre realidades

El concepto sentido en la comunicación parte de los diferentes datos que han sido integrados para generar esa información, de esta manera condiciona la acción (toma de decisión) dependiendo de la cognición (conocimiento para la mejor decisión).

De acuerdo con Sanz y González (2005)

El individuo se presenta ante la realidad con toda su personalidad y conocimientos, y con la presión que ejercen en todo momento la situación social, el acervo cultural y a las propias conveniencias coyunturales. El proceso que se da individualmente se proyecta en la interacción con otros individuos dando origen a los conflictos. (p. 42)

Cuando se integran los valores a nuestra forma de pensar y se articulan al sentido de realidad, somos coherentes. Por tanto hay realidades que se contemplan y se interpretan haciendo que haya una constante re-definición de la misma, estableciendo lazos con otros individuos que compartan o nieguen esa realidad.

Pero el individuo no llega a percibir la realidad solamente por sí mismo, sino que llega con unos protocolos llamados cultura que para Schütz, citado por Sanz y

González (2005) es “la definición del mundo del individuo surge de su subjetividad sedimentada y estructurada de manera exclusiva” (p.43).

Por tanto la realidad social es fragmentada y como el hombre no puede percibir todo el entorno, la percibe en retazos, estos retazos nos dan indicios de la realidad global, es entonces que se integra la cultura para ordenar la información, pero la forma de accionar es intrínseca a cada individuo, para poder identificar estos comportamientos se necesita una reflexión frente a las relaciones del mundo y frente a sí mismo. Pero la sociedad requiere de situaciones específicas donde se desempeñen roles y cada rol debe ser tomado como realidad.

Por ende el individuo en su infinitud de posibilidades interpreta la realidad, pero esa realidad no puede estar aislada, ya que son reflejadas en nuestras acciones, estas acciones las ponemos en práctica para entender los actos de los demás, es en este contexto donde el sentido nos orienta a encontrar el ordenamiento de los significados.

Es entonces que el individuo sigue tres patrones de sin sentido, que según Sanz y González (2005) son:

El individuo apreciará un sentido en la sintaxis de los significados y, por tanto, el sentido aparecerá como leído. En la situación segunda el individuo intentará una lectura de los significantes, pero sus significados no le van a proporcionar el sentido que él espera encontrar. En esta situación se hace necesaria una búsqueda, un análisis hasta encontrar coherencias con el sentido que buscamos. La tercera situación se presenta como un conjunto de significantes del cual el

sujeto no sólo infiere un sentido sino que además sus expectativas no encuentran coherencia en el orden de los significantes. (p.46)

En conclusión, en la sociedad actual en donde se están construyendo constantemente significados contradictorios genera un estado de desconcierto e incertidumbre y el individuo termina por aceptarlo todo sin criterio. Ya que el sentido se reduce a unidades mínimas de sentido debido a los fragmentos de realidad por el aglutinamiento de tanta información que es difícil procesar.

Los patrones culturales

Esos códigos culturales están impresos en el ADN de la sociedad, en el comportamiento diario “dime como actúas y te diré lo que comunicas” es así de importante nuestro proceso comunicativo generándose en todas las regiones del mundo, pero con características diferenciadoras, ya que estos procesos comunicativos están dotados de un sentido de realidad, que nos proporcionan coherencia para orientar las acciones que configuran costumbres y hábitos y que al agruparse conforman los rasgos de la cultura, que al relacionarse con disímiles conceptos obtienen diversos modelos, configuraciones y patrones.

Hay siete características que definen la cultura según Sanz y González (2005)

1. La cultura es aprendida y depende del proceso de la socialización del individuo

2. Es transmisible ya que es un cúmulo de experiencias que se pasa de padre a hijo
3. Es social porque se comparten expectativas en común
4. Se generan hábitos ideales
5. Satisface las necesidades humanas tanto biológicas como culturales resultado de la adaptación al entorno y debe cumplir la función de la adaptación.
6. Los aspectos de una cultura tienden a integrarse en un conjunto coherente
7. Facilita la integración de los miembros.

Según Merrill citado en Sanz y González (2005) "El elemento básico de la sociedad lo componen los conjuntos de costumbres de grupo, es decir los patrones culturales" (p.47), estos patrones son representados a través del comportamiento y las sociedades tienen unas normas mínimas de comportamiento frente al otro, para generar uniformidad.

