MEMORIAS

XIII Congreso Latinoamericano de Investigadores de la Comunicación

Sociedad del Conocimiento y Comunicación: Reflexiones Críticas desde América Latina

MÉXICO | 5 al 7 de octubre de 2016

Grupo Temático 2

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

MEMORIAS

XIII Congreso Latinoamericano de Investigadores de la Comunicación

Sociedad del Conocimiento y Comunicación: Reflexiones Críticas desde América Latina

Grupo Temático 2
Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Cuajimalpa
División de Ciencias de la Comunicación y Diseño
Avenida Vasco de Quiroga #4871,
Colonia Santa Fe Cuajimalpa,
Delegación Cuajimalpa, C.P: 05300
Ciudad de México

ISSN 2179-7617

ALAIC
Casa abierta al tiempo
Unidad Cuajimalpa
División Ciencias de la Comunicación y Diseño

Índice

La marca universitaria, activo intangible susceptible de ser valorado 7
Heiller Abadía Sánchez
Andrea Vaca López

El proceso de enseñanza-aprendizaje de la comunicación organizacional en universidades mexicanas 27
Eva María Pérez Castrejón
Cristina Barroso Camiade

Comunicación Organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú 37
Gaspar Orellana Méndez
Sandro Guillermo Bossio Suárez
Jhony Raúl Carhuallanqui Carhuamaca

Estudio de microempresas en el valle de Mexicali desde la Perspectiva Comunicación Constitutivita de las Organizaciones (CCO) 53
Griselda Guillen Ojeda
Roberto Burgueño Romero

La voz oculta en una organización, se llama silencio organizativo 59
Ingrid Paola Cortés-Pardo

Comunicación y cultura organizacional para la construcción de experiencias de teletrabajo desde una perspectiva socialmente responsable 77
Doris Elena Muñoz Zapata
Yulieth Altagracia Giraldo Pérez

Análisis sobre Comportamientos de Ciudadanía Organizacional n empleados sindicalizados en una institución de Educación Superior Pública 87
Isabel Carolina Jiménez Padilla
Ana Karen Muñoz Coraza
Fca. Cecilia Encinas Orozco

Estudio bibliométrico sobre revistas de comunicación Latinoamericanas. Autores y referentes 95
Sandra Orjuela Córdoba

Educar empresas para la formación de audiencias 103
Ana María Valencia Henríquez

De Schein al enfoque emergente: propuestas teóricas y metodológicas en el estudio de la comunicación organizacional 111
Yazmin Vargas Gutiérrez
Elsa del Carmen Villegas Morán
Graciela Paz Alvarado

Constituição identitária de uma emissora de televisão: programas de auditório e tons que caracterizam a produção de uma emissora 119
Adriana Stürmer

Comunicação Organizacional Digital: abordagens teórico-metodológicas da produção científica circulante no espaço de discussão da Abrapcorp 125
Gisela Maria Santos Ferreira de Sousa

Cleusa Maria de Andrade Scroferneker

O ensino universitário de Relações Públicas no Brasil: o papel e a visão dos coordenadores de curso 133
Maria Aparecida Ferrar
Ana Cristina da Costa Piletti Grohs

Ambientes virtuais tridimensionais enquanto espaços de comunicação
das organizações: uma atualização dos processos comunicacionais 143
André Quiroga Sandi

Metodologias Ativas no processo de ensino-aprendizagem de Relações Públicas:
inovações pedagógicas na era da comunicação reticular 149
Célia Maria Retz Godoy dos Santos -
Maria Eugênia Porém
Raquel Cabral
Roseane Andrelo
Angélica Aparecida Lemos Ruiz

O "Estado da Arte" da Comunicação Organizacional: Aproximações Preliminares 157
Cleusa Maria Andrade Scroferneker
Renata Andreoni
Luciana Buksztejn Gomes

Quem é o herói do Terceiro Setor? Análise da cultura organizacional
em organizações do Terceiro Setor 165
Caroline Delevati Colpo
Bianca Cunha Corrêa
Ingrid Humia

O discurso nas redes sociais: Análise da ***Fan Page*** da Universidade Federal de Goiás 171
Daiana Stasiak
Lutiana Casaroli

Principios para la gestión de la comunicación pública del patrimonio
cultural en la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos, Cuba. Un estudio de caso 179
Marianela Dávila Lorenzo
Hilda Saladrigas Medina

Comunicación y liderazgo para el cambio de la cooperativa pesquera a turística en Sinaloa 187
Rocío del Carmen Payares Flores
Ana María Larrañaga Núñez

Público visitante de Museos. El caso en Antioquia- Colombia 195
Mónica María Valle Flórez
Claudia María Giraldo Velásquez
Sandra Zapata Aguirre

Valores sociales y comportamiento socialmente responsable
en los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, Huancayo 203
Miguel Ramón Llulluy
José Vilcapoma Chambergo
Jorge Jaime Valdez

La comunicación de las instituciones educativas con sus públicos
en la sociedad del conocimiento: estudio comparativo México-Perú 219
Rebeca Illiana Arévalo Martínez
Sara Karenina Pizarro Lozano

Comunicación política y *lobbies* 229
Antonio Castillo Esparcia
Pedro Hellín Ortuño
Ana Almansa Martínez
Alejandro Álvarez Nobell

Estatus del sistema de comunicación institucional.
Caso: Facultad de Ciencias de la Comunicación-Universidad Autónoma de Nuevo León 241
Yolanda López Lara

Gestión de comunicación interna y cambio organizacional
en una institución cubana: Joven Club de Computación 269
Lisbet Vallés Bravo
Graciela Paz Alvarado

Las organizaciones culturales mediáticas en México.
¿Organizaciones para el mercado o instituciones políticas? 279
María Antonieta Rebeil Corella
María de las Mercedes Cancelo Sanmartin

Comunicação de Crise: As estratégias comunicacionais da Petrobras na ambiência digital 291
Eugenia Barichello
Jones Machado

O modelo de comunicação de mão dupla para o alinhamento e maturidade organizacional 297
Mitsuru Higuchi Yanaze
Viviane Fushimi Velloso,

Relevancia de las competencias genéricas y específicas
que sostendrán las funciones laborales del comunicador organizacional para el 2025 305
Teresa Adriana Cervantes Figueroa
Hilda Gabriela Hernández Flores

Símbolos culturales e imagen país. Estudio de percepción de México en España 313
María A. Gabino Campos
Benoit Cordelier

Las prácticas de comunicación y la Responsabilidad Social
Organizacional en las PyMES en Yucatán 323
Marisol Tello Rodríguez
Carlos Gaspar Pérez Várguez

La marca universitaria, activo intangible susceptible de ser valorado[1]

Universidad Católica de Pereira, Colombia

Heiller Abadía Sánchez
heiller.abadia@ucp.edu.co

Universidad La Gran Colombia seccional Armenia

Andrea Vaca López
avacal@miugca.edu.co

Resumen

Este artículo es producto del avance del estudio sobre la valoración de la marca universitaria, investigación que es abordada desde una metodología mixta que pretende obtener datos cuantitativos e información cualitativa, con el objetivo de diseñar un método de medición del valor de marca aplicado a las universidades, vistas como un tipo de organización. Los resultados esperados permitirán evidenciar la necesidad de valorar las marcas desde aspectos tangibles (financieros) e intangibles (categorías subjetivas) y con ello permitir que estas instituciones puedan insertarse de mejor manera en el escenario académico.

La marca como un elemento de gran valor en las organizaciones, identifica un producto, un servicio o la empresa misma, sin distinto de su tipología (pública, privada, tercer sector). Ese sello o huella digital que tanto reconocimiento otorga, en ocasiones no es valorada, no cuenta con un proceso que determine su valor en relación con la organización que representa.

Las universidades vistas como empresas de servicios educativos sin ánimo de lucro, también estructuran una marca que se posiciona y adquiere un valor, que en la mayoría de los casos es desconocido, por lo tanto la investigación de la cual se origina el presente texto, aborda las diferentes metodologías de valoración marca, las relaciona con los procesos de estructuración de la misma y a partir de un análisis a partir de matrices categoriales, diseña una nueva metodología para la valoración de marcas, en especial las universitarias.

Palabras clave:

Marca; universidades; valoración de marca; identidad; organización; valor financiero.

Abstract

This article is a product of the progress of the study on the valuation of the University brand, research that is approached from a mixed methodology that seeks to obtain quantitative data and qualitative information, with the goal of designing a method of measurement of brand value applied to universities, seen as a type of organization. The expected results will allow to demonstrate the need to value brands from tangible aspects (financial) and intangibles (subjective categories) and thus allow that these institutions may be included in best way in the academic set-

1 Artículo producto de los avances de la investigación "Métodos de medición del valor de marca para las universidades del Eje Cafetero" desarrollada de manera interinstitucional por la Universidad Católica de Pereira y la Universidad La Gran Colombia Armenia, por los grupos de investigación Comunicación, Educación y Cultura y Gestión Contable, Financiera y Tributaria GECOFIT, respectivamente.

ting. The brand as an element of great value in organizations, identifies a product, a service or the company itself, without other than its type (public, private, third sector). That seal or fingerprint such recognition granted, sometimes is not valued, do not have a process that determines their value in relation to the organization that represents.

View universities as educational services non-profit enterprises, also structured a brand that positions itself and acquires a value, which in most cases is unknown, therefore research which originated the present text, deals with different valuation methodologies brand, he relates them with the same structuring processes and from an analysis from categorical arrays designed a new methodology for the valuation of brands, especially in the University.

Keywords:

Brand; universities; Brand; identity; organization; financial value assessment.

Resumo

Este artigo é um produto do progresso do estudo sobre a valorização da marca Universidade, pesquisa que é abordada de uma metodologia mista que visa obter dados quantitativos e qualitativas informações, com u objetivo de criar um método de medição da marca valor aplicado a universidades, vistas como um tipo de organização. Os resultados esperados permitirá demonstrar a necessidade de marcas de valor de aspectos tangíveis (financeiros) e intangíveis (categorias subjetivas) e assim permitir que essas instituições podem ser incluídas em melhor forma no cenário acadêmico. A marca como um elemento de grande valor nas organizações, identifica um produto, um serviço ou a própria empresa, sem que não seja seu tipo (público, privado, terceiro setor). Que selo ou impressão digital tal reconhecimento concedido, às vezes não é valorizado, não têm um processo que determina o seu valor em relação a organização que representa.

Vista universidades como as empresas sem fins lucrativos de serviços educacionais, estruturado também uma marca que se posiciona e adquire um valor, que na maioria dos casos é desconhecido, portanto a pesquisa que originou o presente texto, lida com marca de metodologias de avaliação diferentes, ele relaciona-os com os mesmos processos de estruturação e de uma análise de matrizes categóricas projetou uma nova metodologia para a avaliação de marcas, especialmente na Universidade.

Palavras-chave:

Marca; universidades; avaliação de marca; identidade; Organização; valor financeiro.

Introducción

Las universidades son instituciones complejas, en esencia, una comunidad académica conformada por estudiantes, docentes y personal administrativo, son un modelo organizacional que no se asemeja a ningún otro tipo de agrupación humana, además con unos objetivos bien definidos y que le dan sentido, como son ser centro de reflexión, debate y crítica sobre los problemas sociales, gestionar el conocimiento y formar personas para la inclusión en el mercado laboral, esta triple misión, define a la universidad como un servicio público, lo que sugiere la separación de las organizaciones universitarias de definiciones mercantiles, pero la cuestión es que éstas, sí requieren de clientes para sobrevivir, independiente de si son de carácter público o privado.

En un contexto marcado por la globalización, la situación de las universidades es similar a la de otras organizaciones que deben competir en un mercado homogéneo para atraer clientes para sus productos o servicios, esto ha hecho que las universidades en su interior, analicen cuál es su oferta de servicios, y cuál es el factor diferenciador para ser atractivas a sus futuros clientes, en este caso los estudiantes, quienes ocupan una posición de clientes y a la vez hacen parte de la organización universitaria. Siendo así, la universidad debe crear la marca como una propuesta de valor propia y real, para poder sobrevivir en el entorno actual. "La marca como elemento de comunicación (verbal- visual) se crea específicamente con el objeto de distinguir y señalar o señalizar un producto, un servicio o una empresa, diferenciándolos de sus competidores" (Costa, 2010:12).

El proyecto de investigación que viene desarrollándose de manera conjunta entre las universidades Católica de Pereira y La Gran Colombia de Armenia, pretende obtener un método de valoración de marca coherente con las especificidades de las universidades, vistas estas como organizaciones con un carácter social, pero que al mismo tiempo compiten en un mercado.

Para ello se plantearon tres objetivos específicos, siendo el primero el análisis de los procesos de gestión de marca llevados a cabo en las universidades del eje cafetero. Este objetivo pretende reconocer las distintas formas en que estas organizaciones construyen, posicionan, y en general gestionan la marca. Esta información es útil para crear un mapa de actuación de las universidades frente a su marca que permita estructurar la propuesta de valoración.

El segundo objetivo específico es la identificación de los métodos de valoración de marca que existen en el campo empresarial, lo cual servirá para reconocer las diferentes formas de valoración que existen y así tener insumos que al cruzarlos con la realidad de las universidades de como resultado un nuevo método de valoración.

Finalmente se pretende determinar los métodos de valoración de marca para las universidades, un instrumento coherente con la tipología y caracterización de estas empresas y recoja un proceso de valoración tanto cuantitativa como cualitativa, lo cual aportará de manera holística a la gestión de marca.

Marco teórico

La marca universitaria se gestiona teniendo en cuenta el escenario sectorial donde se ubica, incorporando una dimensión afectiva y/o compromiso emocional y la creación a partir de la propia identidad universitaria. Las universidades están ubicadas en un escenario de internacionalización y globalización de la oferta y demanda académica y la calidad debe ser un valor irrenunciable en la prestación de sus servicios, tenerlo claro permite gestionar la marca universitaria, esto ha llevado a que las universidades adopten estándares o unidades de medida que les permita la movilidad académica. Además se requiere crear afiliación emotiva hacia la universidad, esto se puede lograr a través de la identificación con la visión y compromisos institucionales de todos sus públicos, docentes, estudiantes, administrativos; lo que conlleva

a la creación de identidad. Como se percibe la creación de la marca universitaria está claramente ligada a la comunicación organizacional como mecanismo facilitador del proceso.

La comunicación tiene una doble responsabilidad en la construcción de la marca universitaria: "como instrumento necesario para la creación de la definición institucional y como ingrediente que hace posible su plasmación real" (Losada, 2004: 485). Una organización se define institucionalmente a través de su visión, que le da orden y coherencia a sus funciones, la comunicación es útil para alcanzar el consenso sobre la identidad y la cultura organizacional. En los públicos externos de las universidades, sector empresarial, autoridades legales, centros de formación secundaria, medios de comunicación y en los públicos internos, personal docente e investigador, administrativo y servicios, estudiantes, la comunicación juega un papel trascendental en la identificación de la universidad, el fortalecimiento de las relaciones, las estrategias de marketing, la transmisión de directrices, el manejo del conflicto, la motivación del personal, entre otras.

Respecto a los públicos internos, referida la comunidad universitaria, el profesor Losada (2007:487) expone que es allí donde se configura la verdadera personalidad de la marca, y por ende la comunicación debe intervenir con más fuerza, las herramientas comunicacionales deben estar direccionadas a:

- Aunar las necesidades y voluntades de los públicos de la universidad.
- Transmisión de los comportamientos adecuados para hacer visible la identidad distintiva entendida como la más adecuada, tanto por su nivel de credibilidad como de verosimilitud.
- Convencimiento de la realización de su trabajo a partir de la dimensión de identidad real por ellos definida.
- Potenciación de la dimensión emotiva de la propia marca dentro de estos públicos, logrando el trabajo y la presencia dentro de una realidad que deja de serle ajena para presentar un vínculo afectivo real.
- Solucionar posibles vacíos o carencias de información, unificando flujos de comunicación y localizando la información sentida que da lugar a la comunicación informal.

La marca corporativa es un mecanismo de identificación, proyección y posicionamiento de las organizaciones universitarias, por ello cobra un lugar privilegiado la comunicación en el logro de su creación y fortalecimiento. "La identidad de marca es un conjunto de activos (y pasivos) vinculados al nombre y símbolo de la marca que incorporan (o sustraen) el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes" (Aaker, 1996: 24). Es por ello que se evidencia la necesidad de prestar atención en la gestión efectiva de la marca, y con ello cobra importancia la medición de valor de la misma.

Marca

> En la vida cotidiana del consumo, el trabajo, el ocio, entre otros, una marca es, ante todo, un signo que está superpuesto a un pantalón vaquero, un neumático, un reloj, un frasco de perfume, la fachada de un banco o incluso una pera (COSTA, 2010: 11).

Con esta aseveración, un tanto coloquial, Joan Costa plantea un elemento de gran importancia en la marca y es su adherencia al producto, servicio u organización que representa, lo que en términos concretos ubica a la marca como un signo o referente que permite el reconocimiento, recordación y conocimiento de este producto, servicio o empresa.

Según Costa (2010), las marcas tienen dos características primordiales, la primera es que es un signo visual, con el cual se reconoce e identifica desde lo visible, lo icónico, el símbolo que da forma física-visual al producto, servicio o empresa. La segunda, es que la

marca es un sino verbal, lo que obliga la verbalización o escritura del signo si se quiere hacer referencia de él. "toda marca es pues, una moneda de dos caras, una cara es visible: la más inmediata a la percepción; la otra es cara es pronunciable y audible: la que está integrada al lenguaje y a nuestras relaciones con las marcas" (COSTA, 2010: 11).

Por su parte, Javier Velilla (2010) plantea que una marca tiene como función "producir un de terminado impacto, generar una impresión duradera, asociada a un determinado marco mental con un objetivo: establecer significados y vender un producto, bien, servicio o idea".

Lo anterior complementa la visión de Costa en el sentido perceptual de la marca, pues ésta no puede quedarse relegada al hecho simbólico, no puede confundirse marca con el logotipo, ni el producto, pues condicionaría la función de la marca a un estado meramente visual, que corresponde a la primera característica que propone Joan Costa.

Por ello el entender la marca desde una posición más comportamental y emocional, es tener claridad de los alcances de los impactos que puede generar la gestión adecuada de una marca en un contexto social determinado, más allá de lograr la venta inmediata, está la percepción, imaginarios, experiencia y por ende reputación que logra con quienes interactúa.

"Hoy una marca significa una idea en la mente de sus audiencias que se genera con una determinada intención a partir de una estrategia competitiva que desarrolla asociaciones o encuadres de significados" (VELILLA, 2010: 22),lo que deja claro que una marca es un conjunto de significados concebidos de manera planificada con el fin de alcanzar una meta, ya sea vender un producto o servicio, posicionar una idea, imagen, generar percepciones, imaginarios o todos ellos de manera conjunta y estratégica.

Desde este punto de vista Joan Costa (2010) propone una serie de funciones que se le atribuyen a la marca:

FUNCIONES SENSORIALES

- ***pregnancia:*** visibilidad. generar recuerdo
- ***Estética:*** despertar emoción. Seducir
- ***Asociatividad:*** vincularse a significados positivos y la empresa.
- ***Recordabilidad:*** imponerse en la memoria emocional

FUNCIONES ESTRATÉGICAS

- ***Comunicar:*** conectar bien con la gente (empatía)
- **Designar:** nombrar, señalar inequívocamente
- ***Significar:*** representar valores
- ***Identificar:*** diferenciar, singularizar la empresa/productos/servicios

Gráfico 1: Funciones de la marca. Costa Joan. La Marca, Trillas, 2010: 15.

Estas ocho funciones de la marca que propone Costa, no son independientes, pero tampoco representan una sumatoria, es decir, para que la marca sea efectiva, requiere que cada una de estas funciones se lleve a cabo de manera exitosa, cada una desde su dimensión, pero la efectividad de la marca no se basa en la suma de éstas, sino de la funcionalidad de cada una de ellas.

De igual forma, estas ocho funciones no son abstractas ni ambiguas, pues en el escenario real son perfectamente medibles mediante estudios mercadológicos, psicológicos o comunicacionales (COSTA, 2010).

Desde el punto de vista socio-económico, la marca es de vital importancia, pues es en últimas el capital de la empresa, de su gestión depende la sostenibilidad económica de la organización y su desarrollo. Las marcas permiten crecer a las compañías, diversificar los mercados, competir de manera decisiva y distinguirse de la competencia.

> Las marcas son el capital y futuro de las empresas. No hay una gran marca sin una gran empresa. (...) las grandes marcas representan para el consumidor un conjunto de valores, aspiraciones y promesas que van mucho más allá de las características objetivas del mismo producto/servicio (COSTA, 2010: 17).

Cuando una marca logra superar al producto o servicio que representa y genera fidelidad del consumidor, se convierten en motores de crecimiento y rentabilidad, lo que redunda en valor, tanto para la marca como para la empresa misma.

La Gestión de la Marca

Gestionar la marca es una labor compleja, que no solo es función del mercadeo o las áreas de marketing de una organización, los nuevos entornos competitivos, los avances tecnológicos, las economías emergentes, los cambios en las dinámicas sociales, entre otros, establecen un trabajo interdisciplinario en aras de planear de manera estratégica la actuación de la marca en los diferentes escenarios en donde interactúa.

> Se hace cada vez más necesaria la visión del estratega, el DirCom y el comunicólogo –que es al mismo tiempo un psicólogo de la comunicación social- porque hay que entender que de una vez por todas que una marca no es solo un signo en el embalaje del producto, ni es una suma de anuncios y de promociones, ni siquiera es solamente un importante activo de la empresa. Hoy la marca es mucho más que todo esto junto. No es una cosa, es un fenómeno y como tal hay que entenderlo en sus múltiples facetas (COSTA, 2010: 25).

Gestionar la marca trae consigo la comprensión de la misma como un fenómeno de comunicación, el cual genera efectos sociales que son mediados por la imagen que se produce en los públicos, es decir, "la imagen se fragua en el imaginario social" (COSTA, 2004). La marca cobra vida en las mentes de los usuarios o consumidores en el momento que ésta genera una imagen que se arraiga, se transforma, se condiciona y en fin se evidencia como un fenómeno y no como un simple signo, una garantía o una herramienta competitiva.

La marca y su poder comunicativo se materializan al ubicarse en un lugar específico, proceso que es direccionado de manera estratégica con el fin de ampliar cada vez más este territorio y defenderlo desde la gestión comunicacional. A este proceso se le denomina posicionamiento, y aunque es un término proveniente del mercadeo y se define como el ubicar la marca en un nicho disponible del mercado, va más allá, pues trae consigo el entender la marca como imagen y por ende comprender los procesos de comunicación que allí acontecen.

Activos Intangibles

La necesidad de valoración de los activos intangibles, nace de la importancia que estos ocupan en las organizaciones por la capacidad de creación de valor que pueden generar, así mismo una buena gestión de los activos intangibles es fundamental para la supervivencia de la empresa y su buen desarrollo.

Los activos intangibles por el carácter abstracto que poseen, dificultan la valoración o la medición exacta de su valor tal como lo expresa (Nevado, 2002):

> El tratamiento de los activos intangibles constituye uno de los campos controvertidos con los que se enfrenta la investigación contable, pues ésta tiene que satisfacer las demandas de información de los diferentes usuarios, y existe un debate sobre cuáles son los activos de esta naturaleza que deberían considerarse, así como la valoración y presentación de los mismos en los estados contables tradicionales, ya que éstos están dejando de ser explicativos de esta nueva realidad del conocimiento, lo que exige una respuesta para poder hacer frente a esta situación.

A raíz del desarrollo económico, la globalización empresarial basada en el conocimiento, en donde las empresas han tenido que reformar la estructura organizacional y encaminarla a la toma de decisiones estratégicas, teniendo que considerar más importantes los activos intangibles que los tangibles por la creación de valor y ventajas competitivas que pueden llegar a proporcionar a las organizaciones en el mercado global.

Desde este punto de vista los elementos intangibles, por su propia naturaleza, tienen mayor facilidad para convertirse en los activos estratégicos que le darán competencias distintivas a la empresa.

De la misma manera cabe referenciar la definición de activo. Según el decreto 2649 se define un activo como la representación financiera de un recurso obtenido por el ente económico como resultado de eventos pasados, de cuya utilización se espera que fluyan a la empresa beneficios económicos futuros.

En este sentido según Baruch Lev (citado por Álvarez, 2010) la empresa puede clasificar los factores que afectan su resultado económico en tres categorías: Activos físicos, activos financieros, y activos intangibles. Entendiéndose por intangible lo que no puede ser percibido por los sentidos, "es decir la dificultad de poder medir, tocar manipular y sentir concretamente". En este orden de ideas muchos autores han formulado diversas definiciones para el termino de activos intangibles como es el caso de (Álvarez, 2011) quien propone la siguiente definición: Es todo aquel activo no físico ni monetario que puede ser identificable y controlable, que permite generar beneficios económicos futuros y que contribuye a la creación de valor de la empresa.

La identificación y el control que poseen son las características más importantes que deben poseer para ser considerados como activos; aunque su identificación muchas veces se dificulta por ser abstractos, de igual modo esta definición es pertinente al enunciar que estos activos no son monetarios, y no necesariamente los beneficios que estos traen son únicamente financieros, porque el valor de empresa no siempre se mide por el valor económico, ya que existen diferentes tipos de valor.

Por otro lado (Martínez y Martínez, 2006) citado por (García 2010), expone "Los activos intangibles son fuentes no monetarias de beneficios económicos futuros, sin sustancia física, controlados, o al menos influidos por la empresa, como resultado de acontecimientos y transacciones pasados (producidos por la empresa, comprados o adquiridos de cualquier otra manera) y que pueden o no ser vendidos separadamente de otros activos de la empresa" estos activos son considerados como una serie de recursos que se caracterizan ya no por los factores económicos tradicionales (tierra, trabajo, capital) si no por el conocimiento; que provienen de otro tipo de fuentes distintas a las monetarias, es decir estos activos pueden nacer con la empresa, e irse fortaleciendo con la buena gestión y operación de la organización.

Así mismo los requisitos para ser considerado activo intangible son:

1. Ser identificable, es decir, diferenciable del resto de activos.
2. Beneficio futuro probable, ya que sin ello no se podría considerar activo.
3. Control, una empresa pueda controlar sus activos intangibles. Gracias a ese control, los activos podrán ser posteriormente contabilizados. (Álvarez, 2010).

Concepciones Sobre Valoración

Como se ha venido mencionando las marcas se han convertido mucho más que en una imagen, o nombre con el cual se puede identificar un producto, servicio, cultura, religión, o territorio, hoy las marcas ocupan un lugar muy significativo en todos los campos económicos, culturales, y sociales, puesto que esta posee una gran influencia por su carácter multidisciplinario, la sociedad puede llegar a poseer una relación emocional, o económica con una marca; los múltiples beneficios que pueden llegar a derivarse de una marca van desde la obtención de recursos financieros a largo plazo, hasta mejorar las condiciones de vida una población (marca ciudad).

La marca al ser un activo intangible generador de valor, requiere una unidad de medida para calcular o medir todos los beneficios que emanan de la misma.

Las primeras referencias sobre el valor de la marca aparecen al comienzo de la década de los ochenta sin aportar expresamente una definición. Las agencias de publicidad recurren a este término para justificar los efectos a largo plazo de las acciones publicitarias frente a los resultados a corto plazo de las actividades promocionales (Barwise, 1993) citado por (Del Rio, Iglesias y Vásquez, 1998: 1)

Del Rio, Iglesias y Vásquez evidencian la importancia de valorar la marca debido a que con un valor asignado pueden ejercer control sobre las estrategias, para obtener mayores rendimientos de este activo intangible, pues, lo que no es cuantificable, no es controlable.

La valoración de la marca posibilita anticipar que los efectos monetarios de las actividades relacionadas con la misma se manifiesten fundamentalmente a largo plazo. Así mismo, permite asignar y controlar la responsabilidad del fortalecimiento de la marca incorporando como criterio de evaluación de los directivos la evolución favorable de dicho valor (Crimmins, 1992); citado por (Del Rio, Iglesias y Vásquez, 1998: 2)

Por otro lado, IRMSCHER sustenta que la importancia de otorgarle un valor económico o financiero a la marca radica en determinar si las estrategias formuladas por el marketing, están funcionando correctamente.

Valorar un activo intangible resulta complejo en la medida que posee características que difícilmente pueden ser identificadas y por lo tanto valuadas; a través de los años, múltiples estudiosos del tema han formulado diversos métodos de valoración pero ninguno ha logrado una aceptación general, por lo que hasta el momento las empresas, eligen el método que más se ajuste a las necesidades de sus intangibles con el fin de incorporarlos en sus estados financieros, todo esto con el fin de aumentar el valor de la organización utilizando las ventajas competitivas y comparativas que traen inmersos los activos intangibles; por otro lado una nula o inadecuada valoración de estos bienes no palpables afecta la sostenibilidad de la misma, además financieramente se podrían ver perjudicados debido a que no serían competitivos en un mercado consumista ya que, "la no existencia de criterios unificados implica una pérdida de credibilidad en el balance, y se extiende a un problema a nivel internacional al diferir de unos países a otros los métodos de tratamiento del "goodwill"." (García, 2000: 32)

En este sentido, Del Rio, Iglesias y Vásquez, plantean una serie de razones para valorar la marca, que se dividen en:

Financieras, la cual tiene en cuenta todo lo externo, es decir, es importante valorar la marca debido que al momento de una fusión, absorción, esta sería más atractiva para los inversionistas, por otro lado se puede pronosticar los ingresos futuros derivados del interés de comerciantes, empresarios por explotar la marca, como es el caso de McDonald's y KFC, multinacionales con franquicias por todo el mundo; otra ventaja financiera es la posición y reconocimiento que tendría el ente al reflejar el valor de la marca en sus estados contables – financieros; en el ámbito legal las marcas generan recursos financieros en la medida que se pretenda utilizar sin autorización la marca para sacar provecho del mismo, ya que la empresa dueña de la marca podría entrar a demandar por sumas millonarias el hecho de usurpar la imagen que los representa.

Estratégicas, dichas razones van enfocadas a la gestión y control que se genera con el branding, debido a que se tiene la noción del impacto que la marca tendrá en un futuro, igualmente permite tener un patrón a partir del cual se plantean nuevas tácticas para fortalecer la marca.

La consideración de las razones financieras proporciona información acerca de la efectividad de las actuaciones de Marketing, mientras que la valoración de la marca desde un enfoque estratégico ayuda a estimar de un modo más objetivo los flujos económicos asociados a la misma. Citado por (Del Rio, Iglesias y Vásquez, 1998: 2)

García (2000), describe que la importancia de contabilizar la valoración de la marca, se centra en tener una expectativa de los resultados que se obtendrán posteriormente, además se podrá evaluar las decisiones tomadas por los directivos. Por lo cual afirma que los encargados del marketing fueron los principales defensores de la contabilización del valor de las marcas, ya que esto les permitía tener una herramienta para poder valorar los efectos a largo plazo de las decisiones tomadas en marketing, y además esta herramienta estaba legitimada tanto por los contables como por los financieros. (García, 2000: 31)

Métodos de Valoración de Marcas

A continuación se abordan algunos de los métodos de valoración aplicables a la marca como activo intangible, propuestos por diversos autores.

Método de valoración por el coste histórico

Refleja el valor del activo intangible en base a los gastos anteriores efectuados en relación a la marca. Una base obvia de valoración es la suma de todas las inversiones que se han hecho en la marca: promoción, investigación y desarrollo, diseño de empaque, distribución, etc. (Esposito, 2001). Citado por (Colmenares, Saavedra y Pirelas, 2006, p: 52)

Kapferer (1992) considera a la marca como un capital con un valor que deriva de las inversiones realizadas a lo largo del tiempo. Éste se obtiene mediante el cálculo de la suma de todos los costos o inversiones relacionadas con su comunicación, distribución, investigación y desarrollo, etc., durante un periodo de tiempo determinado, para lo que se utilizan los datos disponibles en la contabilidad de la empresa. Citado por (García, 2000, p: 35)

De otra forma Arnold (1994) considera que bajo la idea de trasladar a la marca los métodos contables de valoración de los activos tangibles, una alternativa de medición es calcular la totalidad de costes directos e indirectos imputables a la misma. Aunque parece tratarse de una base de valoración lógica por cuanto que la marca deriva su valor de las inversiones realizadas, plantea varios inconvenientes que desaconsejan su aplicación. Su principal limitación se debe a que tiene en cuenta la cuantía de las inversiones sin evaluar su calidad y rendimiento, por lo que se sobrevalorarían marcas que han sido poco eficaces en la gestión de sus recursos. Citado por (Del Rio, Iglesias y Vásquez, 1998, p: 5)

Este método para su aplicación, tiene en cuenta una serie de criterios, como lo son todos los costos en que se incurrieron para dar a conocer, impulsar la marca, ahora bien, al momento de valorar la marca se deben considerar las inversiones que se tuvieron que realizar como lo es publicidad, encuestas, integración con la ciudadanía para conocer puntos de vista y reflejar fielmente lo que la comunidad siente por su universidad, mejoras de infraestructura, remodelación de edificios, laboratorios, espacios públicos, marketing, trabajo de investigación, mano obra calificada y cualificada, entre muchas otras. Una de las debilidades de este método es que solo se centra en la cantidad, es decir, mide el beneficio que se ha obtenido de la marca monetariamente y deja a un lado aspectos cualitativos como la calidad, es decir, la conformidad de las personas.

Además el cálculo del Costo Histórico suele sobrevalorar marcas que si no han sido

exitosas y que no ofrecen perspectivas de rentabilidad en el futuro, pero a las cuales se les ha invertido sustanciales cantidades de dinero en promoción, publicidad o investigación y desarrollo (Esposito, 2001) citado por (Colmenares, 2006, p: 52)

En este sentido, la metodología del coste histórico no reflejaría puntualmente el valor de una marca universitaria, puesto que esta posee atributos los cuales no se amoldarían a la unidad de medida que este método utiliza (económica) lo que traería consigo una errada valoración ya que no tendría sentido medir la marca universitaria por factores tan materiales y aislados como lo que se invirtió en publicidad, comunicación y todos estos elementos mencionados anteriormente, porque la esencia de la marca universitaria tiene una serie de propiedades que no se miden económicamente, como por ejemplo las costumbres, el reconocimiento, etc...

Sin embargo los criterios que este método utiliza pueden ser generales para valorar un intangible, en la medida que la creación, gestión y desarrollo de una marca siempre ha de incurrir en unos costos de los cuales se debe informar y tener en cuenta al momento de valorarlos.

Método de valoración por el coste actual o de reposición

El coste actual es equivalente a lo que un tercero está dispuesto a pagar por una marca, o al coste del proceso de consolidación de ésta partiendo de cero (Arnold 1994, p: 289), este método se basa en el cálculo de la cantidad de dinero que es necesaria gastar y durante qué periodo de tiempo para obtener una marca equivalente a la valorada. Para ello se consideran todos los parámetros relativos a ésta como imagen, notoriedad, cuota de mercado, liderazgo, etc. y se establecen dos hipótesis: la primera sobre el coste de lanzar al mercado una marca con éxito similar a la que estemos valorando, y la segunda relativa a las probabilidades de alcanzar dicho éxito al coste previsto (Múgica, lM.; Yagüe, M.J. 1993, p: 251). Citado por (García, 2000, p: 36)

Stobart (1991) plantea dos métodos alternativos en cuanto a la valoración por el coste actual o de reposición:

a) Calcular el coste de reproducción o coste de reproducir una réplica exacta del activo. Para un activo nuevo no es difícil, ya que el precio de mercado es probablemente el pagado por él.
b) El coste de remplazamiento: Se basa en remplazar el activo existente por otro alternativo que tenga unos beneficios futuros similares. Puede ser calculado por dos vías: La primera consiste en identificar los costes corrientes (actuales) de un activo similar y ajustarlos por la depreciación funcional (reducción de valor por avances técnicos o mejoras de fabricación), la depreciación física (desgaste) y la obsolescencia económica (reducción de valor debida a la incierta viabilidad económica del activo). La segunda vía identifica todos los costes individuales requeridos para traer un activo a la misma posición actual del activo a valorar, siendo también necesario ajustar el valor resultante debido a la obsolescencia económica. Citado por (García, 2000, p: 36)

Esta técnica fija el valor de una marca en términos del coste que supondría establecer en el mercado una nueva marca con un perfil competitivo y beneficios equiparables. La apreciación de dicho coste es altamente subjetiva, concretamente Kapferer (1991) propone recurrir a las opiniones de expertos buscando el consenso mediante el desarrollo de un estudio Delphi. Por su parte, Aaker (1991) alude a la formulación de hipótesis sobre el coste y la probabilidad de alcanzar a tal coste una marca equivalente a la que se pretende valorar. (Del Rio, Iglesias y Vásquez, 1998, p: 4)

Considera los costos actuales en lugar de los históricos y se basa en que el costo de una marca es el equivalente a lo que un tercero estaría dispuesto a pagar por ella. La principal

ventaja de este método es que permite estimar el valor de una marca a través de un actor transparente como lo es una cotización bursátil. La principal crítica al mismo, es que bien ese valor reflejaría todos los costos implícitos en la construcción de la marca, las marcas no se transfieren en forma habitual como para que exista un mercado de referencia (Esposito, 2001). Citado por (Colmenares, Saavedra y Pirelas, 2006, p: 52)

El método de valoración por el coste actual o de reposición, es netamente financiero, tiene en cuenta el valor de la marca en el mercado, es decir, la cantidad de dinero que un ente o persona está dispuesto a pagar por la marca además a diferencia del método anterior tiene en cuenta otro criterio el cual es el tiempo, pues ya no se centra únicamente en los costos iniciales sino también en cuanto tiempo y que dinero se invierte para posicionar la marca.

Este método se puede aplicar tomando la marca que ya está en el mercado y ofertarla, de este modo se sabría cuánto están dispuestos a pagar por ella, y que tanto valor monetario posee, este caso sería aplicable exclusivamente a una marca producto, pues para la marca universitaria no sería ajustable, pues la ciencia, no se puede vender, al menos desde el concepto estrictamente comercial de venta, aunque esta idea comienza a tomar fuerza en Colombia con las llamadas empresas *Spin Off* y la comercialización del conocimiento a través de la figura de consultoría desde las universidades.

Otra forma de medir la marca con este método, es reemplazar la marca reconocida en el mercado por otra con características similares, identificando los costos inherentes a la marca actual, realizando las posibles depreciaciones por desgaste en el tiempo, desvaloración por gustos de los consumidores, inversiones, adecuaciones, etc. En este orden de ideas este método solo es útil para las empresas comerciales debido a que la marca ciudad es irreemplazable por que no la idiosincrasia de una ciudad y las demás cualidades que posee son incomparables.

Por lo tanto el coste de reemplazamiento aplicado a la marca no podría ser calculado e identificado, dado que los beneficios que pueden derivar de la misma difícilmente pueden ser reemplazados por otro intangible.

Método del valor de mercado

Su argumento de partida es que el mercado de valores ajusta continuamente el precio de la empresa en función de la nueva información disponible para proporcionar una estimación sesgada de las expectativas futuras de su marca. Sostienen que la diferencia entre el valor de mercado de la empresa y el coste de reposición de sus activos tangibles incluye el valor de tres componentes intangibles: la marca, otros activos propios de la empresa (I+D, patentes, entre otros) y factores específicos del sector (por ejemplo, grado de concentración y barreras a la entrada).

La diferencia entre el valor de mercado de la empresa y el valor de los activos tangibles constituye la variable dependiente de su modelo de regresión, tomando como variables independientes el valor de marca y los indicadores de los activos intangibles correspondientes a la inversión en I+D, patentes, barreras a la entrada y concentración sectorial, Asimismo, expresan el valor de la marca como una fruición de la edad de la empresa, del orden de entrada al mercado, de la inversión publicitaria acumulada y de su posición relativa actual en gastos publicitarios. (Del Rio, Iglesias y Vásquez, 1998, p: 6)

Stobart (1991) considera que para que un activo pueda ser valorado con este método requiere las siguientes condiciones: La existencia de un mercado apropiado para los activos a valorar, que las transacciones en el mercado sean alcanzables y sus términos y duración conocidos. Citado por (García, 2000: 36 - 37)

Mahajan, Rao y Srívastava (1990) estiman el valor de una marca tomando como referencia el precio de compra de la misma por parte de otra empresa. En esta línea de razonamiento Brasco (1988) sugiere valorar las marcas a partir de las transacciones de marcas comparables.

Esta metodología se apoya en la premisa de que el valor de la marca se encuentra condicionado por los recursos y capacidades de los que dispone la empresa adquirente para utilizar la marca eficazmente. (Murphy, 1990).). Citado por (Del Rio, Iglesias y Vásquez, 1998: 6)

Este método está basado en la dinámica tradicional del mercado, porque para medir la marca se debe comparar el comportamiento, y posicionamiento competitivo de marcas similares en el mercado, es decir el valor de la marca se mide por el precio de otras marcas.

Sin embargo la marca puede ser valorada con este método desde el punto de vista tangible debido a que existen universidades con ofertas académicas, infraestructura y planta profesoral e investigativa similares o con características semejantes con lo cual se puede comparar el valor de la marca; por su parte al hablar de la parte intangible o inmaterial lo cual constituye la esencia de la marca, no se puede utilizar este método.

Método de valoración por los potenciales beneficios futuros

Este método consiste en determinar el flujo de fondos originado actualmente por la marca, sacando un balance de los activos tangibles y los ingresos generados por ellos del cuadro de resultados de la empresa. Se recomienda partir de un promedio de los últimos 3 o 5 años como una forma de reflejar con mayor objetividad el verdadero curso del negocio. (Colmenares, Saavedra y Pirelas, 2006: 53)

Stobart (1991) apunta que para la aplicación de este método se debe tener en cuenta:

> a) En cuanto a la cuantificación de los cashs flows futuros: Los beneficios actuales pueden verse fuertemente alterados en función de las circunstancias del mercado. También es posible, que el cash flow no dependa enteramente de la marca, sino que proceda de las habilidades administrativas y de marketing de los gerentes, o su sistema de distribución, siendo en este caso difícil separar los flujos de caja relacionados con la marca, de los producidos por eficiencias en otras cuestiones (fabricación, diseño). Por otro lado, existe un problema de disociación en el sentido de que el cash flow derivado de una marca está intrínsecamente ligado al de otras marcas dentro del mismo sistema de producción, de marketing y de distribución.
>
> b) La determinación de la duración del tiempo en el que se producen los flujos de caja depende de los cambios en las condiciones del mercado o posibles fallos en el manejo de la marca.
>
> c) La dificultad para determinar el riesgo que resulta necesario para calcular la tasa de descuento apropiada, lo cual constituye un proceso complejo que no sólo incluye el perfil de riesgo de la marca sino también el del mercado en el que ésta se desenvuelve. Citado por (García, 2000: 36 - 37)

Este método considera la rentabilidad que generara la marca en un futuro, por lo tanto el valor de marca sería exclusivamente del flujo de caja o cash flow próximo, comparado con el valor actual de la misma, ahora bien en el caso de la marca ciudad el cash flow obedece meramente al marketing y planeación estratégica porque el aumento o disminución de los rendimientos financieros son el resultado de la eficacia en la utilización de estos elementos, por lo tanto la apreciación de la marca dependería en un gran porcentaje del comportamiento del mercado.

La valoración por potenciales de beneficios futuros, combina más de un criterio como lo es tiempo, rentabilidad futura, riesgo de tasa y estrategias de mercado, en este sentido se puede concluir que es un método 100% financiero por lo que al aplicar este método para valorar la marca, solo mediría el aumento proyectado de los ingresos financieros derivados de la creación de la marca, sin embargo la utilización de este método arrojaría resultados algo inexactos y subjetivos en la medida que se dificulta la estimación real del cash flow futuro.

Método de valoración de marcas de Interbrand

Uno de los métodos más populares es el desarrollado por la consultoría Interbrand el cual consiste en aplicar al nivel de rentabilidad media de la marca un factor multiplicador reflejo de su potencial de ingresos futuros.

$$V_j = B_j \times M_j$$

Vj = Bj XMj

Vj = Valor de la marca j.

Bj = Rentabilidad media de la marca calculada a partir de los beneficios netos medios de los tres últimos años.

Mj = Factor multiplicador de los beneficios de la marca j, determinado en función de la fortaleza de la marca. Citado por (Del Rio, Iglesias y Vásquez, 1998: 6)

El método de valoración propuesto busca como objetivos principales: considerar los aspectos legales, financieros y de marketing de la marca; mantener conceptos básicos de contabilidad; permitir la revaloración regular de las marcas y permitir la valoración tanto de marcas propias desarrolladas internamente como de marcas adquiridas. (Colmenares, Saavedra y Pirelas, 2006: 63)

Interbrand valora la marca multiplicando el beneficio diferencial de la marca por un múltiplo. Este múltiplo, se determina cuantificando los factores que, según Interbrand, determinan la fortaleza de la marca. Suele partir de una media ponderada del beneficio histórico antes de intereses e impuestos (EBIT) de los últimos tres años diferenciales, restando el EBIT con marca del EBIT sin marca y eliminando el EBIT que no tiene que ver con la marca. Cuando la media ponderada de los EBIT históricos es superior a la previsión del EBIT de la marca para los años futuros se realiza una provisión para reflejar esa reducción. Para llegar al beneficio diferencial de la marca, se deduce la remuneración del capital y los impuestos. Para calcular el múltiplo que se debe multiplicar al beneficio diferencial de la marca, Interbrand calcula la "fortaleza de la marca", que es una ponderación de siete factores, que son:

- Liderazgo
- Estabilidad
- Apoyo
- Protección
- Imagen Internacional
- Tendencia
- Fortaleza de la Marca (Criollo, Borbor, Paguay y González: 3)

Igualmente Birkin (1991) expresa que se deben determinar algunos factores para la utilización de este método: Las ganancias de marca o cash flows, la fortaleza de la marca y el rango de múltiplos a aplicar a las ganancias. Además es necesario conocer si el propietario tiene derechos de propiedad sobre la marca y cuál es la categoría de ese título.

1. Las ganancias de la marca: para su cálculo se usa una media ponderada de los beneficios de los tres últimos años, para ello hay que:

a. Definir claramente los beneficios de la marca sin intereses y después de impuestos.
b. Eliminar los beneficios derivados de la producción
c. Calcular el valor actual de los beneficios históricos, realizando ajustes por inflación.
d. Ponderar las ganancias históricas, para determinar un nivel prudente de capacidad de generar beneficios continuos, al que aplicar un múltiplo apropiado.

e. Establecer una provisión para disminuciones cuando sea necesario,
f. Identificar y eliminar ganancias no relacionadas con la fortaleza de marca.
g. Poner todos los beneficios en la misma base, lo que definirá la tasa impositiva que se aplique".

1. *La fortaleza de la marca:* La determinación del múltiplo a aplicar a los beneficios de la marca, se deriva de un estudio en profundidad de la fortaleza de la marca y de si está estimada la fiabilidad de sus flujos futuros. Se compone de siete factores, valorados de acuerdo a unas líneas guía claramente establecidas:

a. El liderazgo en el mercado: para valorarlo se usa la cuota de mercado y la potencialidad de crecimiento de la marca.
b. La estabilidad: define la solidez de la marca y está usualmente ligada con el liderazgo.
c. Las perspectivas del mercado actual: siendo, en general, una clasificación alta para una marca que opera en un mercado estable, pero en crecimiento, y con fuertes barreras de entrada.
d. El potencial de internacionalización: las marcas con aceptación internacional son más fuertes.
e. La tendencia a la perdurabilidad: para valorarla se tiene en cuenta, especialmente, las tendencias y la evolución a largo plazo de la notoriedad y de la imagen de la marca.
f. Las inversiones en la marca: que miden el apoyo recibido por ésta, en el que se incluyen tanto el gasto total y la continuidad de la inversión como su calidad.

3. *El rango de múltiplos:* para su determinación se puede utilizar como referencia la fortaleza de la marca que es un determinante directo de la seguridad de obtener ingresos futuros. La relación existente entre la fortaleza y el valor sigue una distribución normal y se representa en la curva "S". Esta curva muestra como la marca en sus inicios crece de una forma moderada, a continuación, cuando pasa de un nivel nacional a un nivel internacional, crece de manera exponencial; finalmente, al pasar de un nivel nacional a un nivel mundial, el crecimiento vuelve a ser moderado". (García, 2000: 38 – 39)

Este método combina una serie de criterios financieros y de marketing, el valor de la marca se basa en el nivel de posicionamiento que se encuentre, así mismo los creadores de este método buscan evaluar y mejorar el comportamiento de múltiples grupos de interés como los clientes, empleados y posibles inversionistas.

De igual forma es uno de los métodos más utilizados y conocidos a nivel mundial para valorar la marca, se centra en el valor de la marca para la empresa y el valor de la marca para

los clientes, además identifica las situaciones, dificultades a mejorar para posicionar aún más la marca determinando el punto exacto de donde se tiene que invertir, pues gracias a la gestión estratégica logra identificar los pro y los contras de la misma.

Según la consultora Interbrand los resultados de un análisis de Fortaleza de Marca son:

- Un "Heat Map", indicando las áreas fuertes y débiles de rendimiento de la marca (esto puede ser, por ejemplo, según localizaciones, productos o grupos de clientes).
- Desglose en segmentos específicos de la cartera para identificar las razones de alto y bajo rendimiento.
- Recomendaciones para mejorar los factores de la Fortaleza de Marca, junto con un análisis de estos beneficios para establecer prioridades.

Las ventajas principales del análisis de fortaleza de Marca son:

- Propicia un diálogo constructivo acerca de la marca entre las diferentes partes de la empresa, estableciendo un lenguaje común para la discusión sobre la performance de la marca.
- Proporciona a los gerentes locales y globales una herramienta de marketing efectiva para tomar decisiones de marketing fundamentadas, potenciando la gestión con ideas, para implementar en la estrategia de marca.

Así mismo la marca puede ser valorada por este método debido a que toma en cuenta aspectos los cuales incluyen factores de comportamiento y emoción de las personas dado que requiere de la segmentación de todas las partes que componen la marca para asegurar que el valor resultante sea lo más real e incluyente posible, igualmente los criterios de valoración utilizados por este método pueden ser fácilmente adaptables a las necesidades de valoración de la marca universitaria.

Metodología

La investigación de la que se origina este artículo, se enmarca dentro de los métodos cualitativo y cuantitativo, pues pretende hallar desde la medición empírica factores específicos y determinantes de la valoración de la marca universitaria, para lo cual se requerirá de análisis cualitativo, con datos estadísticos como complemento informativo para el análisis.

Además de ser de carácter cualitativo, es de tipo descriptiva teniendo en cuenta que este tipo de estudios busca "especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis" (Dankhe en: Hernández, 2006), con esto se mide o evalúan diferentes aspectos y dimensiones de la investigación. El tipo de investigación descriptivo lo que busca es medir y describir un fenómeno seleccionando una serie de cuestiones que son medidas individualmente, para llegar a describir lo que se quiere.

El estudio se realiza en las universidades del eje cafetero colombiano, integrado por los departamentos de Quindío, Risaralda y Caldas, en sus ciudades capitales Armenia, Pereira y Manizales, respectivamente. Siendo estas el universo o unidad de análisis a abordar. Por el número de universidades existentes en esta zona del país, se decide segmentar la muestra o unidad de trabajo en las universidades del Quindío, Universidad La Gran Colombia, EAM *(Escuela de Administración y Mercadotecnia del Quindío)*, CUE *(Corporación Universitaria Empresarial)* Alexander Von Humboldt en el departamento del Quindío, Universidad Católica de Pereira, Universidad Tecnológica de Pereira y Corporación Universitaria Minuto de Dios en el departamento de Risaralda y la Universidad de Caldas, Universidad de Manizales, Universidad Católica de Manizales y Autónoma de Manizales en el departamento de Caldas.

Las técnicas de investigación seleccionadas son la entrevista, la encuesta y la revisión documental, a cada una de ellas se realizó su respectivo instrumento. Para el caso de la entrevista se diseñó un instrumento semiestructurado con preguntas abiertas que responden a cada una de las categorías de análisis de la investigación. La encuesta también se diseñó a partir de las categorías con preguntas selección múltiple, preguntas de una única opción de respuesta y escala Iker. La revisión documental cuenta con una matriz de análisis como instrumento, elaborada a partir de las categorías de análisis, con este instrumento se pretende dar cuenta de la proyección y proceso de planeación de la marca universitaria y cruzar esta información con lo recabado en los dos instrumentos adicionales.

Es de anotar que este artículo corresponde a un primer avance de la investigación, pues ésta se encuentra en etapa inicial de desarrollo, a la fecha de la redacción de este documento, se tenía previsto el inicio de la aplicación de entrevistas a gestores de marca en cada una de las universidades objeto del estudio, estos gestores son profesionales de la comunicación, el mercadeo, la publicidad, el diseño gráfico y afines. El instrumento recoge preguntas en cada una de las categorías de análisis de la investigación: *Marca, Activos Intangibles, Valoración de Marca*. En cada categoría se desarrollan alrededor de 11 preguntas tendientes a recabar información de tipo cualitativo, que en conjunto, determinan la gestión de la marca desde sus gestores y administradores.

Por su parte, la encuesta será aplicada a usuarios de la marca, seleccionando una unidad de trabajo o muestra entre estudiantes, como público mixto, profesores y administrativos de cada universidad, así como habitantes del Eje Cafetero colombiano que no tengan relación directa o indirecta con las universidades objeto de la investigación. Lo anterior facilitará el análisis desde una perspectiva pluralista de interacción con la marca.

De la misma manera, se plantea realizar una revisión documental a aquellos documentos que puedan ser facilitados por las universidades, tales como manuales de manejo de marca, manuales o protocolos de imagen o identidad visual, entre otros. La revisión documental permitirá tener un soporte escrito de lo proyectado frente a la marca en cada universidad, su manejo y custodia desde lo visual y algunos aspectos de gestión que se pueden encontrar en el campo documental.

Resultados esperados

El estudio dará un aporte significativo representado en un método de valoración de intangibles aplicado a la marca universitaria, el cual será fruto del trabajo interdisciplinario desde tres campos específicos, la comunicación, el marketing y la contabilidad.

Las universidades como organizaciones atípicas, es decir, organizaciones cuyo fin no es mercadear, vender o comercializar un producto o servicio, sino prestar un servicio público, se encuentran en medio de un limbo moral y jurídico que las obliga a actuar en muchos casos como cualquier empresa de servicios y en la mayoría como una institución de la sociedad que es ajena al marketing y la guerra por el mercado. En este contexto, el poder valorar, no solo desde una perspectiva financiera, sino también cualitativa a la marca universitaria permitirá entender el lugar de la marca en el escenario público de las universidades.

Además del método de valoración de marca para universidades, se espera tener una serie de diagnósticos que brindarán información valiosa para el fortalecimiento de los procesos de gestión de marca, no solo en el escenario académico, sino también en otro tipo de organizaciones. Esta información a su vez enriquecerá el constructo teórico de la comunicación corporativa, el marketing y la contabilidad.

Conclusiones

La importancia de gestionar intangibles de corte comunicacional como lo es la marca, radica en la comprensión de la misma como un elemento vital del quehacer y prospección

de la organización, independientemente del tipo que esta posea. En este orden de ideas, las universidades, como instituciones milenarias que han construido su marca a partir del desarrollo científico y académico que las caracteriza, deben entender las nuevas dinámicas que la economía de mercado ha impuesto en nuestra sociedad, en este sentido, en Colombia se ha generado una apuesta por la educación de carácter privado como medida para satisfacer y cubrir las necesidades educacionales de la nación, lo que dio como resultado un número considerable de universidades, institutos universitarios, fundaciones universitarias, corporaciones universitarias y afines, que conformaron inevitablemente un mercado.