Estos patrones también dependen de los medios sociales que intervienen en la caracterización del aprendizaje de cada uno de los individuos, en las sociedades simples se transmitía a través de la comunicación interpersonal (mitos y leyendas en la tradición oral) que a pesar de que sus relatos existen, ya no en la tradición oral sino en textos y no es el único medio por el cual se transmiten, no excluye el medio social de las sociedades complejas que son los medios masivos de comunicación y las redes sociales.

El valor: fundamento de los símbolos y la conducta social.

El valor se forma a través de tres vertientes según Sanz y Gonzales (2005), la primera es la vertiente psicológica que nos informa el tiempo en que se ha formado la personalidad y como consecuencia se genera la apropiación de los valores y de igual forma desarrolla la capacidad de abstracción y simbolismo; es decir el aprendizaje de significante y significado que permite la aprehensión de los valores.

La segunda vertiente proviene del mundo cultural donde el individuo tiene la posibilidad de la interacción con los otros y permite dar juicios sobre su propia conducta y la de los demás, estas nociones aceptan, dudan o niegan la relación entre dos conceptos, es por tanto que la cultura ordena los conceptos de una forma que se sea coherente, por tanto el comportamiento se basa en significados que son enseñados o inducidos por los individuos.

La tercera vertiente es la que nace de las necesidades fisiológicas del individuo es decir de los instintos de dominio, resistencia, huida y sometimiento que pueden derivar en otros tipos de comportamiento.

Los valores se objetivan en las conductas, los valores les dan sentido a los individuos y a la raza humana en general y sirven como modelos de nuestras formas de acción y a su vez se presentan ante los demás como modo de comportarse, por tanto un valor que no se vea representado en la conducta no es un valor.

La organización como sistema social complejo

La organización es un sistema social conformado por subsistemas, procesos y actividades que responden en conjunto a las necesidades culturales de los entornos (sociedades), y por tanto tiene dentro de su concepto una cultura, unos patrones culturales, una forma de comunicarse y unos valores que rigen su actuación.

Según Costa (citado por Vargas y por Escudero en Veliz (2014) “la organización es un conjunto de órganos interdependientes que actúan juntos. Y por eso mismo funcionalmente es un sistema en red” (p.33), por tanto la organización es un ente social conformado por procesos, personas y departamentos al igual que la sociedad está conformada por diferentes instituciones que en este caso funcionan como órganos para su permanencia.

El funcionamiento de la organización en los subsistemas se basa en una parte operativa (actividades) que debe estar sustentada en significados (objetivos), según Escudero en Véliz (2014).

Estos subsistemas realizan cada uno, labores y actividades específicas y distintas. Para alcanzar los objetivos que pretenden deben trabajar de manera coordinada, y como están conformados por personas en interacción permanente, se asimilan a micro sociedades movidas por un mismo interés: compartir, poner en común, vivir en comunidad (comunicar) y así otorgarle sentido a sus vivencias para armonizar su vida personal con la laboral. (p.158-159).

El concepto nos sesga parte de la realidad de esa identidad corporativa que se rige e integra en la plataforma filosófica (misión visión y valores), ya que al interior de la organización es la persona la que hace parte de la organización y comparte espacio con otras que cumplen funciones distintas pero que complementan las funciones de los otros.

Un ejemplo puede ser el de una secretaria, quien no sabe en detalle cuáles son las funciones de su jefe, pero si conoce bien las de ella; por tanto, cuando le preguntan acerca de las funciones y actividades que realiza, ella contesta que se encarga de las cartas, responde el teléfono, maneja la agenda, envía emails entre otras, y su objetivo se centra en que el jefe se concentre en tomar las decisiones importantes, claro que ello debe tener cierto direccionamiento como tener en cuenta los valores, la misión y la visión.

Castells. citado por Sanz y González (2005) “entiende la identidad como una fuente de sentido” (p. 65), a pesar de que las empresas nacen con los mimos objetivos, es en la respuesta del ¿cómo? lo que genera identidad en la organización, ya que las personas de la organización utilizan la memoria colectiva (cúmulo de experiencias que se forma entre el yo y el otro), las fantasías personales (instinto) y las instituciones productivas (satisfacción de necesidades) para fortalecer o desintegrar esa identidad

Castells señala que el proyecto en donde nace la identidad empresarial es a través de la misión y la visión, que responden las preguntas del ¿qué?, ¿para quién?, y el ¿para qué?; y los valores se vuelven la carta de navegación y

responden ¿el cómo?, y el ¿por qué? Por tanto es desde los valores que surgen las razones, los medios y los objetivos.