Las universidades no tenían la experiencia necesaria para competir en el mercado y en una suerte de coincidencia temporal, las universidades ya tenían una marca, la cual no nació como tal, sino como el nombre que las identificaba, normalmente de orden toponímico, sin la intención de ser usada con fines mercaderistas. La marca en las universidades nunca fue considerada como un activo intangible, menos como un insumo del merchandising o el BTL; por ello una de las principales conclusiones que podemos establecer hasta este punto de la investigación, es que la marca universitaria merece ser categorizada de manera distinta, y por ende su valoración debe tener elementos distintivos en relación con las demás marcas y su proceso de valoración, que comúnmente es exclusivamente financiero.

Las áreas de comunicación de las universidades objeto del estudio manifiestan la importancia de la marca, no solo como sello distintivo desde lo académico-científico, sino también como factor determinante en un mercado, que aún con la presión moral, existe, al punto que las universidades colombianas, tanto privadas como públicas, han instaurado departamentos de mercadeo en sus estructuras orgánicas. La "guerra" por la figuración y por ende tener más estudiantes (fuente mayoritaria de financiación) ha llevado a que las universidades planifiquen la gestión de marca.

Por último, el tener criterios claros de valoración de una marca universitaria, permitirá saber con certeza el impacto de la misma en su entorno, y con ello poder planificar la ruta posicionamiento y reputación adecuada.

Bibliografía

Aldana Ángeles, Rovetto (2007). Hacia la construcción de una estrategia de Marca – Ciudad para Totoras Provincias de Santa Fe. Trabajo final de tesina Universidad Abierta Interamericana de Argentina.

Álvarez Villanueva, Cristina (2010). Hacia un Nuevo Modelo de valoración de Activos Intangibles. Tesis doctoral. Universitat Jaume I. España.

Arnold, David (1992) Manual de la Gerencia de la Marca. Colombia: Norma.

Arregui Ayastuy, Gerardo; Rodriguez Castellanos, Arturo; Belén Vallejo, Alonso (2008) Opciones reales en la valoración de intangibles la percepción de los directivos en el País Vasco Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. International Conference (17. 2008. Salvador de Bahía).http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2751702

Badillo Mendoza, Miguel Ezequiel (2010). Citymarketing en ciudades intermedias: caso Palmira. En revista: Entramado Vol. 6 Nº 1, Pp. 98-125.

Baruch, Lev; Fen, Gu (2001). Intangible Assets p.47 Boston university y New York University.

Belkaoui, Ahmed Riahi. (1993). Accounting theory. Reino Unido: Hartcourt race.

Botey Lopez, Jordi. Aproximación teórico-empírica a la figura del director de cuentas como gestor de la comunicación de marcas en agencias de publicidad de Barcelona. Tesis doctoral Universidad Ramon Llull.

Bounfour, Ahmed (2003). Activos intangibles y funcionamiento del benchmarking de los sistemas de innovación en Europa en la revista The IPTS Report, Nº 74, mayo [documento disponible en Internet en http://ipts.jrc.ec.europa.eu]

Canosa Zamora, Elia; García Carballo, Ángela (2012) La construcción de la marca Madrid. En

revista: Cuadernos Gráficos N° 51, Pp. 195 - 221
Cañibano, Leandro; y Sánchez, Paloma (2004). Medición, Gestión e Información de Intangibles: Lo más nuevo. En: Revista de Contabilidad y Dirección. Vol. 1. Pp. 99 – 139.
Capriotti, Paul. Planificación estratégica de la imagen corporativa. Editorial. Ariel S.A. Barcelona, España.
Castellanos, Heiberg A. (2009) Las acepciones de "valor" en el marco de las Normas Internacionales de Información Financiera. En revista: Actualidad Contable FACES Año 12. Nº 19, Pp. 5-18.
Colmenares, Oscar; Saavedra, José Luis; Pirela José Luis. (2006) El valor financiero de la marca comercial. En: Revista Ciencia Administrativa. N° 1. Pp. 105 – 122.
Consejo de Estándares Internacionales de Contabilidad IASB. (2008). Norma Internacional de Contabilidad 38. Activos Intangibles.
Costa, Joan. (1999) La comunicación en acción, Paidós, Barcelona, p. 38.
Costa, Joan. (1999) La comunicación en acción, Paidós, Barcelona, p. 37.
Costa, Joan. (1997) Identidad Corporativa, Trillas, México D.F.
Costa, Joan. (2010) La Marca, creación, diseño y gestión, Trillas, México.
Del Rio Lanza, Ana Belén; Iglesias, Víctor; Vásquez, Rodolfo; Ruiz Vega, Agustín. (1998). Metodologías de Medición del Valor de la Marca. Departamento de Administración de empresas y Contabilidad. Universidad de Oviedo. Nº 147. Pp.1-27.
Egginton, D. A. (1990). "Towards some principles for intangibles asset accounting", Accounting and Business Research. vol.20, N º 79, Pp.193-205.
Estrella Sweeney, Felipe (2005). ¿Marca, logotipo, imago tipo? El problema de la terminología en la definición de conceptos en el diseño gráfico. En: Revista Episteme N° 5 año 2 Julio – Septiembre. http://www.uvmnet.edu/investigacion/episteme/numero4-05/
Fernández, Pablo (2007). Valoración de Marcas e Intangibles. En: Documento de investigación del Centro Internacional de Investigación Financiera. N° 686, Pp. 1-30.
García Montaño, Carlos Alberto; Londoño Castaño, María Del Carmen (2010). Activos Intangibles Empresariales: su naturaleza e importancia en las Organizaciones de hoy. En: Revista Libre Empresa Nº 2, Vol. 7. Pp. 11 – 27.
García Rodríguez, María J. (2000). La valoración financiera de las marcas: una revisión a los principales métodos utilizados. En: Revista Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. N° 6, Vol. 6. Pp. 31 – 52.
García Sixto, José (2010). Marketing para ciudades: las ciudades también se venden, las ciudades también son productos. En: Revista Internacional Pensar la Publicidad. N° 1. Vol. 4. Pp.211 – 226.
Larran Jorge, Manuel; Sotomayor, Sebastián (2005). Valoración y Reconocimiento de Activos Intangibles. En: Revista Internacional Legis de Contabilidad & Auditoría, Ene – Mar Pp. 83 – 128.
Mesa Velásquez, Gloria Stella (2012). Medición de los Activos Intangibles, retos y desafíos. En: Revista Cuadernos de Contabilidad Nº 13, Jul – Dic. Pp. 319 – 335.
Olmedo Roldan, Silvana (2010): El valor de la marca en épocas de crisis económicas. En: Brand Equity Trabajo practico Universidad de Palermo Pp. 13 – 100.
Palomo González, Miguel (2003). La evaluación de Activos Intangibles (parte I los modelos). En: Revista Ingenierías. Nº 20, Vol. 6, Jul – Sep. Pp. 12 – 17.
Palomo González, Miguel (2004). La evaluación de Activos Intangibles: Modelos y su implantación. Ponencia presentada en el congreso anual internacional del 5 al 7 de mayo. Academia de Ciencias Administrativas. Acapulco – México.
Plata López, Luis Carlos (2005). Valoración de Activos Intangibles, la nueva riqueza de las empresas. En: Revista de Derecho Nº 24. Pp. 140 – 155.
Presidencia de La República de Colombia (1993) Decreto 2649 de 1993 Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o Normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Consultado en red en Julio de 2012 en:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto/1993/decreto_2649_1993.html#35

Revista de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (2002). La función de las Marcas en la Comercialización. Pp. 11 – 12.

Superintendencia de Industria Comercio (2008). Guía de Marcas Ministerio de Comercio Industria y Turismo. República de Colombia.

Sweeney Estrella, Felipe (2005). ¿Marca, logotipo, imago tipo? El problema de la terminología en la definición de conceptos en el diseño gráfico. En: Revista electrónica Episteme. N° 5 Año 2 Jul – Sep. Pp. http://www.uvmnet.edu/investigacion/episteme/numero4-05/enfoque/a_marca.asp

Tejada, Luis. (1987). Gestión de la Imagen Corporativa: Creación y Transmisión de la Identidad de la Empresa. Editorial Norma. Santa fe de Bogotá, Colombia.

THOMPSON, Iván encontrado en: http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/marca-definicion.html

Tinto Arandes, José Antonio (2008). La imagen de marca de las ciudades. En: Revista Provincia. N° 19, Ene – Jun. Pp. 91 –121.

Van Riel, Cees. (1997) Comunicación corporativa, España.

Velilla, Javier (2010). Tendencias y retos en la comunicación de marca. Editorial UOC, Barcelona.

Agradecimientos

Agradecemos especialmente a la Universidad Católica de Pereira y Universidad La Gran Colombia Armenia por financiar este proyecto de investigación. De igual manera agradecemos a cada una de las universidades objeto del estudio: Universidad Tecnológica de Pereira, Corporación Universitaria Minuto de Dios-Pereira, Universidad del Quindío, Escuela de Administración y Mercadotecnia del Quindío, Corporación Universitaria Empresarial Alexander Von Humboldt, Universidad de Manizales, Universidad Católica de Manizales, Universidad Autónoma de Manizales y Universidad de Caldas. Agradecimiento a cada uno de los profesionales encargados de la gestión de la marca universitaria por todo el apoyo y disposición en la realización de esta investigación.

Biografías

Heiller Abadía Sánchez. Comunicador Social-Periodista, Especialista en Pedagogía y Desarrollo Humano, Magister en Comunicación Organizacional, Magister en Pedagogía y Desarrollo Humano. Director de Investigaciones e Innovación de la Universidad Católica de Pereira en Colombia. Profesor de pre y posgrado, conferencista nacional e internacional. Miembro del grupo de investigación: Comunicación, Educación y Cultura, clasificado en B por Colciencias. Línea de investigación: Comunicación en las organizaciones con temas de trabajo y estudio en gestión de la comunicación, auditoría de comunicación, gestión de intangibles, gestión y valoración de marcas, comunicación y marketing territorial, entre otros. Contacto: heiller.abadia@ucp.edu.co

Andrea Vaca López. Contadora Pública, Especialista en Revisoría Fiscal y Auditoría, Magister en Gestión Empresarial, Doctorando en Desarrollo Sostenible. Profesora de pre y posgrado, conferencista nacional e internacional. Docente e Investigadora de la Universidad La Gran Colombia-Armenia en Colombia. Miembro del grupo de investigación: Gestión Contable, Financiera y Tributaria, GECOFIT, clasificado en C por Colciencias. Línea de investigación: Contabilidades Emergentes con temas de trabajo en auditoría de comunicación, gestión de intangibles, gestión y valoración de marcas, comunicación y marketing territorial, entre otros. Contacto: andreavacal@miugca.edu.co

El proceso de enseñanza-aprendizaje de la comunicación organizacional en universidades mexicanas

UPAEP

Eva María Pérez Castrejón
evamaria.perez@upaep.mx

Universidad Anáhuac México Norte

Cristina Barroso Camiade
barrosocriss@gmail.com

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo dar cuenta de la forma en cómo es impartida la asignatura de comunicación organizacional en las universidades mexicanas, para conocer a fondo por un lado el papel que juega el docente en el proceso enseñanza aprendizaje de esta asignatura para que los alumnos puedan desarrollar las habilidades y competencias que el mercado demanda; y por el otro, saber qué es lo que piensan los educandos de esta materia y de la forma en cómo hasta ahora les ha sido impartida.

Palabras clave

Comunicación organizacional, proceso enseñanza-aprendizaje, educando, docente.

Abstract

This paper aims to account for the way how is imparted the subject of organizational communication in Mexican universities, to get to know on the one hand, the role of the teacher in the teaching-learning process of this subject for students can develop the skills and competencies required by the market; and on the other, to know what they think the students of this matter and the way how has so far been given.

Keywords

Organizational communication, teaching-learning process, student, teacher.

Resumo

Este trabalho tem como objetivo explicar a forma como é transmitido o tema da comunicação organizacional em universidades mexicanas, para conhecer, por um lado, o papel do professor no processo de ensino-aprendizagem desta matéria para os alunos podem desenvolver as habilidades e competências exigidas pelo mercado; e, por outro, para saber o que pensam os alunos desta matéria ea forma como tem sido até agora dado.

Palavras chave

comunicação organizacional, processo ensino-aprendizagem, estudante, professor.

Introducción

Desde los orígenes de la humanidad ésta ha visto la conveniencia y la necesidad de organizarse y de agruparse con fines de supervivencia. En la sociedad contemporánea, gran parte del quehacer diario se entrelaza con un número indefinible de organizaciones en las cuales el ser humano interactúa y va generando diferentes tipos de necesidades y proponiendo acciones diversas. Con el tiempo, éstas se han hecho cada vez más complejas, ya que abarcan desde las unidades familiares, las tribus, los feudos y los reinos hasta aquellas organizaciones que sirven para que las personas puedan divertirse, trabajar, estudiar y viajar.

En el mundo actual las organizaciones son radicalmente heterogéneas en su tamaño, filosofía de vida, composición y metas. Se menciona que en México existen alrededor de 16 mil 576 organizaciones que al 31 de diciembre de 2011 contaban con Clave Única de Inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (CLUNI). Organizaciones formales mismas en las que los seres humanos de manera coordinada alcanzan objetivos establecidos. (Secretaría de Desarrollo Social Sedesol, 2011). "Éstas se clasifican en privadas, públicas y del tercer sector" (León, Rebei, Hidalgo, & Moreno, 2011, pág. 52).

Es por esto que las organizaciones van a actuar como estructuras sociales; ya que los seres humanos no pueden vivir en el aislamiento total, existe la necesidad de la interacción y el soporte de otro u otros para conseguir los objetivos que pueden ser planteados. El ser humano es social por naturaleza y necesita vivir en organizaciones en las que pueda hacer sociedad como un sistema de actividades coordinadas en la búsqueda del encuentro de objetivos comunes.

Por lo anterior, las organizaciones producen servicios o productos por lo que ofrecen a la sociedad entidades industriales, políticas, financieras, educativas y más, con la intención de modificar y hacer trascender los tejidos sociales y generar el cambio; para conseguir esto, la economía juega un papel fundamental, ésta se desarrolla gracias a la existencia de las organizaciones que influyen directa o indirectamente en las personas.

Esto ha generado que la influencia que las organizaciones ocasionan vaya desde el consumo de determinados productos, creencias, valores, hasta formas de comportamiento en los grupos sociales. Por lo que las acciones o distracciones que se crean en las organizaciones, tienden a generar una huella social, económica y humana. Las personas como el eje rector en las organizaciones, deben encaminarse a una vida en comunidad, que busque un equilibrio del ser humano y la naturaleza social, en una inclusión de lo moral con lo material, donde lo moral dé sentido y orientación a las acciones.

Lo antes mencionado se ha pensando como parte de la búsqueda del bien común en las organizaciones, sin dejar de lado la importancia que tiene la autoridad en el desarrollo de éstas. Hablar de autoridad y de bien común es hacer vivo el fuerte lazo indisoluble que estos términos tienen. Significa entenderse y entender al otro y a los otros en cada una de las acciones que se realizan, dimensionando el efecto que tiene en los demás y las consecuencias que se pueden dar.

Por lo anterior, hay que tomar en cuenta dentro del proceso de enseñanza aprendizaje de la comunicación organizacional, tanto los roles del docente como del educando así como la necesidad de entablar una conexión entre el aula y las organizaciones como factores que permitan adoptar estrategias pedagógicas coherentes con los desafíos que plantea la gestión de la comunicación en la actualidad. Todo esto, dentro de un marco lógico que permita una práctica permanente en la que el educando desde su propio entorno sea capaz de ver su realidad y analizarla para generar nuevas propuestas que constituyan una reincorporación creativa en las organizaciones, para que se pueda hablar entonces de un aprendizaje significativo en los educandos.

Por consiguiente, permite señalar que el objeto de estudio del presente trabajo implica, por un lado, comprender los procesos de enseñanza-aprendizaje de la comunicación organizacional en las universidades y por el otro, conocer las competencias que son necesarias

desarrollar tanto en los educandos como en los profesores, con la finalidad de que el quehacer de la comunicación organizacional dé respuesta a las demandas tanto de las organizaciones públicas y como de las privadas.

Marco teórico

El proceso de enseñanza-aprendizaje de la comunicación organizacional en las universidades mexicanas.

Dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje de la comunicación organizacional se vuelve imprescindible contar con estrategias creativas que permitan a los profesionales de esta área responder a los desafíos planteados por la misión de la comunicación moderna. Lo anterior, hace necesario que dentro de este proceso el docente cuente con el conocimiento sobre el desarrollo de la comunicación para comprender como sus efectos influyen en la construcción de conocimientos futuros en los alumnos.

En esta profesionalización que se demanda del docente, los programas se vuelven una herramienta necesaria para dar respuesta a las necesidades sociales que enfrentan cada una de las universidades, con una doble finalidad, por un lado, el cumplimiento de los objetivos de la asignatura y por el otro, el impartir sus clases de una manera más didáctica. Por esto, es que los maestros universitarios se vuelven un referente en la formación de los profesionales de esta área, lo que les exige una actualización constante que motive su interés en una práctica reflexiva. Este docente debe poseer tres premisas básicas: la cognoscitiva, la experiencia y la afectiva. (Sánchez, 1996).

Otra herramienta necesaria para que el docente desarrolle una estrategia de enseñanza-aprendizaje más efectiva, es el dialogar, explicar y escuchar a los alumnos con la intención de promover un mejor proceso de comunicación con ellos y evitar estar expuesto al fracaso. Además de esto, debe desarrollar también su competencia comunicativa, con el objetivo de lograr una comunicación efectiva que le permita sensibilizarse ante los sentimientos, emociones, intereses y temores de su grupo con la finalidad de brindar soluciones a sus interrogantes y posibilitar la apertura a más experiencias basadas en la confianza.

Dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje de la comunicación organizacional, el docente puede ser el medio para observar los comportamientos de los alumnos con la intención de guiar y educar, y así contribuir en la creación de mejores profesionistas para las organizaciones, dado que éstas son quienes generan el conocimiento como un campo de reflexión donde se coordinan los recursos humanos y técnicos que permiten alcanzar las metas. Lo anterior, bajo la premisa de la comprensión, la aceptación, el pensamiento o el modo de ser y actuar de los demás con quienes se interactúa. Los profesores certifican esta función, habituándola en su quehacer docente, la mirada como ese deseo de compartir una experiencia.

La comunicación organizacional en el proceso enseñanza-aprendizaje asume un papel imprescindible que está asentado en una racionalidad rigurosa y consistente que ayuda no sólo a discernir, sino también a dudar razonablemente, por lo que rechaza todo parámetro o criterio dogmático, también todo relativismo y escepticismo. Es abrir espacios para aprender a valorar, a elaborar juicios morales, a construir convicciones éticas y a practicar valores de modo crítico y comprometido, lo cual implica rechazar toda actitud, comportamiento y acción que agreda la dignidad humana y luchar contra los mismos.

La comunicación organizacional como línea disciplinar en las universidades mexicanas

Es importante comprender que la formación universitaria centrada en el estudiante ubica a la competencia en el eje central del diseño curricular y de la evaluación para el aprendizaje. Desde sus inicios, la enseñanza universitaria se centró en dar insrucción a través de clases donde solo se transmitía información teórica, el conocimiento que se obtiene en la práctica era posterior. Esta forma de concebir el proceso enseñanza-aprendizaje no era el mejor, se conseguía un aprendizaje superficial, lo que provocó una discusión y se consigue poner atención en la necesidad de entregar experiencias de aprendizaje de calidad, es decir, un modelo centrado en la enseñanza, por otro centrado en el aprendizaje con la intención de encontrar el sentido y lograr la comprensión de los contenidos, así contribuir en un conocimiento coherente y organizado (Villarroel Verónica y Bruna Daniela , 2014).

A las aportaciones antes mencionadas se suma el valor que tiene la elaboración de los diseños curriculares desde la perspectiva de González Jaramillo y Martha Ortiz García (2011) quienes mencionan una postura en apoyo al modelo curricular basado en competencias el cual enfoca los problemas que abordarán los profesionales como eje para el diseño. Este simula la vida real, recursos para que los estudiantes analicen y resuelvan problemas, como una forma más actualizada y de mayor calidad y pertinencia, planteando un cambio en el énfasis, puesto tradicionalmente en la enseñanza-aprendizaje. Se trabaja por procesos y no sobre contenidos.

Lo anterior suscribe una concepción de competencia identificada con capacidades de los individuos para responder a demandas de un contexto real, poniendo en marcha comportamientos holísticos y globales que incluyen la dimensión cognitiva, los procedimientos, las actitudes, los valores y las emociones. Desde esta concepción, las competencias en la universidad incluidas en las guías de aprendizaje han de poseer las siguientes características: carácter holístico e integrado, carácter situado y contextual, carácter axiológico y emocional, carácter transferible y carácter evolutivo (Mérida, 2012).

Los contenidos de los planes de estudio y/o las guías de aprendizaje son la herramienta fundamental en la formación del especialista de la Comunicación Organizacional ya que hoy en día ya hay organizaciones que piensan a la comunicación como un elemento necesario para construir el cómo quieren ser percibidos y cómo se perciben desde afuera, a través de una comunicación efectiva. (Ocampo, 2012). Es decir, actualmente, las organizaciones se han convertido en un actor protagónico de los procesos sociales, económicos y culturales que conforman el complejo mundo en que vivimos. (Gretty G.y Escalante Góngora, 2013).

Asimismo, los contenidos de los planes de estudio y las guías de aprendizaje contribuyen a desarrollar competencias comunicativas para los nuevos escenarios de enseñanza-aprendizaje, esta aportación va desde la generación de nuevas ideas y entornos de aprendizaje, estrategias para la enseñanza en grupo, estrategias centradas en el alumno, diferentes y mejores formas de comunicación para educandos y profesores. Los actores de la disciplina procesan estrategias de dominio en el nuevo entorno, en una construcción personal del conocimiento y la realidad del conocimiento compartido.

Metodología

Se utilizará una encuesta, la cual se aplicará a los estudiantes que actualmente estén cursando la línea de la disciplina en Comunicación Organizacional de dos universidades mexicanas. La encuesta es una técnica que se apoya de un instrumento que se aplica a un número determinado de personas. “Es un procedimiento de recolección de información, que, por medio de un cuestionario, acopia las actitudes, opiniones u otros datos de una población, con el fin de inferir y concluir con respecto a la población completa” (Alvira, 2004, pág. 11).

El instrumento se diseñó tomando como base la escala de Likert y se aplicó a una muestra de cuarenta y cinco personas con la intención de conocer el nivel de percepción que poseen los educandos de la línea terminal en comunicación organizacional con respecto a contenidos de filosofía organizacional, cultura organizacional, comunicación estratégica, técnicas en las organizaciones, jerarquías, ética, responsabilidad social, ideología, vivencia cultural, efectividad, eficiencia, dirección, ciudadanía y mejora social esto como parte de su formación profesional.

A continuación se presenta el Modelo de Investigación del aprendizaje de comunicación organizacional y del educando para una mejer comprensión de las dimensiones que se buscaron medir con el instrumento descrito anteriormente.

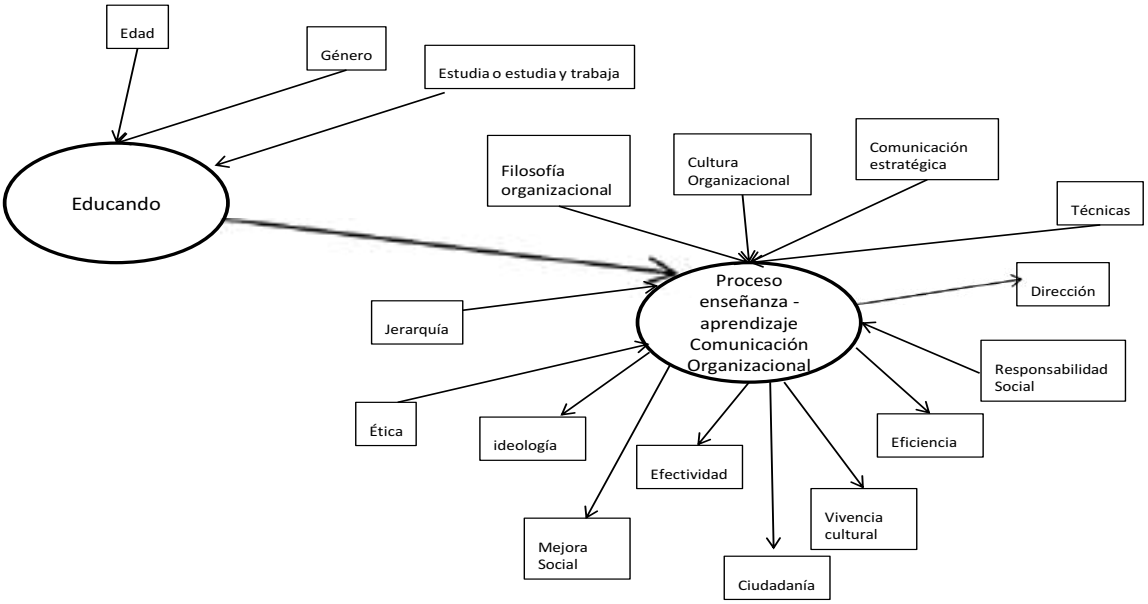
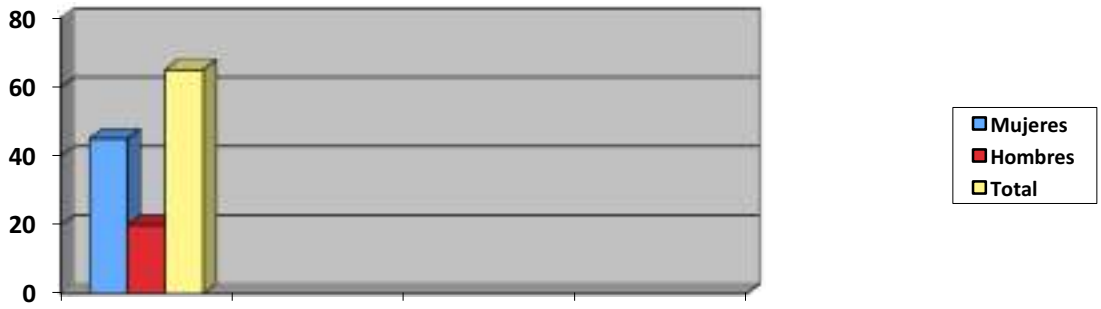


Figura 1: Modelo de investigación
Fuente: Pérez Castrejón y Arévalo Martínez 2016

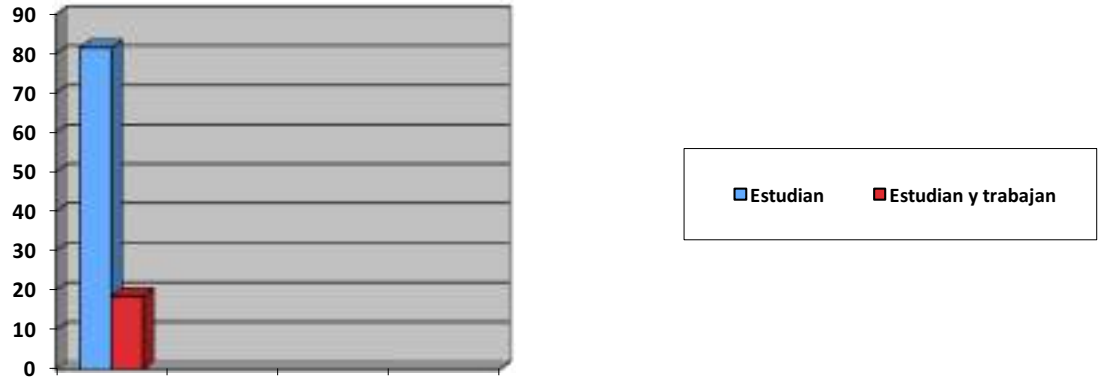
Resultados

La Gráfica 1 tiene que ver con el perfil de los estudiantes, donde claramente se refleja que el género femenino tiene una mayor presencia como parte de los educandos de la disciplina en comunicación organizacional en universidades mexicanas ya que hubo participación de 45 mujeres y 20 hombres, en porcentajes, la distribución por sexo es de 67.7% mujeres y el 32.3% hombres, el rango de edad de ambos géneros es de 21 a 26 años.



Gráfica 1: Género de los educandos
Fuente: Pérez Castrejón, 2016.

La Gráfica 2 está relacionada con el resultado de educandos que estudian y trabajan como parte de su formación profesional de la disciplina comunicación organizacional de universidades mexicanas, éstas reflejan que el 81.5 % de los encuestados sólo estudian y el 18.4% estudian y trabajan, estos resultados pueden depender de causas diversas como la falta de interés de ellos o bien porque desde los programas académicos no se les ha impulsado el que los educandos realicen actividades que complementen su experiencia profesional fuera del aula.



Gráfica 2: Actividades que realizan los educandos.
Fuente: Pérez Castrejón, 2016.

La Gráfica 3 representa los niveles de ponderación de las variables que fueron diagnosticadas a través del cuestionario aplicado a 65 educandos de la disciplina en comunicación organizacional, y de quienes se obtuvo información acerca del proceso enseñanza-aprendizaje de la comunicación organizacional en universidades mexicanas.

En este proceso los actores protagónicos son los educandos y los profesores, ya que son los estudiosos referentes de la disciplina quienes pueden generar en las organizaciones los cambios pertinentes que la sociedad demanda, como parte de la dirección y el rumbo que las organizaciones necesitan.

Los universitarios de la línea terminal en comunicación organizacional se puede verificar que tienen un dominio teórico de los tópicos que se les cuestionó, éstos fueron filosofía organizacional, cultura organizacional, comunicación estratégica, técnicas en las organizaciones, jerarquías, ética, responsabilidad social, ideología, vivencia cultural, efectividad, eficiencia, dirección, ciudadanía y mejora social esto como parte de su formación profesional.

Por lo tanto, para el concepto del filosofía organizacional el 47.6% de los educandos expresaron estar totalmente de acuerdo, el 50.7% de acuerdo y el 1.5% están en desacuerdo con la aseveración de que la filosofía organizacional es el elemento principal en la organización para su funcionamiento cuyo objetivo es generar en los colaboradores de una organización sentido de identidad y pertenencia. Del concepto de cultura organizacional un 60% de los educandos mencionaron estar totalmente de acuerdo, el 35.3% está de acuerdo, al 3% le es indiferente y al 1.5% están en desacuerdo con la afirmación de que la cultura organizacional es un concepto que se aplica en un grupo social, que es el conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias y valores propios de una organización. Es aquello que diferencia a una organización del resto.

El conocimiento de comunicación estratégica se refleja en que un 60% de alumnos que dijeron estar totalmente de acuerdo, de acuerdo el 38.4% y 1.5% les es indiferente esto con la afirmación de que la comunicación estratégica es la que genera ventajas competitivas, los significados toman mayor fuerza a través de las estrategias y los planes estratégicos, a diferencia del conocimiento de los que son las técnicas, que el 53.8% de los educandos

estuvieron totalmente de acuerdo, el 40% estuvieron de acuerdo, al 4.6% les fue indiferente y el 1.5% no contestó con las afirmaciones de que las técnicas contribuyen a través de diferentes procesos de comunicación para fomentar el desarrollo de habilidades, estrategias, manejo de tecnologías y en desarrollar competencias que posibiliten alcanzar los objetivos.

En cuanto al significado de jerarquía un 58.4% afirmaron estar totalmente de acuerdo, el 30.7% de acuerdo, el 9.2 % les fue indiferente y el 1.5% estuvo totalmente en desacuerdo en con la definición de que este concepto establece un orden en los niveles que tiene cada organización (superiores o subordinados), niveles en los que se estructura la organización.

El concepto de ética un 30.7% de los encuestados dijeron estar totalmente de acuerdo, el 33.8% estuvieron de acuerdo, el 18.4% les fue indiferente y sólo el 1.5% estuvieron en desacuerdo al señalar que la ética se preocupa del buen vivir, a partir de la moral que se adopta y transfiere a nivel personal y social y finalmente la responsabilidad social empresarial donde el 55.3% estuvieron totalmente de acuerdo, el 33.8% se manifestaron de acuerdo, el 6.1% les fue indiferente, el 1.5% en desacuerdo y el 3% no contestaron al responder que este término se refiere al compromiso y contribución positiva que cada ser humano de manera independiente o en las organizaciones tienen con la sociedad y el medio ambiente.

En cuanto al tópico de ideología un 50.7% de los educandos afirmaron estar totalmente de acuerdo, el 36.9% mencionaron estar de acuerdo, indiferente les fue el 10.9% y en desacuerdo el 1.5% con identificar que este concepto es la forma de pensamiento que sirven como referente en toda organización para que quienes la integran estén unidos y tengan en claro las creencias organizacionales.

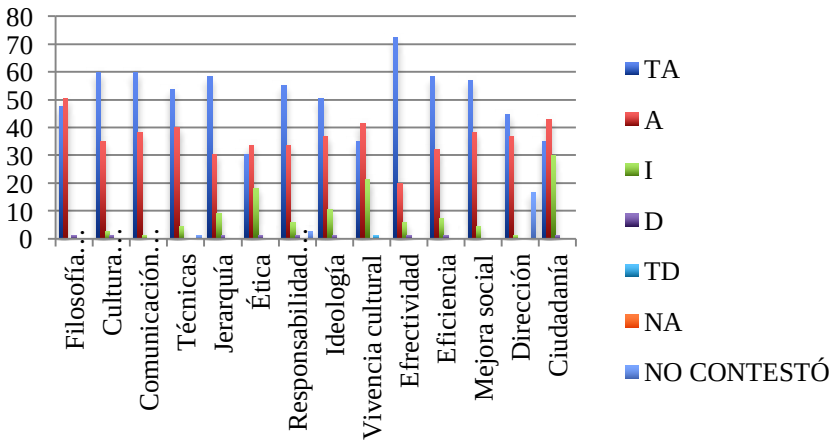
Del concepto de vivencia cultural el 35.3% de los encuestados están totalmente de acuerdo, el 41.5% están de acuerdo, el 21.5% les es indiferente y al 1.5% no están de acuerdo en que la vivencia cultura es la aceptación de valores y creencias propios de los sistemas, se refleja en los comportamientos que se adoptan dentro de una organización. Se va consolidando a través del tiempo.

De la efectividad el 72.3% de los que respondieron estuvieron totalmente de acuerdo, el 20% están de acuerdo, el 6.1% les es indiferente y el 1.5% en desacuerdo con la afirmación de que este concepto se refiere al logro de los objetivos a través de la generación e implementación de estrategias que maximizan la eficiencia organizacional con la intención de lograr los mejores resultados.

Los porcentajes de lo que respecta a la eficiencia están distribuidos de la siguiente manera el 58.4% de los estudiantes expresaron estar totalmente de acuerdo, el 32.3% están de acuerdo, el 7.6% les es indiferente y el 1.5% están en desacuerdo con expresar que la eficiencia pretende optimizar los procesos a partir de las necesidades de los individuos a nivel interno y externo de la organización. En la construcción del tópico de mejora social el 56.9% estuvieron totalmente de acuerdo, el 38.4% expresaron estar de acuerdo y el 4.6% les es indiferente en afirmar que este término implica ser responsable en la relación con los colaboradores, los grupos externos y el medio ambiente, con la intención de construir una mejor sociedad a través de buenas prácticas éticas.

En la expresión de dirección el 44.6% de los estudiantes afirmaron estar totalmente de acuerdo, el 36.9% está de acuerdo, el 16.9% no contestó y al 1.5% les fue indiferente señalando que este concepto busca los mejores procesos de comunicación, además de propiciar se sigan los lineamientos previamente establecidos y se den conductas y acciones que favorezcan a la organización en la concreción de los objetivos.

El significado de ciudadanía se representa con un 35.3% de los encuestados afirman estar totalmente de acuerdo, el 43% están de acuerdo, al 20% les es indiferente y el 1.5% están en desacuerdo con expresar que hablar de este término implique ser la pertinencia a un grupo social donde se da una participación activa, se ejercen y respetan derechos y obligaciones y los deberes que de ellos se derivan.



Gráfica 3: Resultados de cada una de las variables diagnosticadas
Fuente: Pérez Castrejón, 2016.

En la mayoría de los ítems antes presentados, las opciones que más fueron seleccionadas son: totalmente de acuerdo, en desacuerdo o indiferente. Después de haber descrito a través de porcentajes los resultados de las encuestas aplicadas a educandos interesados en la línea disciplinar de comunicación organizacional en México, se afirma que los ítems que asocian al expresar estar totalmente de acuerdo son: efectividad, seguido por los conceptos de cultura organizacional y comunicación estratégica, posterior a éstos el de jerarquía, con un mejora porcentaje mejora social, después la responsabilidad social empresarial y finalmente en un mismo nivel de porcentajes los tópicos de técnicas y filosofía organizacional.

Como un opuesto a los antes mencionado como mejor evaluado es importante resaltar que ítems como filosofía organizacional, cultura organizacional, comunicación estratégica, técnicas, jerarquía, ética, responsabilidad social empresarial, ideología, vivencia cultural, efectividad, eficiencia, dirección y ciudadanía fueron mencionados aunque en un menor porcentaje como en desacuerdo, indiferentes o no contestado.

Discusión y conclusiones

El objetivo más relevante de este estudio, es hacer una evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje que han tenido los educandos de las líneas terminales en comunicación organizacional de universidades mexicanas en cuanto a los conceptos de filosofía organizacional, cultura organizacional, comunicación estratégica, técnicas en las organizaciones, jerarquías, ética, responsabilidad social, ideología, vivencia cultural, efectividad, eficiencia, dirección, ciudadanía y mejora social esto como parte de su formación profesional.

Los resultados presentados anteriormente permiten detectar que hay un conocimiento teórico principalmente en los conceptos de comunicación estratégica, cultura y efectividad. Es preocupante que en términos como ética que es la base del buen vivir, de los valores y la honestidad haya una clara área de oportunidad. También sería importante que el especialista de la disciplina en comunicación organizacional se preocupara por conocer más y poner en práctica conceptos como la responsabilidad social.

Por otro lado, es importante que la enseñanza-aprendizaje de esta disciplina no se quede en el nivel conceptual como aquí se presentó sino que vaya a la parte práctica, si bien es cierto que las bases teóricas son necesarias y fundamentales y que los profesores compartan contenidos y los educandos se documenten, investiguen y reflexionen, es trascendente vivir la experiencia fuera del aula con la intención de desarrollar competencias profesionales que les permitan desenvolverse mejor en el ámbito laboral.

Asimismo, los conocimientos evaluados seguramente facilitan la asimilación de los aprendizajes que serán puestos en la práctica profesional, lo que indudablemente incrementará el nivel de aprendizaje y su permanencia en el pensamiento. Dado que estos conocimientos de la comunicación organizacional se extraen en las aulas de las universidades, es necesario que se planteen como propuestas en los soportes materiales que son guía para la enseñanza y sustento de lo que se aprenderá, así impactará en la práctica profesional como una respuesta a las organizacionales y sociales.

La enseñanza de la comunicación organizacional tiene tantas cúspides de aproximación como concepciones en cuanto a lo qué es y hace un profesional de la comunicación, por lo que formar a un especialista de la comunicación implica la utilización de estrategias didácticas distintas. En la enseñanza de la disciplina de la comunicación organizacional es de trascendencia analizar el vínculo comunicación–educación y la relación pedagógica en la universidad, ya que la sociedad académica del campo de la comunicación está consciente de las necesidades que hay ante los cambios sociales, por lo que es importante replantearse la forma de enseñanza de esta disciplina.

Por otro lado para las organizaciones públicas y privadas los especialistas se han convertido en una necesidad, no existen organizaciones sin comunicación o sin la necesidad de provocar la comunicación. Esta disciplina se preocupa por incitar a que quienes integran la empresa persigan y consigan un objetivo en común, esto a partir del diseño y aplicación de herramientas verbales y no verbales que se establezcan un plan estratégico y sean resultado de la investigación de las necesidades que existen dentro de la organización y como una respuesta a su entorno. La comunicación organizacional contribuye a la solución de conflictos o propone soluciones ante las áreas de oportunidad que se detecten.

De igual manera, esta disciplina requiere que se lleve a la práctica por un profesional que tenga prospectiva y que esté interesado en los cambios globales, en los avances tecnológicos, pero sobre todo en el recurso humano y las necesidades personales y laborales que a ellos les atañen. La base de la Comunicación Organizacional radica en la estructura y la intención de los mensajes a través de los cuales se escrute el bien común de la organización como sistema y de los subsistemas que la conforman. Por lo tanto se espera que este texto sea punto de partida de futuros diagnósticos que realicen investigadores interesados en el proceso enseñanza–aprendizaje de la disciplina de la comunicación organizacional y que el docente piense en la necesidad del desarrollo de competencias para él y para los educandos.

Bibliografía

Adler, R. y Marquardt, J. (2005). *Comunicación Organizacional: Principios y Prácticas para Negocios y Profesiones*. México: McGraw Hill.

Baldissera, R. (2010). Comunicación Organizacional: dimensiones, tensiones e interdependencias. *Revista Comunicación: Retos Organizacionales*. Estudios Venezolanos de Comunicación. Centro Gumilla, 152 05-10 Recuperado de http://gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/COM2010152_5-10.pdf

Bartoli, A. (1992). *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. España: Paídós Ibérica.

Cañedo Iglesias, C. (2011). *Fundamentos teóricos para la Implementación de la didáctica en el proceso de enseñanza aprendizaje*. Cuba: Universidad Cienfuegos.

Correal, M. C., Bustos, M., Cuevas, A. C. & Panquevera Bernal, M. C. (2008). El lenguaje y la comunicación en los procesos organizacionales de la empresa. *Revista Escuela de Administración de Negocios,* (62) 141-153. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20611457010

Felafacs y Unesco. (2011). *Mapa de los Centros de Formación de Comunicadores y Periodistas en América Latina y el Caribe*. Recuperado el 20 de junio de 2011, en http://www.felafacs.org/unesco

Fernández, C. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.

Fernández-Hernández, Z. R. (2012). El comunicador en la gestión integral de la comunicación. *Ciencia en su PC*, 2, 87-99.

Gvirtz, S. y Palamidessi, M. (2008). Enseñanza y filosofías de la enseñanza. En Gvirtz, S. Y Palamidessi, M. *El ABC de la tarea docente: Currículum y Enseñanza* (133 – 144). Buenos Aires: AIQUE.

Hennessey, G. (2003). El Proceso Enseñanza-Aprendizaje de la Comunicación Organizacional. *Razón y Palabra*, 32. Recuperado el 10 de julio de 2015 de http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/ghennessey.html

León Duarte, G. A. (2006). La comunicación organizacional en México. Enfoques, diseños y problemas en su desarrollo. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura,* 34, 287-304

León, A. (2007). Qué es la Educación. *EDUCARE*, 11 (39), 595-604.

Lucas Marín, A. (1997). *Comunicación en la empresa y organizaciones*. España: BOSCH.

Evolución histórica y retos actuales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 64.

Martínez Viel,Y. (2011). Una estrategia de enseñanza para promover el uso de estrategias de aprendizaje en el proceso de enseñanza aprendizaje. *Cuadernos de Educación y Desarrollo*.

Mc Laren C , P., y KINCHELOE J.L.(2008). *Pedagogía Crítica, de qué hablamos y dónde estamos*. España: GRAO.

Nosnik, A. (2010). *Comunicación Organizacional Práctica: manual gerencial*. México: Trillas.

Putnam, L. (1998). "*Methaphors of communication and organization" en J.S. Trent Ed. Communication: views from the helm for the 21st century*. (pp. 145-152). Boston: Allyn y Bacon.

Quesada, R. (2009). *La enseñanza estratégica. Cómo planear la enseñanza estratégica* (págs. 9-27). México: LIMUSA.

Rebeil, M.A. (2009). Comunicación integral en las organizaciones.

Rebeil, M.A. y Sandoval, C. (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Universidad Iberoamericana.

Biografía

Mtra. Eva María Pérez Castrejón: es Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP), Maestra en Procesos de Diseño por UPAEP, Doctoranda en Comunicación Aplicada por la Universidad Anáhuac Norte, México. Más de 15 años de experiencia docente, experiencia en medios como radio y prensa. Aplicación de proyectos de intervención para organizaciones públicas y privada. He ofrecido pláticas y talleres desde hace más de 12 años a universidades públicas y privadas en México y una para estudiantes de Málaga en España. Coordinadora de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación por seis años, directora del Decanato de Ciencias Sociales por 5 años y actualmente responsable de proyectos estratégicos de la Vicerrectoría Académica, en UPAEP. Formó parte, en dos periodos, del comité directivo del Consejo Nacional para la Enseñanza de las Ciencias de la Comunicación en México (CONEICC). Coordinadora de evaluadores del Consejo de Acreditación de la Comunicación (CONAC) Líneas de interés: comunicación organizacional y comunicación humana.

Mtra. Cristina Barroso Camiade: Investigadora asistente del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada, doctoranda del programa doctoral en Comunicación Aplicada, Facultad de Comunicación, Universidad Anáhuac. Estudió la Licenciatura en Relaciones Internacionales en el Tecnológico de Monterrey y la Maestría en Publicidad en la Universidad Pontificia de Comillas en España. Profesora de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma del Estado de México por más de 10 años. Ha llevado a cabo diversas investigaciones entre las que se encuentra el estudio de Cultura Organizacional en una empresa refresquera mexicana con presencia mundial.

Comunicación Organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú

Universidad Nacional del Centro del Perú

Gaspar Orellana Méndez
gaspar-50@hotmail.com

Sandro Guillermo Bossio Suárez
sbossios@yahoo.com

Jhony Raúl Carhuallanqui Carhuamaca
jhony_by_01@hotmail.com

Resumen

Es una investigación descriptiva – comparativa. Se efectuó en la facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP). La muestra fue de 164 estudiantes en 10 semestres académicos, 15 docentes entre nombrados y contratados en diferentes categorías y 3 administrativos. El objetivo fue concluir las características y diferencias de percepción respecto a la Comunicación Organizacional, un área de la comunicación importante en el desarrollo de la organización y fundamental en el campo de la integración institucional, así mismo, determinar cuantitativa y cualitativamente las diferencias de dicha percepción según sexo, condición laboral y ciclo de estudios. La variable de investigación se midió con el Cuestionario de Comunicación Organizacional (Portugal, 1994) que analiza tres dimensiones: comunicación ascendente, descendente y horizontal y que consta de 14 ítems que se responden en una escala tipo Likert de cinco variaciones. La conclusión final fue que la percepción general es *neutral,* con tendencia a mala en los docentes y con tendencia a buena en los administrativos y estudiantes.

Palabras claves:

comunicación organizacional; comunicación horizontal; comunicación ascendente; comunicación descendente; integración institucional.

Abstract

It is a descriptive research - comparative. It was held at the Faculty of Communication Sciences of the National University of Central Peru (UNCP). The sample consisted of 164 students in 10 academic semesters, 15 teachers between appointed and contracted in different categories and 3 administrative. The aim was to conclude the characteristics and differences of perception regarding organizational communication, an area of important communication in the development of the organization and fundamental in the field of institutional integration and, determining quantitative and qualitative differences that perception by sex, employment status and course of study. The research variable was measured with the Organizational Communication Questionnaire (Portugal, 1994) that analyzes three dimensions: ascending, descending and horizontal communication and consists of 14 items that are answered on a Likert scale of five variations. The final conclusion was that the general perception is neutral, prone to bad on teachers and prone to good in administrative and studentsKeywords: organizational communication; horizontal communication; upward communication; downward communication; institutional integration.

Resumo

É uma pesquisa descritiva - comparativa. Foi realizada na Faculdade de Ciências da Comunicação da Universidade Nacional da Central Peru (UNCP). A amostra foi composta de 164 estudantes em 10 semestres lectivos, 15 professores entre nomeados e contratados em diferentes categorias e 3 administrativa. O objetivo era concluir as características e diferenças de percepção em relação à comunicação organizacional, uma área de comunicação importante para o desenvolvimento da organização e fundamental no domínio da integração institucional e, determinando diferenças quantitativas e qualitativas que a percepção por sexo, situação profissional e curso de estudo. A variável de pesquisa foi medido com a Comunicação Questionário Organizacional (Portugal, 1994), que analisa três dimensões: ascendente, descendente e comunicação horizontal e é composto por 14 itens que são respondidas em uma escala de Likert de cinco variações. A conclusão final foi que a percepção geral é neutra, propenso ao mau sobre os professores e propenso a boa sanções administrativas e alunos.

Palavras-chave: comunicação organizacional; comunicação horizontal; comunicação ascendente; comunicação descendente; integração institucional.

Introducción

La Comunicación Organizacional es el proceso intencional y planificado de emisión y recepción de mensajes acordes a los objetivos corporativos, empleando para ello el código más oportuno y el canal más efectivo. La Comunicación Organizacional debe tener la misma importancia al margen el ámbito, tamaño o público de la institución, pues constituye un instrumento de unidad y compromiso que concretará el éxito de la institución con la implementación de planes y programas comunicativos articulados.

No se pretende distinguir y diferenciar conceptualmente la Comunicación Organizacional de las relaciones públicas o de las relaciones industriales o disciplinas semejantes, lo que se pretende es emplear a la Comunicación Organizacional como un instrumento que se focaliza en optimizar los mensajes a través de los canales disponibles o implementados en la institución para hacer de ella un elemento estratégico que faculte el logro de los objetivos institucionales, a la par de fortalecer una identidad corporativa sólida.

Hay un aspecto que debemos señalar, en nuestro país (Perú) las empresas particulares o llamadas privadas se esmeran por su "imagen", "servicio" y "comunicación" por el nivel competitivo en el que se encuentran en el mercado, pero esto no ocurre en una institución pública (o del Estado), donde éstos temas no son relevantes por la posición monopólica en el servicio que tienen.

Por ello, el estudio de la Comunicación Organizacional en la facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP) fue prioritario, pues analizando cómo se da la comunicación ascendente, descendente y horizontal podremos reformular o instituir mecanismos que permitan su desarrollo pleno y más aún en el proceso de *licenciamiento y acreditación* que se han instituido tras el cambio de la Ley Universitaria y en ella, la creación de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU).

Por ello partimos por el problema general ¿cuáles son las características y las diferencias de la percepción de la Comunicación Organizacional en los miembros de la Facultad de Ciencias de la Comunicación la UNCP?, diferenciándolo según sexo, condición laboral y ciclo de estudios, con el objetivo de determinar cuantitativa y cualitativamente las características de esa percepción.

Cebrián (2013), Administradora de *Ciclus Group* asegura que "*una buena comunicación interna en el trabajo es vital, ya que así los empleados se encuentran informados, escuchados y valorados al poder brindar sus opiniones y sugerencias*" y esto es importante para lograr una mayor lealtad de los trabajadores así como una mayor identificación y compromiso con la institución, pues como sabemos, *el peor enemigo de la institución, siempre está dentro* y los problemas de comunicación le han permitido tal posición amenazante, circunstancia que debemos evitar.

Esta investigación nos dará un diagnóstico para luego elaborar un plan de Comunicación Organizacional que nos permita:

- Favorecer las relaciones entre personas
- Planificar la comunicación informal y formal
- Impulsar y fortalecer la identidad corporativa
- Potenciar a los recursos humanos en beneficio organizacional
- Instituir espacios de expresión con mayor libertad y se pueda aprovechar la imaginación, inteligencia e iniciativa de las personas
- Permitir lograr un clima laboral positivo

Contrariamente, los riesgos de una mala comunicación – o simplemente, no planificada organizacionalmente-, perjudican el trabajo, ya que se pueden producir:

- Retrasos
- Duplicidad de tareas
- Desmotivación
- Incertidumbre
- Rumores
- Chismes

Marco teórico

Antecedentes

Balerezo (2014) realiza una investigación aplicada a 30 colaboradores de una empresa vinculada al tema transporte y hace referencia a la deficiente comunicación organizacional interna y su incidencia al desarrollo organizacional. Concluye que la comunicación organizacional influye directamente en la baja productividad, en el desarrollo organizacional y en las actitudes de los trabajadores. El instrumento empleado fue un cuestionario de siete preguntas de autoría del investigador, que analiza las dimensiones de la comunicación organizacional: objetivos, funciones, flujos, tipos y elementos.

Echeverria (2003) realiza una investigación que busca caracterizar la comunicación organizacional y diagnosticar la calidad del servicio, busca también caracterizar el proceso de comunicación como herramienta fundamental de la gestión de calidad del servicio, para ello, se describe como un investigación explicativa y de campo y, concluye que en el sector de seguros los empleados tienen voluntad e iniciativa para prestar un buen servicio pero se limita por la falta de herramientas para tal objetivo. Analiza la comunicación organizacional en tres dimensiones: la comunicación descendente, la comunicación ascendente, y la comunicación horizontal. Emplea un muestreo no probabilístico y selecciona cinco compañías de seguros ubicados dentro de las diez del ranking asegurador. La recolección de datos se hizo a través de visitas a cada una de las empresas y el instrumento estuvo conformado por tres cuestionarios y una entrevista.

Contreras y Tacoronte (2000), refiere los cambios que experimentan las empresas en este mundo globalizado y el cambio de actitud de los trabajadores a partir de la comunicación, por

ello se plantea el problema ¿Cuáles son los elementos a tomarse en cuenta en una gestión de comunicación organizacional bajo un contexto de cambio producto de una adquisición?, Se tratan de un investigación descriptiva, el estudio se realizó en el banco de Venezuela /grupo Santander, específicamente en la oficina de gerencia de Comunicaciones Internas, los instrumentos utilizados fueron la entrevista semi estructurada y una entrevista. Se estudió como variable a la comunicación organizacional caracterizando como dimensiones la planificación, en medios formales, los medios informales y, retroalimentación. Concluye la importancia de las comunicaciones informales y la retroalimentación que debe considerarse para reducir la inconformidad el personal.

Rodil (1999) preparó una investigación sobre *La Comunicación en la creación de la Identidad Organizacional*. Esta investigación consistió en diagnosticar las comunicaciones internas en la creación de la identidad Organizacional en el Diario El Impulso y como la ausencia de un plan comunicacional ha limitado los niveles de identidad de los trabajadores de esa organización. Al analizar los resultados, se encontró que un 97% de los encuestados consideró que la comunicación recibida, no fue suficiente para sentirse identificado y comprometido con la organización, por lo que se concluye que la ausencia de una estrategia comunicacional efectiva, en el marco de una filosofía empresarial, afecta los niveles de identidad organizacional.

Definiciones

Comunicación

La palabra Comunicación proviene del latín "*communis"* que significa común. En castellano comunicación y comunidad tienen un misma raíz. Se "está en comunidad" porque "se pone algo en común" a través de la "comunicación".

Fiske (1982) define a la comunicación como una "*interacción social por medio de mensajes*".

Pasquali (1978) afirma que "*la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social*".

Organización

Para Fernández (1999) la Organización está compuesta de dos o más personas que: "saben que ciertos objetivos sólo se alcanzan mediante actividades de cooperación..."

Se reconocen dos tipos de organizaciones: La Organización Formal, es una empresa formalmente organizada. La Organización Informal, representa una actividad conjunta sin un propósito colectivo consciente. Keith Davis de *Arizona State University* dice que una organización informal es "una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre si¨.

Comunicación en las Organizaciones

Kreps (1990), citado por Marín (1996), describe así la comunicación en las organizaciones: "*Es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. (...) La comunicación ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización*".

Comunicación Organizacional

Según Fernández (1999), no es posible imaginar una organización sin comunicación, así, la "*comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio*".

La comunicación organizacional según Fernández (1999) puede dividirse en:

a) Comunicación Interna: cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.
b) Comunicación Externa: cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

Kreps (1995), nos dice que *"es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella"*.

Chillida (2007) en *Comunicación Organizacional: Clave para la Gestión del Conocimiento Eficientes*, nos refiere que "*Ante todo la organización debe disponer de un sistema relacional que asegure el diálogo abierto y argumentado entre los miembros y partes empresariales, lo cual exige la presencia de un lenguaje común que sirve de nexo expositivo y de espacio de encuentro entre las posiciones enfrentadas*", es decir, nos plantea la necesidad de una comunicación horizontal de códigos comunes que debe ser construido por una eficiente Comunicación Organizacional.