Las organizaciones nacen se desarrollan y mueren, para evitar esto último es necesario que la organización se reajuste para adaptarse a los cambios, los cuales la mantienen constantemente expuesta. Es importante que la organización entable procesos de perfeccionamiento constante y re-evalúe su mirada, a consecuencia debe aprender nuevos conceptos y procesos que le permitan adaptarse, según Senge (citado por Feuerman, 2005) “una organización con capacidad de aprendizaje, es donde las personas son las que aprenden cada una de acuerdo a su capacidad, pero que poseen una visión compartida” (p.8).

Con el paso del tiempo y la implementación y creación de nuevas herramientas y necesidades, las organizaciones se fueron clasificando de acuerdo a su naturaleza: pública y privada o a al campo económico al que se dedicaban, empresas financieras, metalúrgicas, comerciales, agroindustriales, a través de la norma de cada país se les dio reconocimiento y legitimidad en la sociedad. Adicionalmente, hablar de organización es hablar de lenguajes especializados, debido a que cada campo de conocimiento tiene un lenguaje específico, un ejemplo los médicos que trabajan en el hospital utilizan conceptos de la salud y la estructura como tal debe tener ciertas características específicas que están reglamentadas en las leyes de cada país.

Por tanto la empresa en su re-descubrimiento no como proveedora de productos, ni sólo como proveedora de servicios sino como un ente social, se

gerencia socialmente desde su naturaleza que complementa la gerencia empresarial, en donde hay multiplicidad de categorías, como las políticas que la rigen (normas), cultura, conductas, simbologías, imagen, esto implica una responsabilidad desde su formación.

Por tanto gerenciar socialmente una organización implica según Mokate y Saavedra (2006) definir el “¿qué hacer? y ¿cómo hacer? para enfrentar los desafíos asociados con un buen desempeño de un sistema” (p.3), ya que las empresas u organizaciones sin distinguir su naturaleza (privadas o públicas) son afectadas y afectan el contexto social.

La gerencia social según Mokate y Saavedra (2006) incluye” diagnóstico, planeación, programación e incorpora procesos relacionales y políticas de diálogo, movilización de apoyo, deliberación, generación de consensos y toma de decisiones, cuyo fin es la generación de valor” (p.7).

Los autores también incluyen que cada uno de los logros que se realicen a nivel interno debe ser verificable y debe existir un protocolo en donde se indique la forma de actuar en situaciones problemáticas.

Mokate y Saavedra se refieren al objetivo de la empresa privada que “consiste en maximizar la riqueza de los dueños o accionistas a largo plazo” (p.8), pero la empresa del siglo XXI se reconoce como una empresa socialmente responsable y reconoce los lazos con el entorno desde la responsabilidad social, como un camino para retribuir en una forma coherente a la sociedad donde actúa y generar reputación.

Un autor que apoya mi punto de vista es Capriotti, citado por Escudero en Véliz (2014).

Las personas establecen una interacción con las organizaciones, basadas no sólo en las funciones económicas de las mismas (el intercambio de productos y servicios), sino también en aquellas funciones del ámbito de lo social (las entidades como sujetos sociales). Los públicos surgirán como interacción mutua entre las personas y la organización. Y el tipo de relación o vinculación específica que tengan los individuos con la organización marcará la forma en que se relacionarán y actuarán con respecto a la misma (p.178)

Siguiendo con Moore citado por (Mokate y Saavedra, 2006) la creación de valor, está muy ligado al rendimiento financiero que se evidencia en la satisfacción del cliente, pero el cliente de la era de la información más que precio y calidad de producto busca una óptima atención y una actuación coherente.

Mientras que las empresas públicas se basan en la misión encomendada, en la satisfacción de necesidades del ciudadano y en legitimar los procesos del estado, de acuerdo con Mokate y Saavedra (2006) “sustentan el valor de las entidades públicas en el cumplimiento de objetivos sociales, los que frecuentemente son poco verificables” (p. 9)

En la anterior parte no estoy de acuerdo con el autor, ya que a pesar de que el estado se sostiene con los impuestos de los ciudadanos, también deben ser responsables socialmente y deben ser claros y concisos en la construcción no solo de los objetivos sino de los indicadores sociales (gestión), que permitirán crear una imagen de transparencia ante los ciudadanos.