Zelko y Dance (1965), citados por Goldhaber (1984), se interesan principalmente por las "habilidades" de comunicación que se dan en los negocios y en las profesiones (dar conferencias, escuchar, entrevistar, asesorar, vender, persuadir, etc.). Perciben a la comunicación organizacional como interdependiente entre las comunicaciones internas (ascendentes, descendentes y laterales) y las comunicaciones externas (relaciones públicas, ventas y publicidad).

De otro lado K. King (2012), señala dos tipos de Comunicación:

a) La comunicación interna, son todas las actividades realizadas por la organización, para crear y mantener las relaciones entre sus miembros, a través del buen uso de los diferentes medios de comunicación existentes en la organización.
   - Elaborar un reconocimiento de la empresa en un ambiente de cordialidad, y estimulación en las actividades laborales.
   - Poder conocer en gran medida a la organización y familiarizarse con ellas.
   - Reconocimiento del desempeño de los colaboradores
   - Fomentar el intercambio de información (comunicación) en toda la organización.
   - La empresa es responsable de fomentar un clima organizacional positivo para beneficio de toda la organización.
   - El clima organizacional es básicamente en ambiente personal y de índole físico a partir del cual se realizan las actividades empresariales.
b) La comunicación externa, son todas las actividades realizadas por la organización, cuyo propósito es mantener relaciones con el exterior, en la actualidad a este tipo de comunicación se le conoce como relaciones públicas.

Además, señala tres flujos:

a) Comunicación descendente, este tipo de comunicación se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria.

Dentro de la comunicación descendente los principales medios utilizados para el proceso de comunicación están vía mando (instrucciones de forma oral al personal) se presenta: a través de los discursos, reunión con el personal, vía telefónica. En cuanto a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son: Memorándum, cartas, informes, manual de operaciones, folletos, reportes, entre muchas más.

b) Comunicación ascendente, este tipo de comunicación organizacional se presenta cuando los trabajadores (subordinados) transmiten información a sus jefes. Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior. Desgraciadamente el flujo de la información en esta vía de transmisión no siempre llega a los niveles más altos de forma completa y objetiva, ya que conforme va ascendiendo la información los receptores van mediando el impacto del contenido, sobre todo si se trata de informes o noticias negativas o no esperadas por la gerencia o la administración. Esto se presenta comúnmente en las organizaciones, cuando un operador no alcanza a cumplir las metas, o existen problemas que afectan directamente la productividad, o generan conflictos en la empresa; es en estas situaciones que los encargados de estas áreas de trabajo por temor, conveniencia, o respeto a los niveles superiores de mando, no dan a conocer muchas veces datos reales de producción, financieros, o de desempeño.

- Reunión periódica
- Entrevista personalizada
- Círculo de Calidad
- Vía telefónica
- A través de encuestas
- Sistema de quejas y sugerencias (Buzones, cartas y mensajes a la administración).

c) Comunicación cruzada, dentro de este tipo de flujo de comunicación se considera a la información de dirección horizontal (aquella que se presenta entre niveles similares de jerarquía dentro de la organización) y el conocido "flujo diagonal" (el flujo diagonal se presenta cuando las partes que intervienen en el proceso de comunicación forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no establecen una relación de dependencia entre ellas).

Según Katz y Kahn (1990), el flujo de Comunicación se da de las siguientes maneras:

a) Comunicación Descendente, es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución, información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.

b) Comunicación Ascendente, fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

c) Comunicación Horizontal, es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.

d) Comunicación Diagonal, es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación.

Metodología

Método

Metodológicamente, se usaron métodos descriptivos y luego comparativos en relación a las tres dimensiones de análisis:

a) Sexo.
b) Condición laboral.
c) Ciclo de estudios.

Diseño

El diseño es descriptivo comparativo, donde:

$M_1 - O_1$
$M_2 - O_2$
$M3 - O_3$
M_1: Docentes de la facultad de ciencias de la comunicación
M_2: Alumnos de la facultad de ciencias de la comunicación
$M_{3:}$ Administrativos de la facultad de ciencias de la comunicación
O_1: Medición de las características y percepción de la comunicación organizacional en docentes
O_2: Medición de las características y percepción de la comunicación organizacional en alumnos y autoridades
O_3: Medición de las características y percepción de la comunicación organizacional en administrativos
Donde:
$O_1 = O_2 = O_3$
$O_1 \neq O_2 \neq O_3$

Población

La población está conformada por 335 miembros de la facultad:

a) Docentes: 18
b) Administrativos: 03
c) Alumnos: 314

Muestra

La muestra analizada es 183 miembros de la facultad:

a) Docentes: 15, de los cuales 12 varones y 3 mujeres; 10 nombrados y 05 contratados
b) Administrativos: 03, de los cuales un varón y dos mujeres. 02 nombrados y 01 contratado
c) Estudiantes : 164, 16 a 25 años de los diez semestres de estudios, 162 solteros y dos casados, 87 varones y 77 mujeres, edad promedio de 20.23 y desviación estándar de 1.90

Instrumento

En cuanto al instrumento, se aplicó el cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal (1994) y que fue adaptada por Zempoaltécatl (2004), el mismo que está conformada por 14 ítems que evalúan tres dimensiones:

a) Comunicación Ascendente
b) Comunicación Descendente
c) Comunicación Horizontal

Se emplea una escala tipo Likert, en la cual cada sujeto marca una alternativa de 1 a 5 y que va desde "nunca" hasta "siempre".

Los datos serán procesados a través del programa estadístico SPSS.15. Se hallará la r de Pearson Corregida y el alfa de *Crombach*, para la validez y confiabilidad del instrumento. Para caracterizar la variable de estudio se elaboraran tablas de frecuencias y porcentajes. La confiablidad arrojó 0,711 Alfa de *Crombach*. Todos los ítems son válidos con valores en la r de *Pearson* corregida de 0.256 a 0.502

Análisis

Tenemos las siguientes tablas que resultan de la investigación:

Intervalo	*Percepción*
59-70	Excelente Comunicación Organizacional
48-58	Buena Comunicación Organizacional
37-47	Neutralidad
26-36	Mala Comunicación Organizacional
14-25	Pésima Comunicación Organizacional

Tabla 1. Nivel general de la escala de la Comunicación Organizacional de tipo Likert
Fuente: Elaboración propia

Se empleó un intervalo de calificación que sumado daba un puntaje para calificar adecuadamente la percepción de la Comunicación Organizacional, el mismo que fue aplicado a cada uno de los grupos detallados en la sección Muestra.

Intervalo	*Percepción*
5	Excelente Comunicación Organizacional
4	Buena Comunicación Organizacional
3	Neutralidad
2	Mala Comunicación Organizacional
1	Pésima Comunicación Organizacional

Tabla 2. Niveles por ítem de la escala de la Comunicación Organizacional de tipo Likert
Fuente: Elaboración propia

Se detalla en la Tabla 2 el intervalo según la escala de Likert y el significado para la validación de la interpretación.

Tipos de percepción	*Frecuencia*	%
Excelente Comunicación Organizacional	0	0
Buena Comunicación Organizacional	2	13
Neutralidad	9	60
Mala Comunicación Organizacional	3	20
Pésima Comunicación Organizacional	1	7
TOTAL	15	100%

Tabla 3. Percepción de la Comunicación Organizacional en el total de los docentes de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

La neutralidad en el caso de los docentes es la que prevalece.

General	*Variables*				*Tipos de percepción*
	Condición laboral		*Sexo*		
	Nombrados	*Contratados*	*Masc.*	*Fem.*	
0	0	0	0	0	Excelente Comunicación Organizacional
2	2	0	2	0	Buena Comunicación Organizacional
9	6	3	7	2	Neutralidad
3	2	1	2	1	Mala Comunicación Organizacional
1	0	1	1	0	Pésima Comunicación Organizacional
15	10	5	12	3	

Tabla 4. Percepción de la Comunicación Organizacional por características diferenciales en los docentes de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

Condición	*Puntaje obtenido*	*Tipo de percepción*
Nombrado	43	Neutralidad
Contratado	35	Neutralidad

Tabla 5. Percepción de la Comunicación Organizacional en los docentes según condición de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

Género	*Puntaje obtenido*	*Tipo de percepción*
Masculino	41	Neutralidad
Femenino	39	Neutralidad

Tabla 6. Percepción de la Comunicación Organizacional en los docentes según género de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

Tipos de percepción	*Frecuencia*	%
Excelente comunicación organizacional	0	0
Buena comunicación organizacional	1	33
Neutralidad	2	67
Mala comunicación organizacional	0	0
Pésima comunicación organizacional	0	0
TOTAL	3	100%

Tabla 7. Percepción de la Comunicación Organizacional en el total de los administrativos de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

General	*Variables*				*Tipos de percepción*
	Condición laboral		*Sexo*		
	Nombrados	*Contratados*	*Masc.*	*Fem.*	
0	0	0	0	0	Excelente comunicación organizacional
1	1	0	0	1	Buena comunicación organizacional
2	1	1	1	1	Neutralidad
0	0	0	0	0	Mala comunicación organizacional
0	0	0	0	0	Pésima comunicación organizacional
3	2	1	1	2	TOTAL

Tabla 8. Percepción de la Comunicación Organizacional en los administrativos de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

Condición	Puntaje obtenido	Tipo de percepción
Nombrado	50	Buena comunicación organizacional
Contratado	39	Neutralidad

Tabla 9. Percepción de la Comunicación Organizacional en los administrativos según condición laboral de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

Género	*Puntaje obtenido*	*Tipo de percepción*
Masculino	38	Neutralidad
Femenino	50	Buena comunicación organizacional

Tabla 10. Percepción de la Comunicación Organizacional en los administrativos según género de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

General	Variables												Tipos de percepción
	Género		Semestres										
	Masculino	Femenino	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Excelente comunicación organizacional
50	23	27	11	15	0	3	4	4	2	1	6	4	Buena comunicación organizacional
103	58	45	4	9	7	13	7	7	14	26	20	2	Neutralidad
11	6	5	1	0	1	1	0	0	0	0	2	0	Mala comunicación organizacional
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Pésima comunicación organizacional
164	87	77	16	24	8	17	11	11	16	27	28	6	TOTAL

Tabla 11. Percepción de la Comunicación Organizacional en los estudiantes de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

Semestre	Puntaje obtenido	Tipo de percepción
Primer semestre	49	Buena comunicación organizacional
Segundo semestre	48	Buena comunicación organizacional
Tercer semestre	39	Neutralidad
Cuarto semestre	43	Neutralidad
Quinto semestre	47	Neutralidad
Sexto semestre	45	Neutralidad
Septimo semestre	44	Neutralidad
Octavo semestre	39	Neutralidad
Noveno semestre	44	Neutralidad
Decimo semestre	49	Buena comunicación organizacional

Tabla 12. Percepción por semestres de la Comunicación Organizacional en los estudiantes de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

Género	Puntaje obtenido	Tipo de percepción
Masculino	44	Neutralidad
Femenino	45	Neutralidad

Tabla 13. Percepción por género de la Comunicación Organizacional en los estudiantes de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

Reactivos	*Puntaje obtenido*	*Rango*
1. ¿Se le brinda atención cuando va comunicarse con sus profesores o autoridades?	**3**	Neutralidad
2. ¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus profesores o autoridades son tomados en cuenta?	**3**	Neutralidad
3. ¿Sus profesores o autoridades le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre la formación académica?	**3**	Neutralidad
4. ¿Se le permite hacer las aclaraciones acerca de la información que recibieron en clase?	3	Neutralidad
5. ¿Tiene confianza con sus profesores o autoridades para poder hablar sobre problemas personales?	**2**	Mala comunicación organizacional
6. ¿Recibe aclaraciones de sus profesores o autoridades sobre su desempeño como estudiante?	**3**	Neutralidad
7. ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo académico?	**3**	Neutralidad
8. ¿Cree que sus profesores y autoridades utilizan un lenguaje entendible cuando se dirige a usted?	**4**	Buena comunicación organizacional
9. ¿Las instrucciones de sus profesores o autoridades son claras?	**4**	Buena comunicación organizacional
10. ¿Sus docentes y autoridades les dan de manera oportuna la información?	**4**	Buena comunicación organizacional
11. ¿Existe una atmosfera de confianza entre compañeros de estudio?	**4**	Buena comunicación organizacional
12. ¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo ciclo para la solución de tareas o problemas?	**3**	Neutralidad
13. ¿Cree que la comunicación entre sus compañeros de estudio del mismo semestre es de manera abierta?	**3**	Neutralidad
14. ¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?	**3**	Neutralidad

Tabla 14. Percepción por ítem de la Comunicación Organizacional
en los estudiantes de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP
Fuente: Elaboración propia

Discusión

Vallejo (2010) describe las actividades de una empresa, en el ámbito relacional a través de la Comunicación Organizacional, específicamente, lo que realiza dentro del entorno y relevancia para la implementación de la Responsabilidad Social. Plantea además los siguientes contextos de la comunicación:

1) Comunicación Intrapersonal: es aquella comunicación con uno mismo. Es un diálogo interior que incluso puede ocurrir en la presencia de otra persona. A menudo da lugar a las autocríticas.
2) Comunicación Interpersonal: se refiere a la comunicación cara a cara entre personas. Ej. Relación Médico- Paciente, Padre- Hijo. Se incluye también las relaciones familiares, de amistad, etc.

3) Comunicación en el grupo pequeño: está compuesto por personas que trabajan juntas para conseguir un objetivo común.
4) Comunicación Pública: o la diseminación de información por parte de una persona en un grupo amplio.
5) Comunicación de Masas: es aquella que se dirige a grandes audiencias. Los medios de comunicación de masas se refieren a los canales por los que fluyen los mensajes de masas. Es decir los periódicos, televisión, radio y computadores. Se incluye las nuevas tecnologías informáticas como el correo electrónico desde internet, entre otras. La comunicación de masas se refiere a la comunicación dirigida a una amplia audiencia, a través de estos canales de comunicación.
6) Comunicación Intercultural: hace referencia a los individuos cuyas tendencias culturales son diferentes. Estos individuos no tienen por qué ser necesariamente de diferentes países, ya que se puede dar el caso como el de Estados Unidos que es un país diverso. La cultura, estructura nuestra forma de actuar.
7) Comunicación Organizacional: se refiere a la comunicación dentro y entre entornos amplios. Esta comunicación es extremadamente diversa debido a que la comunicación organizacional necesariamente lleva cursos en público (las conversaciones entre el encargado y subordinado), discursos en público (presentaciones a cargo de los ejecutivos de la empresa), situaciones de grupo pequeños (un grupo que trabaja que prepara un informe) y experiencias mediatizadas (memorias, e-mail, y teleconferencias).

Así, el resultado general de nuestra investigación arroja una percepción mayoritariamente neutral en cuanto a la Comunicación Organizacional de la facultad de Ciencias de la Comunicación. Los resultados por públicos demuestran que el 60% de los docentes tiene una percepción neutral. Con esto se demuestra que la comunicación organizacional tiene como características ser formal y descendente con nula participación formal ascendente.

Aquí podemos insertar, en comparación con nuestros resultados, el resultado de Balerezo Toro, Eyron (2014), quien concluye que la comunicación organizacional influye directamente en la baja productividad, en el desarrollo organizacional y en las actitudes de los trabajadores. En ese sentido, podemos decir que una percepción de comunicación neutral representa un riesgo de indiferencia, lo cual puede ocasionar incomunicación y desmotivación (Balerezo, 2014).

Como vimos, los públicos estudiados muestran neutralidad en la percepción de la Comunicación Organizacional, con 09 personas ubicadas en el intervalo 3 (neutralidad), a diferencia de 02 ubicadas en el intervalo 4 (buena comunicación organizacional); 03 en el intervalo 02 (mala comunicación organizacional); y 01 en el intervalo 01 (pésima Comunicación Organizacional). Ello hace pensar que en la facultad de Ciencias de la Comunicación, la percepción que se maneja de manera general es neutral, es decir que se encuentran en el punto medio entre la buena comunicación y la mala comunicación. De otro lado, según condición (nombrado o contratado) y género (masculino y femenino), la percepción sigue siendo neutral, donde los puntajes son de 43 para nombrados y 41 encuestados masculinos, además de un puntaje de 35 para contratados y 39 encuestados femeninos se encuentran en ese rango.

Esto se relaciona con lo que señala Chillida (2007) quien señala que a*nte todo la organización debe disponer de un sistema relacional que asegure el diálogo abierto y argumentado entre los miembros y partes empresariales, lo cual exige la presencia de un lenguaje común que sirve de nexo expositivo y de espacio de encuentro entre las posiciones enfrentadas.* Siendo así, nos encontramos ante la necesidad de una comunicación horizontal de códigos comunes que debe ser construido por una eficiente Comunicación Organizacional.

Cambiando de público, en el grupo de los administrativos encontramos que 02 de ellos se ubican en el rango de la neutralidad y 01 en el rango de buena Comunicación Organizacional. Del mismo modo, en cuanto a condición, es 01 nombrado el que percibe una buena comunicación y 01 nombrado y 01 contratado los que se encuentran en la neutralidad. Como

se vio, de igual forma, un encuestado masculino y dos encuestados femeninos tienen una percepción neutral acerca de la Comunicación Organizacional.

Para este caso, el resultado, que viene a ser semejante al resto, Celsi Brönstrup, Elena Godoi, Anely Ribeiro (2007), señalan que la comunicación organizacional es de vital importancia para la gestión adecuada de una institución y que esta debe ser percibida al menos como positiva para determinar un buen manejo de la misma. Como esto no ocurre en este grupo, pues diremos que la percepción neutral de la comunicación organizacional en la facultad de la UNCP nos acerca más bien a una comunicación manejada con indiferencia y poca técnica (Brönstrup, Godoi y Ribeiro, 2007). Para lo mismo, Zelko y Dance, 1965, citados por Holdhaber (1984), se centran en las habilidades de comunicación que se dan en las profesiones, percibiendo la comunicación organizacional como interdependiente entre las comunicaciones internas (ascendentes, descendentes y laterales) y las comunicaciones externas (relaciones públicas, ventas y publicidad).

En el tercer grupo estudiado, estudiantes de los diez semestres de la facultad de Ciencias de la Comunicación, encontramos que, de los 164 encuestados, 103 de ellos se encuentran en el rango de neutralidad; 50 de ellos perciben que hay una buena comunicación organizacional en la facultad, mientras que 11 distinguen una mala comunicación organizacional. Esto quiere decir que la mayoría de estudiantes, entre varones y mujeres, tiene también una percepción de neutralidad, lo que corrobora

Aquí Serrano nos explica mejor este fenómeno: "Las relaciones entre las dimensiones sociales, comunicativas y psicobiológicas presentes en las organizaciones y en la sociedad, están catalogadas en el Sistema Social (su estructura se regula por derechos y obligaciones que afectan a individuos e instituciones respecto a la producción, distribución y consumo de bienes y servicios; objeto de la interacción social); y en el Sistema Comunicativo (que articulan pautas y patrones de expresión a los diversos códigos, proporcionando producción e interpretación de signos y mensajes. El sistema de Conocimientos y Representaciones Culturales, polariza las relaciones entre sujetos y entorno, cuyo contenido articulado hace posible que a las cosas, los aconteceres, a las personas, cualquier sujeto le atribuya valores, símbolos, expectativas, capaces de proporcionarles gratificaciones o sufrimientos; objeto de la interacción ecológica o adaptativa.

Conclusiones

- La percepción mayoritariamente es neutral en los segmentos estudiados respecto a la Comunicación Organizacional de la facultad de Ciencias de la Comunicación.
- La percepción de la Comunicación Organizacional tiene una tendencia a mala en los docentes y buena en los administrativos y estudiantes.
- Se demostró que la percepción de la Comunicación Organizacional es diferente en la Facultad de Ciencias de la Comunicación, según sexo, condición laboral y ciclo de estudios, por los docentes, alumnos y administrativos.

Bibliografía

Balerezo Toro, Eyron (2014). La comunicación organizacional interna y su incidencia del desarrollo organizacional de las empresas San Miguel Drive. Tesis en la Universidad técnica de Ambato (Ecuador).

Cebrián, Valeria (2013) *Importancia de la Comunicación Organizacional*. Consultado el 04 de junio de 2014, de *http://ciclusgroup.wordpress.com/2013/01/18/importancia-de-la-comunicacion-organizacional/*

Chillida, Godofredo (2007). *La Comunicación Organizacional: Clave para la Gestión del Conoci-*

miento Eficientes. Razón y Palabra, vol. 12, núm. 55, febrero-marzo, 2007.
Contreras, Hectony, y Tacoronte, Arturo (2000). *Modelo de Gestión de comunicación para el cambio organizacional y gestión comunicacional: Caso banco de Venezuela/Grupo Santander*. Tesis en la Universidad Católica Andrés Bello.
Echeverria Petit, Emily (2003) en su tesis *La comunicación organizacional y la calidad del servicio de las compañías de seguros de Barquisimeto*. Tesis de la universidad centroccidental "Lisandro Alvarado"
Fernández, C. (1999). La comunicación en las organizaciones. México, D.F: Trillas
Fiske, J., (1982) Introducción al Estudio de la Comunicación. Editorial Norma, Colombia.
Goldhaber, Geral M. (1984) *Comunicación Organizacional,* México: editorial Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
Katz y Kahn (1990) Psicología Social de las Organizaciones. México:Nama
King Núñez, Karla (2012) *Comunicación organizacional. Tipos y formas*. Consultado el 03 de junio de 2014, de http://jcvalda.wordpress.com/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/
Kreps, G. L., La Comunicación en las Organizaciones. Addison-Wesley Iberoamericana, España, 1995.
Marin, Lucas. (1996). *La Comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Colección Bosch Comunicación.
Pasquali, Antonio (1978). *Comprender la Comunicación*. Caracas: Monte Ávila
Rodil, Martha (1999). *La Comunicación en la creación de la Identidad Organizacional. Diagnóstico Diario El Impulso*. Trabajo de Grado. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.
Vallejo, María (2010). *Comunicación Organizacional y Responsabilidad Social: Diagnostico e Implementación de la Responsabilidad Social en la empresa INZATEX*. Tesis de licenciatura.
Zempoaltécatl Morales, María de los Remedios Norma (2004). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en docentes de instituciones de educación de nivel superior*. Tesis de Maestría en Psicología, Universidad de las Américas Puebla.

Biografía

Gaspar Orellana Méndez, Licenciado en Psicología y Magister en Piscología. Docente nombrado en la categoría de Principal en la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP). Dicta cátedras de investigación científica y teoría social. Correo electrónico:gaspar-50@hotmail.com

Sandro Guillermo Bossio Suárez, Licenciado en Periodismo con maestría en tecnologías de la información. Docente nombrado en la categoría de Asociado en la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP). Dicta cátedras de periodismo especializado y prensa. Correo electrónico: sbossios@yahoo.com

Jhony Raúl Carhuallanqui Carhuamaca, Licenciado en Ciencias de la Comunicación con Maestría en Comunicación para el Desarrollo. Docente contratado en la categoría de Auxiliar en la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP). Dicta cátedras de Análisis y Lenguaje de los Medios y Periodismo Especializado. Correo electrónico: jhony_by_01@hotmail.com

Estudio de microempresas en el valle de Mexicali desde la Perspectiva Comunicación Constitutivita de las Organizaciones (CCO)

Universidad Autónoma de Baja California

Griselda Guillen Ojeda
griseldaguillen@uabc.edu.mx

Roberto Burgueño Romero
burgueor@uabc.edu.mx

Resumen

Las microempresas son una categoría de las empresas que a nivel nacional e internacional han sido poco estudiadas, además pocos han sido los estudios para abordar la comunicación organizacional que realiza. Para estos estudios es necesario apegarse a teorías de la comunicación que nos permitan abordarlas de acuerdo a sus características y naturaleza. Por lo tanto este trabajo tiene en objetivo de describir las microempresas del valle de Mexicali así como la perspectiva Comunicación Constitutivita de las Organizaciones (CCO). La metodología consistió en el análisis de documentos y estudios relacionados con las microempresas del valle de Mexicali, así como artículos relacionados con la perspectiva CCO. Las microempresas del valle de Mexicali son caracterizadas por ser en su mayoría familiares, no dan capacitación a sus empleados y tienen rotación de personal, no tienen filosofía, reglamentos no planes organizacionales, además son en su mayoría familiares y los procesos de comunicación los hacen sin una capacitación previa. La perspectiva de CCO ha tenido un gran auge en años recientes; se caracteriza por ser de corte cualitativo a través del análisis del discurso que se desarrolla entre los participantes. Por lo anterior se puede determinar que la CCO puede aportar datos importantes para el estudio de las microempresas en el valle de Mexicali.

Palabras claves:

Microempresas; Comunicación; Constitutivita; Organizaciones.

Abstract

Microenterprises are a category of companies nationally and internationally have been little studied, in addition there have been few studies to address organizational communication performing. For these studies it is necessary to adhere to theories of communication that allow us to address them according to their characteristics and nature. Therefore this work is in order to describe micro Mexicali Valley and the communication perspective Constitutivita Organizations (CCO). The methodology included analysis of documents and related micro Mexicali Valley studies and articles related to CCO perspective. Micro Mexicali Valley are characterized by being mostly familiar, do not give training to their employees and have turnover, no philosophy, regulations no organizational plans also are mostly familiar and communication processes make no prior training. The prospect of CCO has boomed in recent years; It is characterized by qualitative cut through the analysis of discourse that develops bet-

ween the participants. Therefore it can be determined that the CCO can provide important data for the study of microenterprises in the Mexicali Valley.

Keywords:

Microenterprises; Communicative; Constitution; Organizations.

Resumo

As microempresas são uma categoria de empresas nacionais e internacionais têm sido pouco estudados, além existem poucos estudos sobre comunicação organizacional executando. Para estes estudos, é necessário aderir a teorias de comunicação que nos permitem resolvê-los de acordo com suas características e natureza. Portanto, este trabalho é para descrever micro Mexicali Valley e da perspectiva de comunicação Organizações Constitutivita (CCO). A metodologia incluiu análise de documentos e estudos relacionados Mexicali Vale micro e artigos relacionados com a perspectiva CCO. Micro Mexicali Vale são caracterizados por serem na sua maioria familiares, não dar formação aos seus funcionários e tem volume de negócios, nenhuma filosofia, a regulamentação não tem planos organizacionais também são na sua maioria familiares e processos de comunicação não fazem formação prévia. A perspectiva de CCO tem crescido nos últimos anos; Caracteriza-se por corte qualitativa através da análise de discurso que se desenvolve entre os participantes. Por isso, pode ser determinado que o CCO pode fornecer dados importantes para o estudo das microempresas no Vale de Mexicali.

Palavras Chave:

Micro-empresas; comunicativa; Constituição; organizações

Introducción

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2011) las Micro, Pequeñas y Mediana (MiPyMes) a nivel internacional aportan el 90% de unidades económicas y empleo; por ello la relevancia de estudiarlas para apoyarlas en su desempeño y competitividad en la búsqueda de fortalecer las economías de los países.

México no es ajeno a esto, las Mipymes son fundamentales en la economía nacional, en base a estas se ha logrado realizar acuerdos comerciales y generar empleos aumentar la producción nacional (ProMéxico, 2014). Sin embargo cuando son estudiadas, es a partir de estudios y teorías generados de grandes empresas, de la misma forma sucede en la comunicación organizacional.

Es el caso de las Mipymes del valle de Mexicali, las cuales se encuentran ubicadas en un zona rural pocos han sido los estudios realizados para conocer su contexto comportamiento y apoyarles en mejorar su competitividad.

Este trabajo tiene por objetivo analizar a la Comunicación Constitutivita de las Organizaciones (CCO) como una perspectiva bajo la cual estudiar a las microempresas del valle de Mexicali, lo cual se realiza a través del análisis de estudios realizados de las microempresas del valle de Mexicali y la perspectiva de CCO. De esta forma se abordan las características de las Mipymes, desde México y en el valle de Mexicali, de igual forma la perspectiva de CCO como una de las que más se han estado utilizando para estudiar desde el ámbito cualitativo a las empresas.

Características de las Mipymes

Al generar gran parte del PIB, las Mipymes deben ser una de las prioridades a nivel nacional para impulsar su desarrollo y competitividad., resalta algunas ventajas de este tipo de empresas resaltando que además de ser un motor para el país, es posible ampliar o disminuir el tamaño de la planta sin mucha dificultad así también aplicar o quitar procesos de producción; por otro lado, al ser dinámicas pueden crecer con facilidad; pueden establecerse en diferentes regiones. Sin embargo, resaltan también algunas desventajas como las de: falta de reinvierten en equipo y producción, no contratan personal especializado y capacitado, la producción tiene deficiencias, dificultad para invertir en capacita y actualiza además del inconveniente de la rotación de personal, presenta problemas administrativos que impactan en su competitividad. ProMexico (2014).

Botero y Lirchfield (2013) hacen algunas consideraciones para el estudio de las MYPES y el papel que desempeñan las gerencias de recursos humanos. Proponen cuatro factores para estudiar las características de estas empresas las cuales son: tamaño de la empresa, nivel de desarrollo de la misma, presencia de personal familiar y no familiar, y el nivel en que los familiares se involucran en la empresa.

A través de un análisis realizado por Botero y Lirchfield (Ídem) en 33 revistas, las autoras encontraron 31 artículos relacionados con las MYPES y el manejo de los recursos humanos. Respecto a empresas familiares localizaron 19 artículos y solamente dos estudios en el que se vinculaba prácticas de recursos humanos con pequeñas y medianas empresas.

Botero y Lirchfield (Ídem) encontraron que algunos aspectos que caracterizan a la pequeña empresa exitosa son: *capacitación* a los empleados, *compensaciones y beneficios* que obtienen los empleados, además de la forma de reclutamiento y selección al personal. Sin embargo referente a la capacitación la mayoría de las pequeñas empresas ofrecen menos capacitación formal que las medianas, predomina el entrenamiento al momento de hacer el trabajo y no buscan capacitación externa. En cuanto al reclutamiento y selección del personal, se reveló que a medida que la organización crece, adquiere más prácticas formales en su *reclutamiento* y selección de personal.

Referente al aspecto *familiar*, se destaca la importancia de estudiar a las microempresas familiares y no familiares. Cuando una microempresa es familiar, se dan tres niveles de influencia, apuntan Botero y Lirchfield: poder, que se define como la habilidad para controlar la empresa; experiencia, que está relacionada con la memoria familiar de la empresa; y cultura, en relación a valores y compromisos que los miembros familiares tienen. Es importante tomar en cuenta que los empleados no familiares, pueden percibir ciertos aspectos como injustos, a causa de posibles preferencias por los integrantes familiares o bien si es que no están definidas las funciones de cada miembro de la empresa. La influencia familiar, juega un rol importante en las precepciones de los empleados que afecta a la empresa. Sin embargo, por otra parte cuando las MYPES, tienen procesos formales con lineamientos bien establecidos, son percibidas como burocráticas, esto pues al ser pequeñas les parece muy sencillo y las líneas formales lo complican. Son retos de las microempresas. Botero y Lirchfield (Ídem), hacen la observación de que en los estudios encontrados la mayoría hacen referencia al tamaño de la empresa, pero poco consideran el nivel de desarrollo de la misma, además si eran familiares o no familiares.

Valle de Mexicali y las MiPymes

Aun cuando en años recientes se han realizado estudios referente a las microempresas del valle de Mexicali (Burgueño y Cols. 2014; Guillén y Cols. 2015; Guillen y Cols. 2014; Valenzuela y Cols. 2015) aún hace falta mucho por estudiar.

Referente a la comunicación organizacional de las Mipymes, no es distinto, análisis cuantitativo de las mismas apuntan a referente por ejemplo al ciclo de vida de una microempresa, estas se encuentran en distintas etapas del ciclo, bajo lo cual deberíamos decir conforme a la teoría que están, por ejemplo, en la etapa de crecimiento, cumpliría con todos los factores que esta etapa establece, sin embargo no es así. Tanto la microempresa de 50 años de establecida, como las de 5 años de haber iniciado, tiene no poseen filosofía, no tienen reglamento bien establecido que comuniquen adecuadamente a los empleados, no les brindan capacitación, el reclutamiento es de boca en boca y no buscan a profesional para contratar e impulsar su empresa o al menos con experiencia en el ramo.

Las microempresas del valle de Mexicali se mueven en una dinámica informal y no perciben que necesitan formalizar su administración. No podríamos afirmar, a partir de este estudio, que la filosofía, reglamentos, reclutamiento formal capacitación y lineamientos de la empresa no son necesarios para las microempresas del valle de Mexicali, sin embargo la realidad es que han subsistido todo ese tiempo sin ellos. Es importante investigar más a fondo referente a esto, ya que están presentes otros factores que pudieran influir como los años de experiencia, el nivel educativo, el papel de los empleados y el contexto en que se encuentran la empresa, para que funcione en esas condiciones.

Es importante subrayar que una de las microempresas presenta la condición de que son familiares, una por ejemplo, posee 50 años laborando y es la tercera generación en la empresa. Asimismo es la que más problemas tiene con su empleador, referente a comunicación y acatamiento de órdenes que podríamos estar relacionado con el liderazgo.

Referente a la conceptualización de la comunicación, es notorio que las microempresas parten de un enfoque funcionalista, la ven como herramienta, medios para alcanzar el objetivo de su negocio, lejos de ser para compartir ideas y establecer un bien común. Es importante partir de que es necesario reconocer la conceptualización que tienen para brindarles herramientas que ayuden a evolucionar del funcionalista que ayude a mejorar no solo a la microempresa, sino que busque el bienestar de todos los integrantes de la misma. Los microempresarios reconocen la importancia de la comunicación, sin embargo, su gestión es deficiente. Es necesario establecer concepto comunicación, partiendo desde lo interno, es decir, la comunicación entre los miembros de la organización estableciendo lineamientos de comunicación.

En su mayoría los propietarios de estas microempresas, consideran que mantienen una buena comunicación y que ésta es de gran importancia tanto para su vida diaria como dentro de su empresa. Sin embargo, detectan fallas en la interacción de ambas partes.

Aunque este estudio ayuda a conocer más de cerca a la microempresa, tiene limitantes: solamente se indaga la perspectiva del propietario de la microempresa, no se conoce lo que el empleado percibe ni se observa lo que realmente sucede en la microempresa, asimismo el estudio es aplicado a solamente cuatro empresas, por lo que se considera importante ampliar la aplicación para tener un panorama amplio del valle y sus microempresas, por último, es necesario encontrar una perspectiva en base a la cual analizar a la microempresa del valle de Mexicali.

Por lo anterior, se presume que una de las perspectivas que puede ayudar a analizar estas empresas es la Perspectiva Comunicación Constitutivita de las Organizaciones (CCO), la cual analiza los procesos de las empresas desde un enfoque cualitativo en su mayoría teniendo como base los paradigmas interpretativo y lingüístico.

Perspectiva Comunicación Constitutivita de las Organizaciones (CCO)

La CCO ha avanzado y concentrado muchos estudiosos de la comunicación organizacional, que afirman que “la organización está constituida por comunicación”, proponer la idea de que las organizaciones “son envueltas y se mantienen, en y a través de las prácticas

comunicativas" (Cooren publicado en Schoeneborn, Blaschke, Cooren y McPhee, 2014). Esta perspectiva sigue la línea de que la comunicación es entendida como fenómeno y propone la premisa de que "la realidad esta comunicativamente constituida".

En marzo del 2012 se realizó en la Universidad de Hamburg Alemania, una conferencia en la cual se desarrolló un panel con tres de los autores más representativos de CCO: la Escuela de Montreal de Comunicación Organizacional; el Modelo de los Cuatro Flujos, el cual se basa en la Teoría Estructural de Giddens; y la Teoría de Sistema Social de Luhmann (Schoeneborn, Blaschke, Cooren y McPhee, 2014). En el panel participaron Francois Cooren, representando a la escuela de Montreal, Robert McPhee, representando al Modelo de los cuatro niveles, y David Seidl, representando a la Teoría de Sistema Social de Luhmann. En el evento se desarrolló la discusión en relación al CCO y aspectos epistemológicos, ontológicos y metodológicos.

Esta perspectiva parte de 6 premisas según Vázquez (2015): primeramente estudiar "eventos comunicacionales" que son una secuencia de eventos que son conformados en un espacio-tiempo; además incluye en la definición de comunicación organizacional el lenguaje, los símbolos, las metáforas, los textos, los objetos, la arquitectura, los cuerpos, los espacios, etc. Los cuales dan sentido a la comunicación dentro de la organización; por otro lado se apega a lo co-constructivista de la comunicación organizacional al afirmar que la comunicación construye a través de sus actos a la organización; establece la pregunta **¿quién o qué actúa?**; nunca deja de estudiar los eventos comunicacionales y estudiar a la organización como entidad, es decir como ente, y como proceso, estudia los procesos organizacionales, además de las su articulación.

Siguiendo a Vázquez, parte de la esencia de la CCO es que se realiza las preguntas ¿qué es una organización?, ¿cómo se crea, se mantiene y se transforma? esto desde el punto de vista de la comunicación como los procesos comunicativos influyen en esa creación y transformación de la organización. Pero además el ¿cómo pasar de las interacciones (micro) a la organización (meso, macro)? Esto es como esas interacciones entre los individuos, van impactando en toda la organización. Aunque maneja metodología cuantitativa, la CCO establece en su mayoría los estudios cualitativos basados en la observación, entrevistas, estudio de documentos y shadowing.

Reflexiones

En los últimos años se le ha dado más relevancia a las Mipymes, esto por distintos organizamos que reconocen su impacto en la economía. Sin embargo en el ámbito académico es necesario reforzar este interés estudiándolas desde distinto puntos de vista. Por ello, a partir de este trabajo, es posible afirmar que la perspectiva de la CCO, actualmente tiene un camino recorrido en la conformación de sus bases teóricas, premisas y aplicación de estudios que permiten retomarla y aplicar, además de metodologías aplicadas.

Las características de las microempesas no son compatibles con el de las grandes empresas, por ello es importante reconocer que su carácter familiar, aunado a su contexto, faltas de filosofía, reglamentos, capacitación y aplicación de la comunicación según sus opiniones personales, hace necesario establecer formas distintas de estudiarlas que nos brinde información cualitativa del por qué las cosas se realizan de esa manera.

Exudarlas desde la CCO, puede permitir aplicarlo en el estudio de las Mipymes, para las cuales puede beneficiar los estudios cualitativos, la observación y posiblemente el shadowin que brindaría información sobre los puntos de vista de los participantes y la conformación de sus eventos comunicativos como lo que constituye a su comunicación organizacional.

Bibliografía

Botero I. Lirchfield (2013) Exploring human resources management in family firms: a summary of what we know and ideas for future development, Hand book of research on family business.

Burgueño, R., Vázquez A., y Guillén G. (2014) Microenterprise's innovation in Baja California, Mexico: a case of study in Mexicali valley, International Interdisciplinary Business--Economics Advancement Conference (IIBA) Istanbul, Turkey.

ProMexico Inversión y Comercio (2014) Gobierno Federal, http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html

Guillén G., Burgueño, R., y Ruiz I., (2015) Análisis de preferencias de consumo de mercado en zonas rurales *IX Congreso Internacional y XIII Nacional de Administración, Contaduría y Mercadotecnia, México*.

Guillén G., Valenzuela M., y Trujillo M. (2014) Vinculación Universidad-Empresa para Estudio de Comportamiento del Consumidor en Zona Rural, *II Congreso Internacional Desarrollo Empresarial, IX Coloquio Internacional sobre Pequeñas Empresas*, México.

Guillén, G., Espinoza, S. y Burgueño R. (2015) Organizational Communication of Microenterprise in Mexico: staring conception, Communication, *Across the Life Span, 65th Annual International Communication Association Conference* Puerto Rico.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2011), Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos, Censos Económicos 2009, Mexico.

Schoeneborn D., Blaschke S., Cooren F. y McPhee R., (2014). The tree schools od CCO Thinking Interactive Dialogue and Systematic Compararison, Management Communication Quarterly, Vol. 28 SAGE.

Valenzuela M., Guillen G., y Fernández L. (2015) Índice de competitividad de las empresas familiares y no familiares del sector comercial del Valle de Mexicali, *Competitividad e Innovación para el desarrollo territorial*, Edit. Pearson, México.

Vázquez, C. (2015) La comunicación constitutiva de la organización (CCO), Conferencia dentro del Seminario Mexicano de Comunicación Organizacional, México

La voz oculta en una organización, se llama silencio organizativo

Universidad Javeriana

Ingrid Paola Cortés-Pardo
paolacortespardo@gmail.com

Resumen

La comunicación es un aspecto fundamental en el desarrollo organizacional, sin embargo existen barreras que entorpecen este proceso y generan ambientes hostiles que afectan negativamente el rendimiento, porque los empleados no aportan lo suficiente y esto repercute en los resultados empresariales.

Una de las barreras de la comunicación es el silencio organizativo, un fenómeno que consiste en que los empleados callan ideas, inquietudes e información general por diferentes razones, algunas de tipo emocional y otras vinculadas con las relaciones sociales y laborales entre los miembros de la empresa, generando consecuencias como desconfianza, estrés, ira y baja productividad. El silencio organizativo es un fenómeno de difícil detección y por lo general permanece oculto ante los ojos de la dirección. Esta investigación busca describir el estado de desarrollo del silencio organizativo, dado que se trata de un constructo de reciente interés, pues solo hasta el año 2000 se publicó por primera vez un artículo relacionado con el fenómeno en mención y desde ahí ha tenido atención por parte de varios autores en diferentes partes del mundo.

Palabras clave:

Comunicación organizacional, Voz, Silencio organizativo.

Introduccion

Las organizaciones tienden a asumir que sus empleados saben comunicarse y tienen una buena comunicación entre sí. Para Aulakh et al (1996) la calidad de la comunicación es muy importante, ya que es fundamental que la información a intercambiar sea detallada, oportuna, creíble, útil, clara, fiable y relevante. Sin embargo los directivos no tienen en cuenta el silencio organizativo como un fenómeno de la comunicación, el cual puede causar daños muchas veces irreparables en una organización, de hecho el silencio organizativo tiene una tipología que puede ayudar a comprender muchos aspectos de este fenómeno, ya que para este estudio también es importante conocer los diferentes escenarios donde se presenta el silencio organizativo y cómo los afecta en el momento en que se da dicho fenómeno; pues el silencio organizativo cuenta con una naturaleza compleja (Brinsfield, 2009; Morrison, 2014), que se reforma de acuerdo al contexto en el que se presenta y desde allí adquiere diferentes dimensiones, convirtiéndolo en una barrera difícil de detectar pero efectiva a la hora de entorpecer procesos.

Objetivo

Dado el desconocimiento que se tiene acerca del silencio organizativo y sus efectos nocivos en la organización, el presente estudio pretende describir el estado de desarrollo del fenómeno del silencio organizativo, revisando las múltiples investigaciones que se han ocupado del tema y que han avanzado en el estudio de dicho fenómeno.

Metodología

El silencio organizativo es estudiado inicialmente como una barrera en la gestión del cambio, sin embargo sus dañinos efectos llamaron la atención de varios investigadores, pero por tratarse de un constructo relativamente joven, no existe una investigación que haya realizado un estado del arte acerca de dicho fenómeno.

Para llevar acabo dicho estado del arte se inicio una búsqueda de bibliografía que ayudara en el estudio, pero una vez obtenidos los artículos, fue necesario construir una ficha la cual incluye datos de los autores, la descripción de la temática trabajada, la dirección URL y las palabras claves, que permitieron organizar la información que se presentará a continuación.

Desarrollo del contenido

Qué es el silencio organizativo

Cuando se habla de los problemas que afectan las empresas, se tienen en cuenta factores financieros, de producción, estructurales, de calidad. Sin embargo, existen complicaciones de índole social, psicológico y emocional que no reciben la misma atención por parte de las investigaciones organizativas (Pinder & Harlos, 2001); aunque estudios como los realizados por Vaughan (1998) y Premeaux (2003) hayan demostrado que estos tres últimos tienen el potencial de generar dificultades muy serias que pueden dar como resultado incluso el cierre de una compañía. Tal es el caso del silencio organizativo, un fenómeno colectivo por el cual los empleados y directivos retienen información, opiniones y preocupaciones sobre problemas de la empresa (Morrison & Milliken, 2000). Para esta investigación es importante entender no solo esta definición seminal, sino también todas aquellas que surgieron a partir del estudio de este fenómeno en diferentes entornos, y que obviamente tomaron como base el estudio adelantado por dichas investigadoras en el año 2000. A continuación se empezará por definir el silencio de una manera general para luego hablar de la explicación que diferentes investigadores han hecho del silencio organizativo de acuerdo con sus estudios, y se finalizará con una definición propia de lo que es el fenómeno del silencio organizativo.

La palabra silencio viene del latín *silentum*, que significa callar o ausencia de ruido; para la Real Academia Española significa, "Abstención de hablar, falta u omisión de algo por escrito".

En el mundo académico el silencio ha despertado mucho interés entre algunos investigadores. Para Cohen y Levinthal (1990) el silencio en un empleado refleja objeción ante una situación injusta, mientras muestra una falta de información, cuando éste viene por parte de los directivos, que provoca una sensación de inseguridad en los empleados. En este mismo sentido (Parker, 1997) conceptualiza el silencio como una respuesta de los empleados ante una situación injusta dentro de la organización y considera que es un medio de salida que éstos utilizan ante dichas situaciones. Consideramos pertinente aclarar que tanto en la investigación de Cohen y Levinthal, como la de Parker, apenas se menciona el silencio organizativo ya que estos autores no tenían como objetivo estudiar dicho fenómeno, sin embargo para nuestro estudio constituyen un punto de partida importante, antes de adentrarnos en la definición del silencio.

Pese a que el silencio había contado con relativa atención por parte de varios investigadores, no es hasta el año 2000 cuando aparece la primera definición formal de silencio organizativo, la cual fue dada por las investigadoras Frances Miliken y Elizabeth Morrison, a partir de sus estudios de resistencia al cambio, tal y como ya vimos en el capítulo anterior. De acuerdo con estas autoras, el silencio organizativo es un fenómeno colectivo por el cual los empleados retienen información, opiniones y preocupaciones sobre problemas de la empresa (Morrison & Miliken, 2000).

Estudios posteriores han agregado aspectos a la definición inicial del silencio organizativo. Por ejemplo, Pinder y Harlos (2001, pág. 334) describen el silencio como "la retención de cualquier forma de expresión acerca del comportamiento del individuo, sus evaluaciones cognitivas o afectivas de sus circunstancias organizacionales a personas que son percibidas como capaces de efectuar un cambio". Para estos autores el silencio es una forma de comunicación, donde encajan sentimientos, pensamientos y acciones.

Para Bowen y Blackmon (2003), este fenómeno implica que la gente no puede contribuir libremente al discurso dentro de una organización. Siguiendo estas ideas, Perlow y Williams (2003) agregan que un empleado que sufre de silencio organizativo tendrá sentimientos de ira, humillación y resentimiento, lo cual se verá reflejado en la anulación de la creatividad, poniendo en riesgo así la productividad. Por su parte Van Dyne, Ang, & Botero (2003) afirman que el silencio organizativo es la retención intencional de ideas y opiniones relacionadas con la empresa, como respuesta a la injusticia. Para explicar mejor el fenómeno del silencio organizativo, La tabla 1 resume las definiciones anteriores y expone las variaciones entre ellas.

Autores	Definición de SILENCIO	Consideraciones
Morrison & Miliken (2000)	Fenómeno colectivo por el cual los empleados retienen información, opiniones y preocupaciones sobre problemas de la empresa	Primera definición formal, que apela a qué se retiene y sobre qué
Pinder & Harlos (2001)	La retención de cualquier forma de expresión acerca del comportamiento del individuo, sus evaluaciones cognitivas o afectivas de sus circunstancias organizacionales a personas que son percibidas como capaces de efectuar un cambio	Aporta más formatos sobre qué se retiene ("cualquier forma de expresión") y muestra frente a quién se calla
Bowen & Blackmon (2003)	Los empleados no pueden contribuir libremente al discurso dentro de una organización	Además de definirlo como la no contribución al discurso organizativo, incorpora la consideración de silencio como un obstáculo ajeno al empleado ("no pueden contribuir libremente")
Perlow & Williams (2003)	Anulación de la creatividad de un empleado, debido a sentimientos de ira, humillación y resentimiento, lo cual perjudica la productividad	Recurren a un matiz concreto del silencio (la creatividad) y aportan razones (ira, humillación, resentimiento) y consecuencias (menor productividad)
Van Dyne, Ang, & Botero (2003)	La retención intencional de ideas y opiniones relacionadas con la empresa, como respuesta a la injusticia	Recuperan la definición asociada a retención de información y aportan de nuevo una causa (respuesta a la injusticia)

Tabla 1 Definiciones de silencio organizativo
Fuente: elaboración propia

Quizás porque el silencio organizativo es un concepto joven *versus* otros fenómenos organizacionales, no cuenta con un gran número de definiciones; sin embargo, y tomando

como referencia los estudios ya mencionados, se podría puntualizar que el silencio organizativo es el fenómeno por el cual los individuos en una organización retienen todo tipo de información, opiniones e inquietudes; convirtiéndose en empleados indiferentes, inseguros o con un alto nivel de desconfianza ante los asuntos de la organización. .

Por otro lado Brinsfield (2009) afirma que el silencio puede afectar a una persona (autor del silencio), a la entidad destino de silencio o a terceros, por ejemplo y como ya lo habíamos mencionado en el capitulo anterior, los astronautas del transbordador Challenger, no eran los autores del silencio, ni los ingenieros de la NASA tenían como objetivo acabar con la vida de los 7 astronautas, sin embargo esa fue la consecuencia de retener información importante.

Tipología del silencio organizativo

Van Dyne, Ang y Botero (2003) se interesaron en el silencio organizativo y obtuvieron nuevos hallazgos en el tema, lo cual les permitió hacer una tipología de acuerdo con las causas que lo provocan, iniciando su estudio basándose en argumentos avanzados por Scott (1993) y por Pinder y Harlos (2001).

Scott (1993) sugiere que el silencio no es solamente lo opuesto a la voz y que las formas de silencio no representan necesariamente un comportamiento pasivo. Es así como para estos autores el silencio tiene una naturaleza compleja y multidimensional, agregando que tanto la voz como el silencio contienen elementos ambiguos que pueden causar interpretaciones erróneas por parte de los observadores, malinterpretando así el silencio y la voz.

Otra investigación que da punto de partida a la tipología propuesta por Van Dyne, Ang y Botero (2003) es la de Pinder y Harlos (2001), quienes encontraron que el silencio puede ser activo, consiente, intencional y con propósito, es decir que el comportamiento de silencio no es inconsciente y un individuo puede decidir si habla o permanece en silencio.

A partir de esto, Van Dyne, Ang y Botero (2003) aseguran que la voz y el silencio son dos constructos separados e independientes, aunque parezcan los polos opuestos de una misma dimensión. En este mismo sentido, Schlosser y Zolin (2012) indican que la voz y el silencio son ortogonales y no polos opuestos del mismo constructo, tal como se explicó en párrafos anteriores. Para entender mejor los argumentos anteriormente planteados, a continuación se explicarán los tipos de silencio y posteriormente los tipos de voz.

Tipos de silencio

Van Dyne et al. (2003) se basan en los factores que dan origen al silencio y proponen tres tipos de silencio. A continuación explicaremos cada uno de los tipos propuestos por los autores:

Silencio aquiescente

Los autores definen este tipo de silencio como la retención de ideas, opiniones e información relevantes, basada en la resignación; con este tipo de silencio el individuo adquiere un comportamiento pasivo intencional y en la situación contraria se mostrará dispuesto a involucrarse, a hablar o a intentar cambiar la situación actual.

Los empleados con silencio aquiescente tienen sentimientos de resignación, creen que no hacen la diferencia, es decir, que consideran que con su actitud no conseguirán ningún cambio y por lo tanto no tienen disposición alguna a sugerir o contribuir con ideas a la organización.

Silencio defensivo

El silencio defensivo es definido como la retención de información, ideas y opiniones relevantes como una forma de autoprotección, es decir, está basado en el miedo. Este tipo de silencio "es más proactivo, implicando una mayor sensibilización y consideración de alternativas, seguido de una consciencia sobre las ideas, información y opiniones que se van a callar, usando esto como la mejor estrategia de defensa personal" (Van Dyne, Ang, & Botero, 2003, pág. 1367).

Silencio pro-social

Los investigadores definen este tipo de silencio como la retención de ideas, información y opiniones, con el fin de beneficiar a otras personas de la organización, basado en la cooperación.

El silencio pro-social es intencional y proactivo y se enfoca principalmente en los otros. Este es un comportamiento discrecional, es decir que el individuo puede tener un comportamiento ciudadano en la organización manifestado en acatar las normas y en la ayuda o apoyo a sus compañeros; por lo que para los autores el silencio pro-social no puede ser ordenado por una organización. Al igual que el silencio defensivo, el silencio pro-social está se fundamenta en la conciencia y consideración de alternativas sobre la información que se va a callar y en contraste al silencio defensivo, el silencio pro-social es motivado por la preocupación hacia los otros más que por temor o por miedo a las consecuencias negativas que puede generar el hablar.

Tipos de voz

Como mencionamos anteriormente, la tipología del silencio se ha analizado por los autores junto con la tipología de la voz, ya que consideran que estos dos constructos no son opuestos. Así los tipos de voz son:

Voz aquiescente

La voz aquiescente es la expresión verbal de ideas, información y opiniones relevantes para el entorno laboral, basándose en sentimientos de resignación, es decir que las personas comunican su conformidad, aunque ésta difiera de sus propias ideas.

La falta de atención recibida en experiencias anteriores es un factor que fomenta la voz aquiescente.

Voz defensiva

Es aquella que surge como un mecanismo de autoprotección, en la cual los empleados hacen énfasis en las explicaciones en rendir cuentas y en dar excusas con el fin de ser reconocidos por los logros y culpar a los otros por los problemas en el trabajo.

Si los empleados le temen a consecuencias negativas producto de la discusión de problemas, probablemente reaccionarán con comportamientos defensivos con el fin de protegerse a sí mismos.

Voz pro-social

Se define a la voz pro-social como la expresión de ideas, información y opiniones relacionadas con el trabajo motivado por la cooperación. Este tipo de voz es intencional, proactiva y está orientada a los otros y al beneficio de la organización como tal.

La voz pro-social es equivalente al silencio pro-social pues ambos son proactivos, intencionales y requieren algún tipo de esfuerzo.

La tabla 2 resume el trabajo realizado por Van Dyne, Ang y Botero (2003) y permite hacer una comparación entre la voz y el silencio, mostrando los motivos que se dan para que se presente cada uno de estos comportamientos.

Motivo para permanecer en silencio	*Silencio del empleado (retención intencionada de ideas, información y opiniones relacionadas con el trabajo)*	*Voz del empleado (Expresión intencionada de ideas, información y opiniones relacionadas con el trabajo)*
Desvinculación Basado en la resignación Sentimiento de incapacidad de hacer algo o decir algo	Aquiescente o tolerante: Retener ideas basadas en la resignación. Se presenta en individuos desacoplados. Comportamientos de pasividad y no involucramiento.	Aquiescente o tolerante : Los empleados se expresan para asentir, pero no para mostrarse en desacuerdo, basándose en la resignación. Se presenta en individuos desacoplados. Comportamiento proactivo e intencional.
Auto-protección Basado en el miedo Sentimientos de miedo ante una persona o situación de alto riesgo.	Defensivo : Retener información u opiniones como una estrategia de defensa personal. Se presenta por miedo a las consecuencias que tiene compartir la información. Comportamiento más proactivo, en comparación con el silencio aquiescente.	Defensivo : Expresar ideas, solo si estas permiten la autoprotección del empleado. Los empleados buscan mecanismos para culpar a otros por los problemas en la organización. Es un comportamiento proactivo e intencional.
Comportamiento orientado hacia los otros Basado en la cooperación Sentimiento de cooperación y altruismo	Pro-social : Retención de información motivados por la cooperación. Se presenta con el fin de beneficiar a otras personas en la organización. Es un comportamiento discrecional y proactivo.	Pro-social : Expresión de ideas, problemas y soluciones basándose en la cooperación. Se presenta con el fin de beneficiar a la empresa. Es un comportamiento intencional y proactivo.