Para finalizar diferenciaré los conceptos que dividen la empresa privada de la pública, esta última, según Metclafe y Richards citados por Mokate y Saavedra (2006) se centra en los “aspectos redistributivos, colectivos y de equidad” (p.10), y la empresa privada se centra en el mercado, la oferta y la demanda, excluyendo la oferta no solvente.

Los valores como convicción de la organización.

Los valores sólo pueden desembocar en conductas cuando los trabajadores de la organización asimilan y apropian estas conductas como suyas al volverse convicciones propias. La cultura por tanto comienza cuando dan forma y expresan sus ideas en la sociedad, por tanto las empresas declaran sus valores para definir su intención.

Es desde los valores (coherencia en el actuar) en donde los públicos tanto del microentorno como del macroentorno juzgan el comportamiento de la organización. Por tanto la organización como tal desarrolla símbolos representados en emblemas, divisas en donde deben estar injertos los valores.

La identidad de la organización también depende de los valores y tendrá repercusiones en la imagen de la organización, es decir lo que piensan, dicen y hacen los clientes de la organización. Por tanto al establecer la misión, la visión y los valores de lo que se trata es de generar la identificación entre cada uno de sus

miembros y la organización, así mismo de establecer la diferenciación con otras organizaciones.

Según Sanz y González (2005) la imagen de la organización “No está creada solamente por estímulos visuales, sino que se constituye como una construcción en la que pueden estar participando diversos ámbitos sensoriales y perceptivos.” (p. 70). La imagen es también comunicación, acción comportamiento, significados y símbolos. Esto reafirma que la identidad no solo se constituye en concepto sino que también debe estar representada en los cubículos de trabajo, en los pasillos, en los pendones y en los uniformes de la organización, ya que los entornos también comunican algo acerca de quiénes somos.

Por consiguiente cada acción modifica al hombre tal como afirma Feuerman (2002), “las intenciones se verán en la toma de decisiones influenciadas por los valores” (p.7), también afirma que esa acción tiene siempre una incertidumbre implícita y nos limita la comprensión de la realidad, ya que se establecen desde diferentes abstracciones y por tanto todos los individuos tenemos diferentes escalas y jerarquías.

Alberto Benegas Lynch nos hace un llamado a tomar los valores como una ventaja competitiva en el trabajo (citado en Feuerman, 2002):

Nuestros logros dependerán del esfuerzo personal que seamos capaces de llevar a cabo y de nuestra determinación para mantenernos en el camino que, dados nuestros elementos de juicio y nuestras limitaciones, consideramos apropiados

para realizarnos como seres humanos. Así, tal vez, pueda decirse de nosotros lo que probablemente sea lo mejor que pueda decirse respecto de una persona: mens sibi conscia recti (p. 9).

La cita anterior nos motiva a integrar los valores personales con los de la organización, que son adquiridos de acuerdo a los roles que se ejercen dentro de la misma, se debe tener en cuenta que en el momento de estar en la oficina hacemos parte de la organización y existe la responsabilidad de comunicarnos y actuar de acuerdo a ella.

Por tanto es de dominio propio la convicción en donde es necesario tener presente dos condiciones, la primera es clasificar lo que es importante para nosotros (misión) y la segunda es ver con claridad la realidad actual, esto permite generar cambios y adaptarnos al entorno cambiante de la sociedad y de la organización

Según Ethics Resource Center (ERC, 2011), Una encuesta realizada por Deloitte, señala que:

Casi la mitad de los trabajadores que renunciaron a sus empleos fue por falta de confianza en su empleador, el 46% se quejó de la falta de transparencia en los procesos de comunicación interna y cuatro de diez se quejaron del trato poco ético.

Esto nos muestra la importancia de ser coherentes frente a las organizaciones para conservar uno de sus elementos constitutivos las personas, esto se logra cuando existe una identidad clara y fortalecida que se verá reflejada

en la confianza que depositarán los diferentes grupos de la organización en los líderes de área y en las acciones que adelante la compañía, adicionalmente se evidenciará en una imagen sólida, ya que proyectará la identidad de la organización en los clientes haciéndoles sentir confianza, volviéndolos fans de la organización.