Tabla 2. Clasificación de voz y silencio
Fuente: Elaboración propia a partir de Van Dyne et al. (2003).

Causas y contextos favorables para el desarrollo del silencio organizativo

La teoría de la espiral del silencio ha sugerido diferentes factores que pueden fomentar el silencio organizativo; sin embargo es importante tener en cuenta que se trata de un fenómeno complejo de entender (Brinsfield, 2009) y también difícil de detectar (Morrison & Milliken, 2000), pues existen factores individuales, como la autoestima, el locus de control interno, el nivel de educación, el género y la personalidad (Brinsfield, 2009; Özdemir & Ugur, 2013), que están relacionados con comportamientos de comunicación, así como factores organizativos que los condicionan. Por tanto, el individuo decidirá si debe hablar o no de acuerdo con su situación personal y con su entorno (Brinsfield, 2009).

A partir del análisis de diferentes investigaciones que han estudiado las causas contextuales y personales que llevan al silencio organizativo, se propone la figura 2, en la cual se enumeran 5 motivos que propician la aparición de dicho fenómeno, de los cuales se hablará en párrafos posteriores

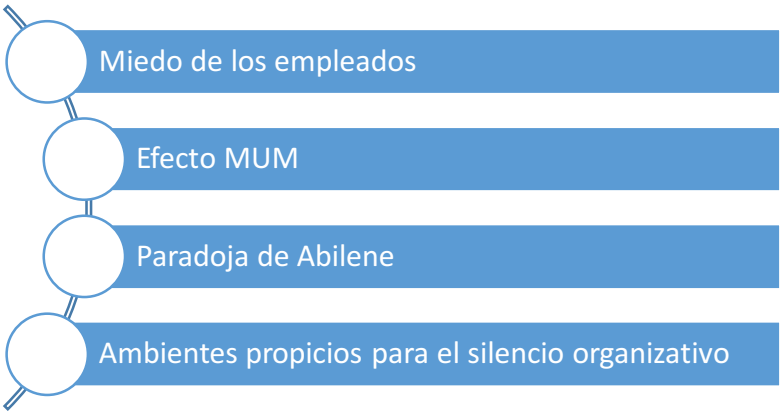


Figura 2. Causas del silencio organizativo
Fuente: Elaboración propia

El miedo: una puerta de entrada para el silencio organizativo

Una de las causas más potentes del silencio organizativo es el miedo, el cual es considerado como un detonante importante que no solo afecta a la dirección, sino que también afecta a los subalternos. El siguiente listado muestra los temores a los que se enfrentan los miembros de una organización y que pueden dar origen al silencio organizativo:

- El miedo que un individuo tiene de ser aislado socialmente por jefes y empleados (Bowen & Blackmon, 2003; Morrison, Milliken, & Hewlin, 2003; Creed, 2003; Morrison & Milliken, 2003).
- Miedo a ser castigado por un superior por tocar temas que el jefe no quiere saber (Creed, 2003).
- Temor se ser removido de su cargo (Ward & Winstanley, 2003).
- Temor a lastimar a otras personas (Van Dyne, Ang, & Botero, 2003).

El miedo tiene el potencial de influenciar a los empleados, pues estos sienten que al hablar de los problemas de la organización pueden ser tachados de traidores y alborotadores (Morrison, Milliken, & Hewlin, 2003). Los empleados temen que ello podría acarrearles consecuencias importantes, como el castigo por tratar temas que la dirección no quiere oír (Creed, 2003), la remoción del cargo (Ward & Winstanley, 2003) o el aislamiento social dentro de la organización (Bowen & Blackmon, 2003; Morrison, Milliken, & Hewlin, 2003; Creed, 2003; Morrison & Milliken, 2003). Esta última consecuencia ha despertado un especial interés, ya que gracias a los estudios desarrollados por Noelle-Newmann (1974) en la opinión pública y a estudios posteriores en las organizaciones, se ha podido demostrar que la espiral del silencio tiene efectos similares en estos contextos, en donde las personas no hablan de ciertos temas por temor a sufrir el aislamiento y el señalamiento por parte de compañeros y superiores.

También existen situaciones en las que el empleado está dispuesto a compartir información con un compañero de trabajo, pero tiene miedo de compartir esa misma información con un superior (Brinsfield, 2009), lo cual termina convirtiéndose en un obstáculo para la comunicación saludable, para el aprendizaje y para el cambio (Morrison & Milliken, 2000; Özdemir & Ugur, 2013).

Según Gambarotto & Cammozzo (2010) el silencio a partir del miedo, se manifiesta en efectos a corto y largo plazo dentro de las organizaciones; lo que sugiere que la intensidad del miedo depende de dos características de amenaza: la primera es la inmediatez, es decir

el tiempo que el individuo se toma en responder ante una situación de amenaza. La segunda es la severidad, la cual se refiere al rigor de las consecuencias que percibe el empleado (Gambarotto & Cammozzo, 2010). Así, cuando el miedo domina el ambiente de la organización, el silencio se convierte en una respuesta automática.

En otro sentido, Ward y Winstanley (2003) afirman que las personas guardan silencio por miedo a demostrar que saben demasiado y por temor a ofender a otras personas por lo que pueden ser discriminados en el trabajo, es decir, que se podría afirmar que el miedo es una causa de silencio tanto defensivo como pro-social.

El efecto MUM

Es un efecto estudiado ampliamente en psicología, que ha recibido este nombre por sus siglas en inglés "Minimize Unpleasant Messages", en castellano minimizar mensajes indeseados; es decir, existe una tendencia generalizada en la que las personas son reticentes a transmitir información que puede resultar indeseada. El efecto MUM hizo su primera aparición en la investigación desarrollada por Rosen y Treser en 1970, donde los investigadores realizaron un experimento que les permitió demostrar que a los individuos nos cuesta trabajo informar todo aquello que no percibimos como positivo. En años posteriores, Fiona Lee, una investigadora de la universidad de Michigan, afirmó en su investigación que la cortesía es una de las estrategias más utilizadas para suavizar los mensajes (Lee, 1993).

En 1997, Kamins, Folkes y Perner realizaron un experimento que les permitió concluir que las personas se preocupan por el costo personal de transmitir noticias negativas y siempre preferirán ser portadoras de las noticias positivas (Kamins, Folkes, & Perner, 1997). Tiempo después, el profesor de Stanford Robert Sutton se interesó en el efecto MUM y estudió su impacto en la estructura de la comunicación organizacional concluyendo que los empleados que quieren sobrevivir en la organización tienden a suavizar las malas noticias e incluso evitan que lleguen a oídos del jefe (Sutton, 2011).

Uno de los ejemplos más impactantes del efecto MUM es la desintegración del transbordador Challenger. Los ingenieros que trabajaban en el proyecto habían descubierto un fallo crítico el cual comunicaron a sus superiores, pero en la medida en que la información escalaba en la jerarquía de poder, ésta resultaba más optimista, hasta llegar a desdibujarse y desaparecer. Este descubrimiento fue realizado por el Nobel de física Richard Feynman mientras investigaba las razones por la cuales se desintegró el transbordador espacial (Feynman, 2008).

El efecto MUM puede ofrecer una explicación acerca de por qué los empleados no hablan con sus superiores sobre los problemas en el trabajo (Morrison & Milliken, 2003; Brinsfield, 2009); sin embargo este efecto no se limita a la comunicación ascendente, pues aunque los empleados se sienten especialmente incómodos hablando de irregularidades y preocupaciones con sus superiores, también retienen o distorsionan la información que comparten con sus compañeros, con el fin de reducir sus efectos negativos (Brinsfield, 2009).

La paradoja de Abilene

La paradoja de Abilene es un fenómeno en el cual un grupo de personas se ven presionadas a actuar de una forma que se opone a sus intereses individuales, haciendo que el grupo desarrolle actividades desacertadas que ningún miembro quiere realizar, pero a la vez tampoco expresan objeciones (Harvey, 1988). Este fenómeno fue mencionado por primera vez por el profesor Jerry B. Harvey, de la Universidad George Washington en Estados Unidos.

La paradoja de Abilene es utilizada en la psicología y en los negocios para explicar por qué los grupos de personas suelen tomar decisiones adversas, cuando en realidad ninguno de los miembros está de acuerdo. En los negocios específicamente, la paradoja de Abilene recibe

especial atención cuando se busca entender cómo los directivos de las empresas aprueban de forma colectiva decisiones que los pueden llevar al fracaso. En 1998 el profesor Jim Westphal realizó un estudio con 221 juntas directivas de empresas grandes y medianas de Estados Unidos, en el cual encontró que los directivos tenían serias preocupaciones sobre las estrategias de su empresa y sin embargo no las manifestaban. De igual forma estos directivos subestimaban el hecho de que sus colegas compartían las mismas preocupaciones (Westphal, 1998). Como consecuencia las compañías presentaban bajos rendimientos, pocas iniciativas y un menor compromiso al cambio, sin embargo, y a pesar de las consecuencias, todos los directivos insistían en seguir adelante con su forma defectuosa de tomar decisiones (Freek, 2010) .

La paradoja de Abilene es una especie de pensamiento gregario, que se presenta porque en las organizaciones existen frenos sociales que impiden que los empleados se expresen abiertamente sus opiniones, por lo tanto éstos prefieren permanecer en silencio, aunque esto conlleve a una falta de asertividad en las decisiones de la empresa.

Climas de silencio organizativo

Existen ambientes que favorecen la aparición del silencio organizativo y, como era de esperarse, éstos están estrechamente ligados con las causas que provocan dicho fenómeno, estos climas de silencio, fueron mencionados por primera vez por Morrison y Milliken (2000), los cuales son generados por:

- Estructuras y/o políticas de la organización
- Prácticas de gestión
- Diferencias demográficas entre los empleados y altos directivos (genero, raza, edad, etc)
- Las estructuras y/o políticas de la organización, así como sus prácticas de gestión, vienen influidas por la figura de la alta dirección, que a su vez tiene su reflejo en los supervisores. En esta línea, Vakola y Bourandas (2005), identifican que dos grandes variables que ejercen una influencia significativa en la creación de climas de silencio son las actitudes de la alta dirección y las de los supervisores.
- En concreto, Vakola y Bourandas (2005) señalan cinco ítems que caracterizan una actitud de la alta dirección generadora de climas de silencio, que son:
- Dificultan la expresión de desacuerdo de los empleados
- Coartan la libertad de expresión general de los empleados
- Tienen un mal concepto (y lo trasladan) sobre los empleados que disienten de temas relacionados con la empresa
- Provocan que los empleados que disienten sobre temas relacionados con la empresa sufran consecuencias negativas
- Asocian la disensión sobre temas de la empresa con falta de lealtad a la misma

Las razones que pueden mover a estos altos directivos hacia estas actitudes pueden estar asociadas al temor que tienen los gerentes a recibir una retroalimentación negativa por parte de sus subordinados (Morrison y Milliken, 2000). Este temor se ve reflejado en dos factores, según estos autores:

- Los gerentes y supervisores sienten los juicios negativos como ataques personales, lo cual hace que se sientan incompetentes y vulnerables ante sus empleados (*ibíd.*).
- Los gerentes y supervisores tienen creencias implícitas que los hace creer que los empleados no tienen un interés real por la organización y que sus intereses personales priman sobre los intereses colectivos de la empresa (*ibíd.*).

Ya se ha mencionado que los supervisores también pueden mostrar actitudes que generan climas de silencio. En concreto, Vakola y Bourandas (2005) aluden a cinco:

- No gestionan adecuadamente el conflicto entre los empleados
- No escuchan lo que dicen los empleados
- No solicitan crítica de los empleados
- No animan a los empleados a que expresen opiniones diferentes o desacuerdos
- No consideran que las opiniones diferentes son útiles

La falta de escucha hacia lo que dicen los empleados recibe la denominación de "síndrome del oído sordo". Este es un concepto trabajado inicialmente por Gardner & Pierce (1998) y retomado en 2001 por Pinder y Harlos. El síndrome del oído sordo ocurre cuando quien recibe una queja u observación por parte del afectado, no hace nada al respecto y simplemente hace caso omiso a lo expresado, lo cual causa un gran desánimo en el emisor, afectando negativamente la productividad. Pinder y Harlos (2001) agregan que si el empleado hace uso de la voz y esto no funciona, éste puede experimentar una sensación de inactividad y decepción (Rivera, Sánchez, & Meneses, 2012).

Estudios como el desarrollado por Detert y Burris (2007) afirman que, cuando un líder se muestra desinteresado y poco dispuesto a actuar ante las opiniones de sus subordinados, es decir, adopta un comportamiento de ausencia, la motivación a hablar disminuye y tiende a deteriorarse y los empleados adoptan un comportamiento de silencio. También encontramos el caso de que cuando las quejas o requerimientos de los empleados no son atendidas a tiempo, éstos entienden que sus iniciativas no van a ser tomadas en cuenta y no lo vuelven a intentar (Goffman, 1959; Izraeli & Jick, 1986).

Frases como "no está en mis manos" o "no depende de mí", son consideradas por Izraeli y Jick (1986) como una manifestación de evasión cuando el supervisor niega su responsabilidad en un asunto de la empresa. Para estos autores en las organizaciones con gran tamaño cuyas comunicaciones son burocráticas la información se pierde y no llega a su destino (*ibíd.*).

Por otro lado, los comportamientos de los supervisores que reprimen los conflictos generan lo que Harlos (1999) denomina "culturas de injusticia" quien las define como las organizaciones en las cuales existe una fuerte represión a los conflictos, una valoración a las relaciones de trabajo más que a las relaciones humanas y un intenso control por parte de los supervisores.

Para Pinder y Harlos (2001) los ambientes de injusticia organizativa provocan en los empleados sentimientos de ansiedad cuando se les obliga a comunicarse, ya que éstos se sienten incapaces de expresar su insatisfacción ante cualquier hecho, lo cual termina llevándolos a tener comportamientos de inactividad y conformismo. En este mismo sentido Morrison y Miliken (2000) agregan que el silencio de un empleado debe analizarse en primera instancia como respuesta a una injusticia y como el causante de otros comportamientos dentro de la organización.

Las actitudes de la alta dirección y de los supervisores mencionadas se concretarían en la generación de un ambiente rígido y que ofrece escasa oportunidad de participación. Estos contextos provocan en los individuos una baja autoestima que hace que éstos se sientan poco productivos y poco apreciados por la organización (Pinder & Harlos, 2001). En este tipo de ambientes es común encontrar que los programas de gestión de cambio fracasen debido a que estas organizaciones no apoyan el intercambio de información y conocimiento (Nikolau, Vakola, & Bourantas, 2008).

Otro estudio que ayuda a ampliar el conocimiento acerca de los ambientes rígidos es la investigación realizada por Özdemir y Ugur (2013), donde los autores analizan el silencio en organizaciones públicas y privadas de Turquía. Dentro de los hallazgos obtenidos en esta investigación, se encontró que los empleados y directivos de las empresas públicas de ese país tienen una mayor tendencia al silencio organizativo, debido a que están obligados a actuar de acuerdo con las normas y reglas de una organización dominante (Özdemir & Ugur, 2013). En cambio, en las organizaciones privadas, los empleados tienen más libertad de acción y se

presenta menor silencio organizativo, debido a que las normas de estas empresas no son tan rígidas como las de las empresas públicas (*ibíd.*).

Para Pinder y Harlos (2001) las organizaciones con escasa oportunidad de participación son aquellas que cuentan con gerencias autoritarias y con poca comunicación, donde además no hay interés por parte de líderes y empleados de establecer un clima adecuado para hablar (Detert & Burris, 2007); es decir que no existen mecanismos para hacer uso de la voz y los empleados tienen una percepción colectiva de que las ideas, propuestas y puntos de vista no son bienvenidos por parte de la dirección (Morrison & Milliken, 2000) y por lo tanto no se alienta la participación.

Las empresas que adoptan una estructura de toma de decisiones centralizada, carecen de canales a través de los cuales los empleados pueden expresar sus inquietudes, opiniones y puntos de vista acerca de la gestión de la organización (Foegen, 1999), por lo cual los miembros de la organización optarán por permanecer en silencio (Morrison & Milliken, 2000). En esta misma línea, Aycan, Kanungo y Sinha (1999) afirman que las distancias de poder tienden a dar lugar a las prácticas de recursos humanos menos participativas, las cuales encajan muy bien en entornos socio-culturales con gran distancia jerárquica (Huang, Van de Vliert, & Van del Vegt, 2005).

Por otra parte, hay directivos y supervisores que no dan explicación alguna acerca de comentarios, opiniones y medidas que se toman. Para Goffman (1959) este es un modo de desgaste, entendiendo los comportamientos de desgaste como una manera de resistencia no violenta donde la negativa es implícita. Dichos comportamientos toman dos formas: una es la evasión, es decir que las iniciativas del empleado no son atendidas, y la otra es el estancamiento, donde se emplean frases como "voy a ver qué puedo hacer" para ganar tiempo, y a diferencia de la evasión, se da el mensaje de que se está haciendo algo para remediar una situación. Estos comportamientos de desgaste hacen que los empleados pierdan interés en involucrarse en asuntos de la organización y asuman actitudes de silencio (Morrison & Milliken, 2000).

El estilo de comunicación es fundamental en la generación de climas de silencio. Vakola y Bouradas (2005) identifican un estilo de comunicación que genera climas de silencio como aquel en el que se dan estas características:

- La comunicación entre colegas de diferentes departamentos es insatisfactoria
- No hay un intercambio de conocimiento sistemático y organizado entre los empleados
- No hay una comunicación adecuada entre empleados y alta dirección
- No se informa a los empleados sobre los cambios organizativos
- No se informa a los empleados sobre la misión, los planes y la evolución de la empresa

No obstante, analizando las causas ya vistas que generan climas de silencio, entendemos que el estilo de comunicación podríamos considerarlo una consecuencia de la interacción de las citadas causas: alta dirección que coarta la libertad de expresión de los empleados, supervisores que temen escuchar críticas o que no saben gestionar conflictos, surgimiento de ambientes poco participativos, de culturas de injusticia, etc. Todo ello, efectivamente, genera una comunicación insatisfactoria e insuficiente que impide el intercambio de conocimiento sistemático y organizado entre los empleados.

En resumen, los factores que generan climas de silencio provienen de las actitudes principalmente de alta dirección y supervisores (Vakola y Bourandas, 2005), que afectan a su vez tanto a las estructuras y/o políticas de la organización como a las prácticas de gestión (Morrison y Milliken, 2000), generando contextos rígidos, poco participativos y culturas de injusticia que reprimen la voz de los empleados.

Consecuencias del silencio organizativo

La influencia que el silencio organizativo ejerce sobre la empresa puede traer graves implicaciones para ésta, ya que su efectividad en los procesos se ve disminuida como consecuencia de un flujo de información interrumpido que afecta la toma de decisiones (Morrison & Miliken, 2000). Sin embargo la baja efectividad no solo se ve reflejada en los procesos, si no también en la falta de detección y corrección de errores (Vakola & Bourantas, 2005), lo cual trae como consecuencia la intensificación de dichos errores (Morrison & Miliken, 2000). La figura 3 muestra los efectos del silencio organizativo según Morrison y Milliken (2000), los cuales nos han servido como base en nuestra investigación.

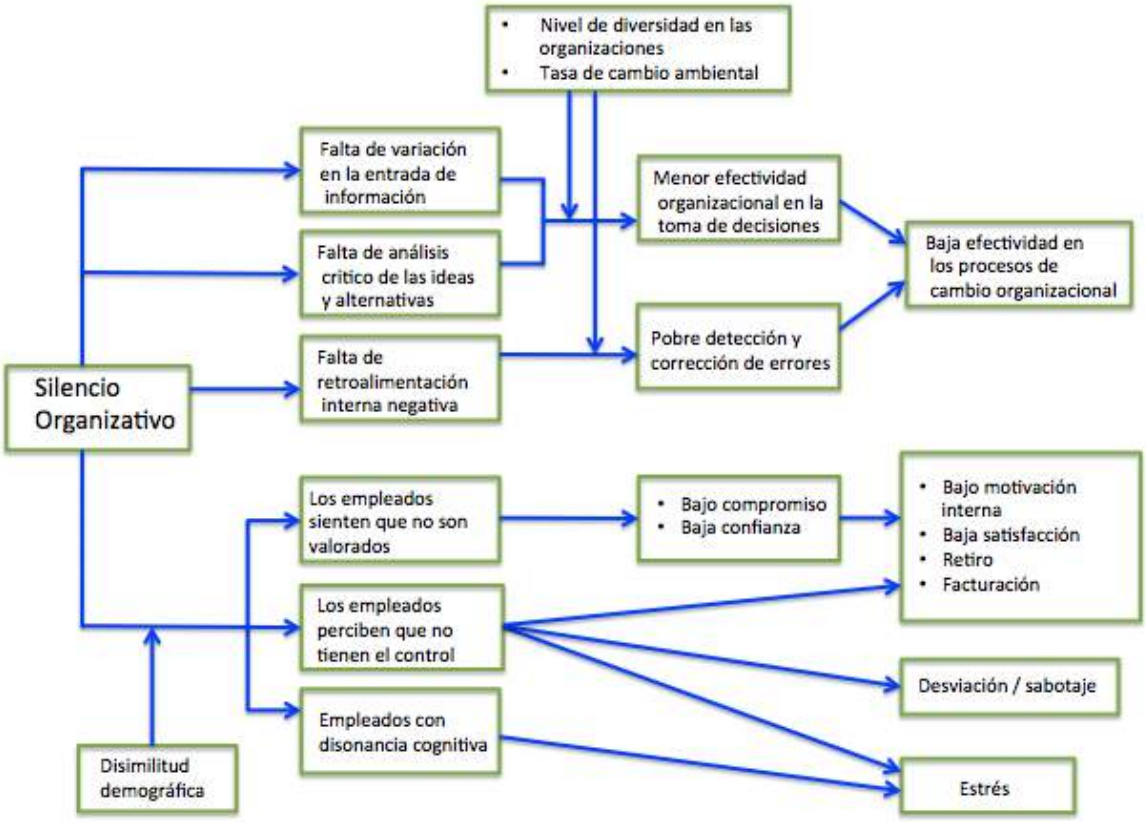


Figura 3. Efectos de silencio organizativo
Fuente: Morrison y Milliken (2000)

Aunque la figura propuesta por Morrison y Milliken es muy completa, porque en ella las autoras hablan de los efectos generales que el silencio tiene para una organización, no hacen distinción de cuales de esos efectos son emocionales y cuales son organizativos. Para nuestra investigación proponemos separar los efectos emocionales (personales), de los efectos organizativos, lo cual nos permite no solo incluir los aspectos observados por Morrison y Milliken, si no que también podemos incorporar aspectos propuestos por otros autores, lo que nos ayudaría a entender mejor el fenómeno del silencio en las organizaciones. De acuerdo con esto nos centraremos en hablar de las consecuencias del silencio para la organización y para el estado emocional de los empleados, teniendo en cuenta que estas ultimas funcionan como variables intermedias que afectan a las organizaciones. Así mismo incluimos los aspectos positivos que el silencio le puede aportar a una organización.

Varios autores han tratado de sistematizar las consecuencias de callar información, pudiendo agruparse dichas consecuencias en diez ítems, que para nuestro estudio hemos reunido en dos grandes grupos, tal y como muestra la tabla 2.

Consecuencias emocionales	Cinismo, estrés y falta de satisfacción	(Tamuz, 2001; Morrison, Milliken, & Hewlin, 2003)
	Frustración, ira, resentimiento y desánimo	(Perlow & Williams, 2003)
	Los empleados se sienten infravalorados, con baja motivación y perciben que carecen de control	(Morrison & Milliken, 2000)
	Baja autoestima	(Premeaux & Bedeian, 2003; Brinsfield, 2009)
	Desconfianza en la organización	(Dirks & Ferrin, 2001; Nikolaou, Vakola, & Bourantas, 2011)
Consecuencias organizativas	Menor capacidad para detectar errores	(Morrison, Miliken, & Hewlin, 2003; Morrison & Miliken, 2000)
	Menor calidad de las decisiones	(Morrison & Miliken, 2000)
	Entorpecimiento del trabajo en equipo	(Bowen & Blackmon, 2003)
	Menor creatividad	(Perlow & Williams, 2003; Morrison & Miliken, 2000)
	Retiro del empleado	(McClean, Burris, & Detert, 2013)
	Sabotaje	(Morrison & Miliken, 2000)

Tabla 2. Consecuencias emocionales y organizativas del silencio
Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla anterior, en las investigaciones señaladas se ha trabajado el silencio desde dos grandes intereses, uno de ellos los efectos organizativos y el otro los efectos emocionales, ya que el silencio organizativo es un fenómenos que se inicia en el individuo y su estado emocional, derivando estas emociones en comportamientos organizacionales que traen efectos poco saludables a la empresa. De acuerdo con esto, nuestra investigación se centrará en los efectos emocionales como puntos de partida, considerando que éstos podrían ser la variable intermedia que lleve a las consecuencias organizativas, que aparecen a continuación y culminan este apartado.

El estado emocional de los empleados

El silencio organizativo tiene una fuerte influencia sobre los empleados ya que genera cinismo, estrés y falta de satisfacción (Tamuz, 2001; Morrison, Milliken, & Hewlin, 2003). El cinismo se presenta cuando los individuos omiten información acerca de asuntos relacionados con el trabajo de forma descarada y con premeditación, ocasionando problemas en las labores de la organización. El estrés por su parte, lo sufren los empleados porque callan sentimientos y asuntos relacionados con el trabajo, lo termina generando insatisfacción y muy seguramente se desencadenen problemas más grandes en la empresa.

Otra investigación, la desarrollada por Perlow y Williams (2003) sugiere que las personas que permanecen en silencio empiezan a tener sentimientos de ansiedad, ira y resentimiento, lo cual desencadena desconfianza y una fuerte necesidad de estar a la defensiva, sumergiendo al empleado en un círculo vicioso en el que la relación entre trabajador y organización se ve cada vez más fragmentada.

Otro efecto al que conlleva el silencio organizativo es la baja motivación de los empleados (Morrison & Miliken, 2000) ya que éstos consideran que sus opiniones y sugerencias

acerca de situaciones de la empresa no son tenidas en cuenta y en cambio pueden ser tachados como "alborotadores" (Morrison, Miliken, & Hewlin, 2003). Adicional a esto el silencio también provoca resultados destructivos, cuando los empleados se sienten subvalorados por no poder expresar sus puntos de vista y perciben que carecen de control, lo que termina minando la efectividad organizacional (Morrison & Milliken, 2000).

La baja autoestima causada por el silencio organizativo, hace que los empleados tengan temor de hablar por la necesidad de aceptación por parte de otros, ya sea compañeros de trabajo, gerentes o supervisores (Premeaux & Bedeian, 2003), haciendo que sientan menos confianza en su capacidad para hacer frente a situaciones problemáticas del trabajo (Brinsfield, 2009).

Desde un ángulo diferente Creed analiza cómo los ministros de una iglesia pertenecientes a la comunidad LGBTI, viven una disyuntiva entre si deben hablar o deben permanecer en silencio, pues una vez lograban llegar a la auto aceptación debían afrontar el miedo y la confusión que generaba cumplir las normas culturales e institucionales, las cuales afirmaban que la orientación sexual no es compatible con el ministerio (Creed, 2003), situación que ha llevado a que muchos ministros aun continúen en silencio con respecto a su orientación sexual, aunque esto signifique una experiencia dolorosa y sientan que de alguna manera están mintiendo por omisión (Creed, 2003).

La poca confianza que un empleado siente por la organización es muchas veces causada por el silencio organizativo, pero para entenderlo mejor partimos de la definición de confianza de Dirks y Ferrin (2001) quienes indican que es el estado psicológico que proporciona una representación de cómo los individuos entienden su relación con otras partes en situaciones que involucran vulnerabilidad o alto riesgo. Algunos cambios organizacionales causan un ambiente de desconfianza dentro de la organización, como el miedo a una nueva administración, el miedo a la interacción con nuevos compañeros de trabajo y la preocupación por perder su trabajo, con el agravante de que si el silencio organizativo prevalece sobre estos asuntos, la empresa tendrá un ambiente constante de incertidumbre (Vakola & Bourantas, 2005).