La comunicación como eje integrador en las organizaciones

La comunicación es un fenómeno complejo y según Manucci (2005) es “El territorio de las posibilidades” (p.17), ya que es a través de este campo que se llega a acuerdos que permiten darle un sentido a las diferentes acciones que se realizan al interior de la organización y desarrollar un aspecto estratégico y coherente para la adquisición de futuro.

P. Capriotti, (citado por Sanz y González, 2005) explica que el mercado posee cuatro características: “homogenización de los productos y servicios, saturación de la oferta de productos o servicios, aclaración del consumo y saturación comunicativa” (p.71). Es por tanto que la comunicación es un factor que se debe tener en cuenta a la hora de planear la estrategia empresarial junto a las estrategias productivas.

Entre futuro y devenir hay una diferencia que resalta Manucci (2005) el futuro no se encuentra en las tareas diarias de la organización sino en la cultura y en la conducta corporativa, es decir en los objetivos que tenga la organización frente a su realidad, mientras que el devenir se encuentra en el día a día de la

organización y es la comunicación la que genera puentes entre el devenir y el futuro.

La comunicación se basa en una herramienta que es lenguaje y el lenguaje se basa en estructuras más pequeñas que son semiológicas, pero comunicarse según Manucci (2004) “es algo mucho más profundo que no termina en palabras, y que a veces no alcanza con palabras” (p.17). Por tanto es más que dar sentido, es darle una orientación a la compañía desde la comunicación para crear lo que gente cree.

Escudero, en Véliz (2014), hace una estructuración del proceso comunicativo en las empresas:

Se inicia con la identificación y análisis el acercamiento a los destinatarios de la comunicación, la o las audiencias o grupos de interés prioritarios y una vez reunida la información concerniente a estos públicos, previa comprensión del entorno en donde se llevarán a cabo los procesos comunicativos desde sus aspectos económicos, sociales, políticos, culturales, ambientales, entra en juego el pensamiento estratégico del profesional en comunicación quién debe reflexionar y planificar el horizonte de futuro para crear, diseñar e innovar los mensajes en términos del código, el contenido, el lenguaje y el tratamiento de tal manera que logre impactar, retroalimentar y promover la acción de esos públicos. (p.166).

Le añadido a Escudero, generar desde la comunicación una rentabilidad visible para la empresa, para que el proceso comunicativo pueda ser validado y ser tomado en cuenta como un proceso importante en el microentorno para que sea adaptado e incorporado como un proceso administrativo, ya que según

Manucci (2004) “le permite mantener sus recursos y sus productos en sintonía con la dinámica de la sociedad en la que participa” (p.19).

El comunicador tiene que estar a tono con la organización ya que según C. Van Riel (citado por Sanz y González 2005) “toda forma de comunicación se orienta hacia la coherencia total” (p.74) que surge desde los puntos comunes, valores o miradas compartidas, y estos serán la base de cualquier acción comunicativa.

La empresa que está configurada por subsistemas, necesita ser mirada desde la comunicación en 360 grados para darle orden a los flujos que transcurren en el organigrama (mapa de la organización) y que se clasifican en: ascendente (empleado-jefe), descendente (jefe-empleado) y lateral (entre sus iguales) siempre teniendo presente la visión de futuro.

Manucci (2005) hace una acotación parecida pero con un diferente efecto ya que “reflexionar sobre los vínculos que las organizaciones construyen con sus públicos es una búsqueda permanente acerca de la razón de ser de toda organización. La relaciones dan vida y presencia a una empresa o institución en la comunidad.” (p.17)

Para comunicar en 360 grados según Veliz (2012) debemos hacer lo siguiente:

Distanciarse para visualizar las audiencias de una forma objetiva, realizar estrategias de acción localizadas (particularizadas) para cumplir los objetivos, analizar y comprender los escenarios de riesgos para disminuir la incertidumbre de

las diferentes acciones que se tomen, tener en cuenta los patrones culturales, contexto y comunidad a la hora de escoger y aplicar un medio de comunicación para cada una de las audiencias y pactar plazos de temporalidades para realizar lo pactado (p.108).

Por tanto el vocero para realizar todas las actividades anteriores debe encarnar los valores de la organización y conocer todo los procesos de relacionamiento de la organización ya que según Ramírez (2014) el portavoz de la organización debe ser un paladín de los valores y un experto en la misión y la visión que parte de ser congruentes en la comunicación.

Fundamentos de la política comunicativa

Bilella (2012) en su blog virtual Comunicación interna y algo más, expone que las políticas internas de comunicación son una guía que permite una adecuada gestión de la comunicación en el micro-entorno y su importancia la ratifican Pressman y Wildavsky citados por Mokate y Saavedra (2006) ya que “la política abarca la meta y su construcción” (p.13).

El equipo de comunicaciones es el encargado de diseñar la política teniendo en cuenta la cultura, los patrones culturales, la estructura de la organización, el presupuesto, los grupos de interés, los valores, las normas, la misión y la visión a futuro; esto permitirá entablar lineamientos generales para coordinar la comunicación y administrar cada uno de los recursos.

Luego se procede a formular la política que debe contener: la estrategia, los objetivos, las tácticas, los principios que regirán la comunicación, los responsables de la gestión de contenidos, los indicadores de gestión, análisis de rentabilidad de la empresa desde la comunicación, tipos de información, mapa de públicos internos y externos y por último el desarrollo de mensajes claves.

Este documento se pasa a los integrantes de la junta directiva para ser aprobada, ya que son ellos los que toman las decisiones y construyen la visión a futuro de la organización. Después de su aprobación, se analiza lo que se va a transmitir a los públicos internos, se define el canal y de qué manera se les va a contar esa política para que los empleados se apropien de ella. Muñoz (2012) recomienda crear una agenda de comunicaciones donde se establecerá qué es lo que se va a tratar (devenir de la organización) y se conforma un grupo interdisciplinar o consultor externo con poder de decisión para que ejecute todo lo relacionado con la política de comunicaciones.

Por último se crea un monitoreo para estar constantemente supervisando cuales son avances en cumplimiento de la política de comunicaciones.

Bilella (2012) concreta que el fin de las políticas de comunicación es generar coherencia entre la actuación de la organización y el discurso, Muñoz (2012) agrega que otra ventaja de generar políticas de comunicación es que estas permiten a la organización desarrollar mayor capacidad para el manejo de su reputación porque lleva a sincronizar los canales de comunicación organizativos para orientarlos y direccionarlos de la manera correcta.

Según Jorge Aguilera Leal, Gerente General de Image People: “La política de comunicaciones es un conjunto de lineamientos que han de servir de referencia a las decisiones y actuaciones de los miembros de una organización en cuanto a los procesos de comunicación se refiere”. Algunos aspectos a tener en cuenta:

Las pautas de comportamiento que se establezcan en las políticas de comunicación no son negociables, ya que pueden afectar la imagen de la organización.

Implican como se deben relacionar todos los miembros de la organización y se realizan desde el punto de vista de la organización y debe contener los parámetros para todas las acciones de comunicación.

Deben ser planteadas de forma clara para ser aplicadas con sencillez además de contar con el compromiso de la gerencia para su cumplimiento y también que los trabajadores estén dispuestos a cumplir impulsados por ciertos beneficios para incentivar a cumplirlos.

De acuerdo con Aguilera, y su artículo La importancia de tener una política de comunicaciones, publicado en el portal El Empleo.com personas, sección Mundo Empresarial, la política de comunicaciones se aplica para:

- Plantear estrategias y planes de comunicaciones.
- Crear medios institucionales y planes de formación en competencias.
- Como marco de referencia para la actuación de los trabajadores.
- Señalar que aprueba la organización y que rechaza.

-Detectar las implicaciones que tiene la organización en sus acciones.

-Crear un sustento ético, que repercutirá en la confianza de las personas que trabajan en la organización.

Los elementos que contiene una política de comunicaciones, según el mismo Aguilera son: propósitos, principios, protocolos, atribuciones y alcances y elementos sancionatorios.

Importancia de las políticas de comunicaciones

El caso que se explicará a continuación es la creación de un departamento de atención al cliente en Coca-Cola Company España para crear parámetros de decisión en la organización. Es tomado del artículo de Rafael Muñoz González.

Our Mission

Our Roadmap starts with our mission, which is enduring. It declares our purpose as a company and serves as the standard against which we weigh our actions and decisions.

- To refresh the world...
- To inspire moments of optimism and happiness...
- To create value and make a difference.

Our Vision

Our vision serves as the framework for our Roadmap and guides every aspect of our business by describing what we need to accomplish in order to continue achieving sustainable, quality growth.

- **People:** Be a great place to work where people are inspired to be the best they can be.
- **Portfolio:** Bring to the world a portfolio of quality beverage brands that anticipate and satisfy people's desires and needs.
- **Partners:** Nurture a winning network of customers and suppliers, together we create mutual, enduring value.
- **Planet:** Be a responsible citizen that makes a difference by helping build and support sustainable communities.
- **Profit:** Maximize long-term return to shareowners while being mindful of our overall responsibilities.
- **Productivity:** Be a highly effective, lean and fast-moving organization.

Figura 1. <http://www.coca-colacompany.com/our-company/mission-vision-values>

Como se observa en la figura 1, la misión está centrada en el servicio y la visión se guía en saber cuáles son las necesidades del cliente para generar procesos de calidad. La primera fábrica que abrió este servicio fue Coca Cola España en 1992 y se convirtió en el principal vínculo entre el cliente y la compañía.

Los trabajadores de Coca-cola tienen como prioridad la calidad, desde los ejecutivos hasta los operarios de producción, y de investigar regularmente para el mejoramiento continuo. Lo anterior, combinado con la estrategia de ser un ciudadano modelo y tener autonomía local lo que le permitieron ser exitosos en la creación de este departamento.

El medio por el cual se le entregó la información del nuevo departamento a los clientes fueron las botellas; este departamento sirvió y sirve para responder peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, que llegan a la compañía a través de un centro de llamadas, toda información es canalizada al departamento oportuno y este activa los mecanismos necesarios para ofrecer una solución con un tiempo de respuesta máximo de siete días.

Cuando el problema es de calidad, se recoge la muestra, se analiza en el laboratorio y finalmente se informa al consumidor, posteriormente Coca-cola realiza el seguimiento de la satisfacción del consumidor.

Cuando se observa esto se pone en evidencia que una identidad fuerte repercute en la imagen, que las empresas con un nivel de aprendizaje alto, escuchan a los clientes y se adaptan fácilmente a los diferentes cambios.

Los resultados de la creación de este departamento han contribuido a crear una conciencia más crítica en el consumidor. Hasta el año 2000 se habían recibido más de 2 millones de llamadas; el mayor número de llamadas se hacía para preguntar acerca de las promociones, seguido por las demandas de información.

Esta información que es generada por este departamento es utilizada por los demás para re-formular constantemente el perfil del consumidor de esta bebida y adaptada a cada una de estas estrategias para crear un mayor impacto en la demanda.

Si no se tuviera un departamento de comunicaciones efectivo seguramente el departamento PQRS fuera un total fracaso, ya que los tiempos de respuesta serían bastante largos y la compañía no hubiera respondido a todos sus clientes y no habría isomorfismo de la información, es decir que la información llegaría con ruido o distorsión a los ejecutivos y diferentes departamentos de la compañía, lo que seguramente hubiera provocado estrategias y tácticas desafinadas y denotaría una identidad débil afectando la imagen de la compañía.

Este caso es importante debido a que los sistemas PQRS son por lo general un cuchillo de doble filo para las compañías, ya que abrirlo sin que se encuentre listo representaría problemas legales, mala atención al cliente y una mayor confusión a nivel interno, pues la información no llegaría o llega con distorsiones.

Antes que cualquier otra cosa se debe crear una política de comunicaciones que rijan a toda la compañía que sea co-construida con los trabajadores de la

organización y fortalecida por los clientes de la misma, esto permitirá una mayor identificación de cada uno de los integrantes y partícipes de la organización generando una mayor permanencia de lo que representa la compañía para la sociedad.

Es un camino largo para lograr que las políticas no se queden solo en el papel, se debe tener los objetivos claros a la hora de empezar a trabajar en las políticas y sumarle acciones de alto impacto.

A manera de conclusiones, la política en comunicaciones y la comunicación son un factor importante en la cultura de la organización y son fundamentales para definir, ejecutar y monitorear el direccionamiento estratégico ya sea de la organización o en el desarrollo humano.

La política refleja la visión de futuro de la organización y en especial de las comunicaciones. La comunicación no es un fenómeno nuevo en las organizaciones sociales (privada-pública) sino que ha sido fundamental en todos los procesos culturales de los hombres, pues es la cultura un espejo de la sociedad y de la comunicación para poder generar sentido y una orientación a todas las acciones que son movidas por los valores.

Es de vital importancia para el comunicador tener un pensamiento complejo e integrador para desarrollar estrategias de comunicación, lo que permite un análisis vasto sobre cada uno de los elementos de la organización a fin de tomar decisiones asertivas y ser considerado como parte importante de la

organización, no solamente como redactor noticias para los diferentes canales de los medios que tiene la organización.

Se reitera la importancia de unir las dos clases de gerencia, la gerencia administrativa y la gerencia social para poder ser íntegros como profesionales en la comunicación organizacional y brindar valor a cualquier organización sin importar su naturaleza

REFERENCIAS

Ángel, Adriana (2011) Modelos para comprender la comunicación, Colombia, Universidad de Manizales.

Aguilera, Jorge. (s/f). La importancia de tener políticas de comunicaciones [documento de www.eempleo.com]. URL.
http://www.eempleo.com/colombia/mundo_empresarial/la-importancia-de-tener-una-politica-de-comunicaciones

Batram, Arthur (2001) Navegar la complejidad, España, Ediciones Granica S.A

Biliella, Maximiliano. (2012, 18 de agosto). La política de comunicación interna recuperado el 20 de abril de 2014 de
<http://culturacomunicativa.wordpress.com/2012/08/18/la-politica-de-comunicacion-interna/>

Costa, Joan (2009, 20 de julio). Política es comunicación: razones y ejemplos para las empresas recuperado el 26 de mayo de 2014 de
<http://www.komunika.info/articulos/com-institucional/politica-es-comunicacion-razones-y-ejemplos-para-las-empresas/>

ERC: Ethics Resource Center (2011), Building a Corporate Reputation of Integrity Recuperate 25 of April de 2014 of <http://www.ethics.org/files/u5/integrity.pdf>.

Manucci, Marcelo (2004). Comunicación corporativa estratégica de la persuasión a la construcción de realidades compartidas. En Colombia: Corcas Editores.

Mokate, Karen Marie y Saavedra, José Jorge (2006). Gerencia Social: enfoque integral para la gestión de políticas y programas. Inter-American Development Bank: Inter-American Development Bank.

Muñoz, Laura Vanessa. (2012, 19 de noviembre). Tres pasos para establecer la política de comunicación recuperada el 3 de Marzo de 2014, de http://voces.huffingtonpost.com/laura-vanessa-munoz/tres-pasos-para-establecer-politicas-de-comunicacion_b_2155572.html.

Real Academia Española (2001). Diccionario de la Lengua española tomo 2, España: Rotapapel, S. L.

Sanz González, Miguel Ángel y González Lobo, María Ángeles (2005). Identidad corporativa: claves de la comunicación empresarial, España: Esic Editorial.

Véliz Montero, Fernando. (2012). Comunicar construyendo diálogos estratégicos en 360° para organizaciones del nuevo siglo. España: Gedisa Océano.

Véliz Montero, Fernando coordinador (2014). Comunicación Organizacional nuevas preguntas para nuevos desafíos. Ecuador: Editorial Ciespal.

Feuerman, Alvaro. (2002). Los valores en las organizaciones. Tesis publicada. Libertas Número 37. Recuperada el 30 de abril de 2014 de http://www.esade.edu.ar/files/Libertas/8_7_Feuerman.pdf.

Muñiz, Rafael (s/f). Caso de éxito: el servicio de atención al consumidor de Coca-cola. Documento de [<http://www.marketing-xxi.com>]. URL <http://www.marketing-xxi.com/caso-practico--el-servicio-de-atencion-al-consumidor-de-coca-cola-105.htm>.

Ramírez Vergara, Miguel (2014, 16 de abril). Valores, ética, moral y otros “estorbos” del vocero parte 1, recuperado el 17 de abril de <http://thepoint.mx/www/2014/04/16/valores-etica-moral-y-otros-estorbos-del-vocero/#sthash.HsjkRFhQ.j358UpmE.dpbs>.

Rizo, Marta (2014, noviembre). El interaccionismo simbólico y la Escuela de Palo Alto. Hacia un nuevo concepto de comunicación, recuperado el 26 de mayo de 2014 de http://portalcomunicacion.com/uploads/pdf/17_esp.pdf.