Consecuencias en la organización

Como ya mencionamos existen consecuencias de índole emocional y organizacional, a continuación hablaremos de todas aquellas consecuencias que se encuentran vinculadas con la organización.

Menor capacidad para detectar errores

Cuando existe silencio organizativo se bloquea la comunicación entre empleados, supervisores y directivos, perdiendo así la oportunidad de hablar de los problemas o errores que se esté cometiendo en la organización y en sus procesos, lo que conlleva a una incapacidad de detectar y corregir errores, lo cual termina trayendo como consecuencia la intensificación de dichos errores (Morrison & Miliken, 2000; Morrison, Miliken, & Hewlin, 2003). Desde el punto de vista emocional la incapacidad para detectar errores puede deberse a que los empleados se encuentran desanimados y se sienten subvalorados.

Menor calidad de las decisiones

Dentro del estudio realizado por Morrison y Miliken (2000) se encontró que el silencio pone en peligro el cambio, la eficacia y la toma de decisiones dentro de la organización ya que los empleados no se sienten en libertad de expresar ideas u opiniones respecto a situaciones que se presentan en la empresa o en sus procesos y que la podrían ayudar a mejorar. La mala calidad en la toma de decisiones puede obedecer a que los empleados sienten que no tienen el control, lo cual lleva consigo ira, resentimiento, baja autoestima y en casos extremos cinismo.

Efecto teléfono roto

Dentro de la toma de malas decisiones encontramos aquellas en las que se toman equivocadamente en una empresa, muchas veces motivados por información errada; esta situación puede presentarse por un efecto al que hemos llamado "teléfono roto", para referirnos a la distorsión de los mensajes, la cual se da por suministrar información incompleta o transmitir mensajes que son incomprensibles para el receptor. Este efecto recibe su nombre a partir del juego de niños llamado "el teléfono roto", el cual consiste en que un participante cuenta una historia al oído de otro y éste a su vez se lo cuenta al oído a otro y así sucesivamente hasta llegar al último participante, quien informa en voz alta el mensaje que recibió; normalmente este mensaje es diferente al que dio inicio a la ronda.

Consideramos que el efecto teléfono roto puede contribuir al estudio del silencio organizativo, ya que en muchos casos los empleados no entienden la información que se maneja en la organización, pero no preguntan por miedo a ser juzgados (Morrison & Miliken, 2000) o por vergüenza, porque piensan que pueden ser señalados como incompetentes o poco inteligentes.

Entorpecimiento del trabajo en equipo

El trabajo en equipo requiere de una comunicación fluida donde pueda existir el intercambio de ideas, inquietudes y opiniones. Esta situación no se presenta cuando existe el silencio organizativo, ya que los individuos muchas veces callan para no ser aislados socialmente o porque consideran que sus ideas no son importantes para el trabajo que deben realizar (Bowen & Blackmon, 2003). Esta consecuencia organizacional puede estar vinculada a consecuencias emocionales como la baja autoestima y la desconfianza en la organización.

Menor creatividad

El silencio organizativo bloquea la creatividad y la innovación ya éstos necesitan un contexto en el que los empleados se sientan en libertad para ofrecer nuevas perspectivas en torno a una situación (Morrison & Miliken, 2000). Desde un punto de vista más emocional, Perlow y Williams (2003) informan que la creatividad se ve truncada porque los empleados se sienten desanimados y en muchos casos frustrados y con ira hacia la organización.

Retiro del empleado

Aunque el silencio no se ha relacionado directamente con el retiro de un empleado, algunas investigaciones han encontrado que puede ser un factor de influencia, en el cual el comportamiento de la dirección tiene mucho que ver en cómo los empleados hacen uso o no de la voz, ya que esto influye en la rotación de personal por retiro (McClean, Burris, & Detert, 2013).

El sabotaje

El sabotaje es considerado, según Morrison y Miliken (2000) como la consecuencia más grave que tiene el silencio organizativo, ya que los empleados llevados por la ira y el resentimiento lo utilizan, con premeditación, como un mecanismo para torpedear los procesos, lo que termina ocasionando que haya una pérdida de control dentro de la organización.

El lado positivo del silencio

Como mencionamos en el capitulo 1, los estudios que se han realizado acerca del silencio organizativo han estado centrados en los aspectos negativos de este fenómeno. Sin embargo algunos autores consideran que el silencio no es necesariamente malo y que dentro del proceso de comunicación juega un papel importante. Tal es el caso de Scott (1993), que describe el silencio y la voz como componentes dialécticos en una comunicación efectiva, necesarios para que el proceso de escucha se complete y exista así una comunicación adecuada. En esta misma línea encontramos la tipología del silencio planteada por Van Dyne, Ang y Botero (2003) en la cual se habla de silencio pro-social, el cual esta asociado a comportamientos cooperativos entre compañeros de trabajo, la supervisión y la organización.

Desde otro ángulo, Hirschman (1970) toma el silencio como una respuesta positiva hacia la lealtad del empleado con la dirección y/o con la organización, ya que para Hirschman los empleados que callan lo hacen como una manifestación de obediencia, es decir un acto de corporativismo. En este mismo sentido, Rousseau (1995) agrega que el silencio puede reflejar lealtad, cuando se da como una respuesta pasiva y constructiva que ayuda a perpetuar la relación existente. Otros autores también afirman que el silencio refleja lealtad cuando se espera con optimismo a que ciertas condiciones mejoren en la organización (Rusbult, Farrell, Rogers, & Mainous, 1988).

Para Pinder y Harlos (2001) los individuos tienen una constante comunicación pragmática, ya que cuando no hay una comunicación con otros, cada persona está haciendo un monólogo interno y allí la comunicación es consigo mismo; es decir, hay una reflexión tal vez para tomar una decisión o para dar una explicación, pero no para ocultar o retener una información.

Brinsfield (2009) informa que el silencio puede ser positivo según el contexto y la perspectiva en el que se desarrolle, ya que el silencio puede ser una ganancia instrumental de acuerdo a la expectativa que tenga el individuo y la empresa, y según el contexto en el que se presenten los hechos, es decir que si un trabajador utiliza el silencio como una forma de conseguir sus objetivos laborales, lo estaría haciendo de forma positiva y estaría colaborando con el buen desempeño de la organización.

Desde otro punto de vista, el estudio llevado a cabo por Maor, Gilad y Bloom (2012), informa sobre la reputación organizacional y cómo el uso de la voz y el silencio pueden hacer parte de una estrategia de comunicación, donde las empresas fomentan el uso de la voz y del silencio con el fin de cuidar su reputación. Así una organización puede optar por el silencio para expresar que está trabajando en un problema (Ehrmann & Marcel, 2008). Estos investigadores también afirman que cuando una empresa goza de una fuerte reputación, se mantiene en silencio cuando enfrenta retos que no constituyen una amenaza para su autonomía y agregan que una organización tiene menos oportunidad de permanecer en silencio cuando su exposición a los medios es alta (Maor, Gilad, & Bloom, 2012).

En su investigación Brown (2012) indica que el silencio puede ser conmemorativo y en ese caso es aquel silencio que está cargado de mucha retorica y energía emocional, ya que se hace con el fin de honrar y recordar personas, fechas o sucesos, que incluso pueden invitar a la reflexión.

Por otro lado, una empresa puede inducir a sus empleados al silencio organizativo cuando se encuentra desarrollando estrategias o tecnologías que la pueden ayudar a crecer, para lo cual hace uso de acuerdos de confidencialidad. Consideramos que este es un aspecto positivo del silencio ya que se hace con un fin determinado que procura un beneficio organizacional y que además es consensuado por empleados y directivos.

Conclusiones

El silencio y la voz son dos comportamientos que se presentan en el día a día organizacional, y no tienen ninguna distinción en quien se presenta, es decir puede tratarse de un directivo o un empleado. Sin embargo el comportamiento ideal dentro de una organización seria el comportamiento de voz, ya que por medio de el la dirección de una empresa puede adquirir información no solo laboral, sino también emocional por parte de los individuos, lo que en ultimas podría convertirse en una detección temprana del silencio organizativo, llevando a la empresa a encontrar correctivos y evitar así los efectos dañinos que este fenómeno trae a la organización que lo padece.

El silencio organizativo es un fenómeno que surge a partir de diversas causas, las cuales no son asociadas en un principio con este fenómeno. Esta situación hace que el silencio tenga un gran número de facetas que de alguna manera enmascaran el problema real, trayendo consecuencias a nivel emocional en los empleados y a nivel organizacional. Todas estas circunstancias hacen del silencio organizativo un fenómeno de difícil detección y diagnóstico, capaz de lesionar de forma severa a una empresa incluso hasta hacerla desaparecer.

El silencio organizativo es un fenómeno de difícil detección dadas sus características y sus fuertes motivaciones emocionales; sin embargo el avance en los estudios de este fenómeno han ayudado a comprenderlo de una mejor manera, lo cual permitió a autores como Vakola y Bourantas y Brinsfield a aventurarse en proponer escalas que permitan la medición de este fenómeno comunicacional; esto sin duda ayudará a esclarecer de una mejor manera el silencio y su modus operandi, lo que a su vez facilitaría la detección a tiempo del silencio organizativo y llevaría a las organizaciones a establecer directrices que le permitan un intercambio de información, basado en la confianza y que pueden incluso, fortalecer los vínculos afectivos que sus empleados tienen con ellas, llevándolas a ser empresas más productivas, con un excelente clima laboral e indicadores altos de eficacia.

Bibliografía

Aulakh, P. Kotabe, M. Sahay, A. (1996). "Trust and performance in cross- border marketing partnerships: A behavioral Approach". **Journal of international business studies**, 40: 6, 1393-1417.

Morrison, E. (2014). employee voice and silence. *Organiozational psychology and organizational behavior , 1*, 173-197.

Brinsfield, C. (2009). Employee silence: Investigation of dimensionality, development of measures, and examinations of related factors. *the Ohio State University* .

Argyris, C, Schön. D. (1978). Organizational learning. Estados Unidos. Addison Wesley.

Ashforth, E., Humphrey, H. (1995). "Labeling processes in the organization: Constructing the individual" . **Research in Organizational Behavior**. 413-461.

Bowen, F., Blackmon, K. (2003). "Spirals of silence: the dynamic effects of diversity on organizational voice". **Journal of Management Studies**. Vol. 40, 1393-1417.

Creed, D. (2003). "Voice lessons: Tempered Radicalism and the use of voice and silence". **Journal of Management Studies**. Vol. 40, 1503-1536.

Dutton, J., Ashford, S., O'Neil, R., Hayes, E., Wierba, E. (1997). "Reading the wind: how middle managers asses the context for selling issues to top managers". **Strategic Management Journal**. Vol. 18, 407-25.

Edmonson, A. (2003). "Speaking Up in the Operating Room: How Team Leaders Promote Learning in Interdisciplinary Action Teams". **Journal of Management Studies**. Vol. 40, 1419-1452.

Fernández collado, C. (1997). La comunicación en las organizaciones. México. Trillas.

Goldhor, R: Lund, R. (1983)."University to industry Advanced Technology Transfer". **Research Policy**. Vol.12, 121-152.

Golik, M. (2010). "Cuando el silencio deja de ser tan saludable". La Nación. Disponible en: http://www.lanacion.com.ar/1245749-cuando-el-silencio-deja-de-ser-tan-saludable

Llacuna, J. Pujol, L. (2004). La comunicación en las organizaciones. Ministerio de trabajo y asuntos sociales de España.

Newstorm, J. (2007). Comportamiento humano en el trabajo. México. McGraw Hill.

Nikolaou, I. Vakola, M Bourantas, D. (2008). "Who speaks up at work? Dispositional influences on employees' voice behavior"". **Personnel Review**, Vol 37, 666-679.

Nikolaou, I. Vakola, M Bourantas, D. (2011). "The role of silence on employees, attitudes "the day after" a merger". **Personnel Review**. Vol 40, 723- 741.

Noelle-Neumann, E. (1974). 'The spiral of silence: a theory of public opinion'. **Journal of Communication**. Vol. 24 43-51.

Noelle-Neumann, E. (1977). "Turbulences in the climate of opinion: Methodological Applications of the spiral of silence". **Public Opinion Quarterly**. Vol. 1, 143-158.

Noelle-Neumann, E. (1984). La opinión Pública: Nuestra piel social. Barcelona. Paidós.

Morrison, E. Miliken, F. (2000). "Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world". **Academy of Management Review**. Vol. 25, 706-725.

Morrison, E. Miliken, F. Hewlin, P. (2003). "An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why". **Journal of Management Studies**. Vol. 40, 1453-1475.

Perlow, L. Williams, S. (2003)."Is silence killing your company?". **Harvard Business Review**. May, 52 – 58.

Pinder. C. Harlos, P. (2001)."Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice?" **Personnel and Human Resources Management**. Vol. 20, 331 – 369.

Permeaux, S. Bedeian, A. (2003)."Breaking the silence: The moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace". **Journal of Management Studies**. Vol. 40, 1537-1562.

Riege, A. (2005). "three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider". **Journal of Knowledge Management**. Vol. 9, 18-35.

Salmon, C. (2008). Storytelling, la máquina de fabricar historias y formatear mentes. España. Ediciones Península.

Ward, J. Winstanley, D. (2003). "The absent presence: Negative space within discourse and the construction of minority sexual identity in the workplace". **Human Relatihttp**. Vol. 56, 1255-1280.

Wells, W. Moriarty, S. Burnett, J. (2007). Publicidad: Principios y práctica. Séptima edición. México. Pearson Educación.

Van Dyne, L. Ang, S. Botero, I. (2003). "Conceptualizing Employee Silence and Employe Voice as Multidimensional Constructs". **Journal of Management Studies**. Vol. 40, 1359-1392.

Özdemir, L., & Sarioglu Ugur, S. (2013). The evaluation employees «Organizational voice and silence» perceptions in terms of demographic charecteritics: a study in a public and private sector. *Ataturk University Journal of economics & administrative science* , 27.

McClean, E., Burris, E., & Detert, J. (2013). When does voice lead to exit? It depends on leadership. *Academy of management , 56*, 525-548.

Dirks, K., & Ferrin, D. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization science , 12*, 450-467.

Biografía

Ingrid Paola Cortés-Pardo. Publicista, Magíster en Mercadeo y Candidata a doctora en dirección estratégica de empresas. Docente Universidad Javeriana.

Comunicación y cultura organizacional para la construcción de experiencias de teletrabajo desde una perspectiva socialmente responsable

Universidad Pontificia Bolivariana
Medellín

Doris Elena Muñoz Zapata
doris.munoz@upb.edu.co

Yulieth Altagracia Giraldo Pérez

Resumen

La implementación de experiencias de teletrabajo se plantea como una oportunidad frente a desafíos laborales, sociales y medioambientales de la sociedad contemporánea, sin embargo, el logro de este propósito está limitado por el desconocimiento del impacto de la cultura organizacional en la concepción y puesta en marcha de las mismas. En la valoración de un contexto más favorable para proyectos de teletrabajo, se reflexiona sobre la necesidad de consolidar una cultura socialmente responsable que sea acorde a la esencia de estas alternativas y que aporte al desarrollo de las mismas, desde una perspectiva de bienestar y sostenibilidad. La reflexión surge a partir de la construcción del marco teórico del proyecto de investigación: "Propuesta para el fortalecimiento de la cultura organizacional de las PYMES del sector servicios en Antioquia, hacia la consolidación de experiencias de Teletrabajo socialmente responsables", adscrito al grupo de investigación Gestión de la Comunicación GESCOM, de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín, Colombia.

Palabras claves:

teletrabajo, cultura organizacional, Responsabilidad Social Empresarial, TIC y comunicación organizacional.

Abstract

The implementation of telework is seen as an opportunity to face social and environmental challenges of contemporary society, however, achievement of this purpose is limited for the ignorance of impact of organizational culture in the conception and implementation of the same. In the valuation of a more favorable context for telework projects, research asks the question about the need to consolidate a socially responsible culture that is consistent with the essence of these alternatives and that contribute to their development, from a perspective of wellness and sustainability. The reflection emerge since construction of the theoretical framework of the research project: "Proposal for strengthening the organizational culture of small and medium-sized enterprises in the service sector in Antioquia, into the consolidation of experiences of socially responsible teleworking", ascribed to research group Communication Management (GESCOM -acronym in Spanish-) from the Pontificia Bolivariana University in Medellín, Colombia

Resumo

A implementação de experiências de teletrabalho (trabalho remoto) surge como uma oportunidade frente aos desafios sociais e ambientais da sociedade contemporânea, contudo, o sucesso deste propósito está limitado pelo desconhecimento do impacto da cultura organizacional na concepção e no início das mesmas. Na valorização de um contexto mais favorável para projetos de teletrabalho, reflete-se sobre a necessidade de consolidar uma cultura socialmente responsável que esteja de acordo com a essência destas alternativas e que auxilie no desenvolvimento das mesmas, desde uma perspectiva de bem-estar e sustentabilidade. A reflexão surge a partir da construção do marco teórico do projeto de pesquisa: "Proposta para o fortalecimento da cultura organizacional das PYMES do setor de serviços em Antioquia, desde a consolidação de experiências de Teletrabalho socialmente responsáveis", pertencente ao grupo de pesquisa Gestão da Comunicação GESCOM, da Universidade Pontifícia Bolivariana de Medellín, Colômbia.

Introducción

En provecho de las características de la sociedad contemporánea, inmersa en el intercambio y la generación de ideas motivadas hacia la construcción de una meta que proporciona determinado conocimiento, las organizaciones de la región están llamadas a considerar el teletrabajo como un ejercicio de sinergia intelectual que permite la inclusión social, el trabajo conjunto y un beneficio mutuo para la sociedad y el empresariado, orientado hacia el aporte a las necesidades sociales, ambientales y económicas, sostenidas en el tiempo.

La comunicación como estrategia de formación para lograr el emprendimiento colectivo es una alternativa necesaria para la preocupación que tiene el mundo entero, y en especial Colombia, debido que sus empresas y personas se preguntan por ¿Cómo se transformarán los lugares de trabajo? A causa de la creciente incursión de esta actividad laboral y el efecto que tiene el aumento del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, (Contreras & Rojas, 2015) a orillas de una Cuarta Revolución Industrial.

El teletrabajo como modalidad laboral, no es un tema nuevo. Pero el creciente interés público y privado por ofrecer este tipo de trabajo como un aporte sostenible para mejorar procesos internos de una organización y aportar a la inclusión social; hace necesario analizar las condiciones económicas, sociales y ambientales que conlleva la incorporación del trabajo a distancia.

En función de dicho análisis, actualmente la ciudad de Medellín presenta una emergencia ambiental y un problema de salud pública, a causa de la gran cantidad de gases contaminantes que se encuentran en el aire, lo cual afecta la calidad de vida de las personas, (Pérez, 2016). Un valle encerrado, con alta movilidad y una cifra de mortalidad de 5 personas diarias, por enfermedades respiratorias, son una alerta roja para las entidades de gobierno, el empresariado de la región, las organizaciones sociales y la ciudadanía en general, suponiendo un reto de acción para la industria del departamento de Antioquia.

En Colombia se ha acrecentado esta actividad de trabajo a partir de una estrategia público y privada encaminada por el "Pacto del Teletrabajo", con la meta de aportar a la inclusión, innovación, trabajo conjunto, disminución de costos empresariales y aportes para solución del problema de movilidad nacional. Para lograr esto, esperan aumentar cada año el número de teletrabajadores. Tanto así, que para el 2015 se esperaban 1.300 millones de personas ejerciendo esta modalidad laboral, en el año actual, aún no se tiene una cifra exacta. Con dicha estrategia se trata de alinear a las personas a favor de un beneficio sostenible, en consideración de los pilares: medioambientales, sociales y económicos, aparentemente proporcionado por

la incorporación del teletrabajo en las organizaciones. Tal propósito podría no ser positivo, sí se continua analizando el teletrabajo como una herramienta exitosa en sí misma.

También es imprescindible apreciar las condiciones que debe tener el teletrabajo con respecto a la dimensión económica, a la cual se suele aludir en términos de productividad, reducción de costos y efectividad para las organizaciones. Teniendo en cuenta que algunos estudios cercanos "demuestran que los efectos de la inversión en TIC no se reflejan aún en el crecimiento de la productividad total de los factores o por lo menos, no todo puede medirse por productividad. Sin embargo, es preciso reconocer que el algunos países con la implementación de las TIC contribuyeron anualmente al crecimiento de la productividad laboral en un 65,74%" durante la segunda mitad de los 90, (Billón Currás, Lera López, & Ortiz Serrano, 2007).

En función de los escenarios de subvención de este tipo de trabajo, es relevante pensar en su aporte a la calidad de vida de los trabajadores, desde dos perspectivas; la primera consiste en analizar sí el teletrabajo no interfiere en el conocimiento e interactuación con los códigos culturales de la organización, ya que incide directamente con la cultura y desde la comunicación, no se puede olvidar como ejercicio del proceso de socializador de cualquier organización, (Villafañe, 1998). En segundo lugar, es relevante hacer alusión al aumento en el tiempo libre de los trabajadores, la participación de población vulnerable, al considerar el posible escenario futuro de pos-acuerdo, el crecimiento poblacional y el aumento del desempleo como un fenómeno global previsto para el periodo de 2015-2030, (Informe de Davos, 2016).

El Ministerio de TIC y el de Trabajo, hizo un ejercicio de valoración de experiencias nacionales "Penetración del Teletrabajo 2014", en el cual se destacan aspectos importantes para la formulación de propuestas que aporten al fortalecimiento de dichas experiencias, desde diferentes perspectivas que confluyan en el fortalecimiento del sector productivo local desde una aspecto socialmente responsable. Del ejercicio se obtuvo que un reto imparte en la aplicación de dichas experiencias es la cultura organizacional y la gestión del cambio.

Sumado a esto, el Libro Blanco de Teletrabajo (2012) afirma que uno de los retos para la implementación de la actividad laboral en cuestión, es la cultura organizacional, porque supone un cambio cultural y estructural en las interacciones que se dan en las organizaciones para llevar a cabo los procesos. Incluso, los procesos de inducción y socialización a la empresa tendrían que replantearse de acuerdo a las nuevas condiciones del teletrabajador.

Frente a los desafíos que se vislumbran en los escenarios actuales de las organizaciones, surge la reflexión de contemplar el teletrabajo como una opción significativa frente a la situación medioambiental, económica y social (inclusión) de Colombia, pero se deben reconocer las dificultades y tomar acción frente a ellas, para que su ejecución se adapte y cumpla con las características de la cultura de las organizaciones locales. En ese sentido, la comunicación puede hacer un aporte, desde una perspectiva socialmente responsable centrada en el proceso socializador, trascendiendo los canales para influir en el actuar diario de las personas.

Teletrabajo desde una perspectiva socialmente responsable

Las dinámicas de una sociedad global, los cambios económicos y los mercados excluyentes no podrán brindar oportunidades laborales a todos. Es así, como esta modalidad laboral comienza a definir acciones socialmente responsables, como la inclusión laboral con ayuda de las TIC.

La comunicación por su parte debe transcender el enfoque instrumentalista de los canales de información proporcionados por el uso de las tecnologías y avanzar en la comprensión de las emociones, las motivaciones y los comportamientos con el objetivo de construir convicciones que ayudan a generar la aceptación y el apoyo a la estrategia, como lo explica Van Riel (2012) -en su libro Alinear Para Ganar- lo cual, sería la preparación de lo que constituye una organización.

En el reciente **Foro Económico Mundial (2016)**, se destacó lo siguiente: "*Debemos cambiar de mentalidad*", (Informe de Davos, 2016). Al explicar que el auge del teletrabajo es

inminente como causa de unos cambios socioeconómicos, geopolíticos y demográficos que están sujetos a dos causas adicionales que son, el aumento de la clase media y los factores de cambio climático.

En la actualidad, todo fenómeno económico transforma, genera cambios y aporta soluciones a una necesidad específica para la cual fue creado. Dichos cambios necesitan de una mirada ética que cuestione el lugar de lo humano y brinde límites al uso de las tecnologías, (Mejía Jiménez, 2011).

De acuerdo con el Libro Blanco del teletrabajo el control, productividad, costos, cultura organizacional, políticas y tecnología son retos inminentes para la aplicación y éxito del teletrabajo en las organizaciones. Sin embargo, el rastreo de literatura, la lectura de investigaciones realizadas en algunos países como España (De Luis Carnicer, Vela JiméneZ, Martínez Sánchez, & Pérez Pérez, 2003); y la comprensión de la realidad mundial, hacen necesario tener mayor énfasis en la comprensión de los cambios culturales, el medioambiente, contaminación y cambio climático como elementos que involucran y condicionan decisivamente la Responsabilidad Social Empresarial.

> El pasado 17 de marzo de 2015, durante una visita a la Cárcel Distrital de Bogotá, el Presidente de la República propuso permitir que el teletrabajo sirva para reducir el tiempo de condena de las mujeres reclusas, tomando como ejemplo el programa piloto que se desarrolló en ese centro, en el cual las mujeres atenderán una línea de quejas y reclamos sobre asuntos de seguridad, movilidad y servicios públicos, entre otras (Mejía, 2015).

El teletrabajo y la Responsabilidad Social constituyen una estrategia necesaria para enfrentar los desafíos internos y externos, que retan hoy el mundo empresarial. Cada vez más, las empresas trabajan en relación y para la sociedad en procesos de innovación, por tanto el éxito empresarial está sujeto a iniciativas que busquen un impacto positivo en la sociedad. Esta filosofía de trabajo implica que una empresa debe estar bien en su interior, para así proyectar buenos resultados hacia el exterior, de dicho modo convergen una serie de elementos característicos y únicos de la organización, los cuales nunca pueden aislarse de lo que suceda en su contexto. Dicha situación, suele ser nombrada en algunos estudios como las dinámicas tangibles del *efecto rebote*, (Unirioja, 2003) . Todo lo que sucede en ella impacta la sociedad y la sociedad siempre tiene efectos en el interior de las mismas.

La preocupación que existe alrededor de la dimensión económica, no solo puede orientarse a la realidad empresarial; sino examinar las condiciones productivas del empleado. Al respecto, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el año 2012 hizo un estudio sobre Colombia en el que explica lo siguiente: “en este país el trabajo a domicilio (reconociéndolo como una aproximación al teletrabajo) está relacionado con procesos de baja productividad, bajos ingresos y falta de garantías para sus trabajadores”, (Contreras & Rojas, 2015).

Si bien puede ser toda una estrategia hacia el avance y desarrollo empresarial, debe estar acompañada de acciones que fomenten el logro de la apropiación de nuevas dinámicas de una sociedad global que vive cambios generacionales, económicos, culturales, de conocimiento y laborales, (Sennett, 2006) en los cuales la institucionalidad, la política y la burocracia también deben transformarse alrededor de un objetivo que es el bien común. Asimismo, la comunicación ayuda en la construcción de reflexiones que giren alrededor del sentido humano, ambiental y económico que debe direccionar el proceso de planeación y ejecución la actividad en cuestión, de la mano de la cultura organizacional que albergue cada empresa.

Teletrabajo y medio ambiente

El teletrabajo puede plantearse como una alternativa de ocupación laboral que aporta acciones a las tres dimensiones básicas del Desarrollo Sostenible, (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015). En sustento de una globalización latente que enfrenta el mundo, el análisis del teletrabajo como una intervención técnica y humana en las dinámicas cambiantes de una era que discute las condiciones del ethos, el crecimiento, desarrollo y desigualdad en términos de justicia y bien común.

El ejercicio de aplicación del teletrabajo condiciona que tales acciones a favor del beneficio social sean positivas o negativas en la medida que las empresas, la institucionalidad y las personas dimensionan la importancia de sus laborales, el efecto de las mismas en la sociedad y el compromiso a trabajar en términos de inclusión y no distanciamiento en las relaciones humanas impuestas en dicha actividad laboral. De esta manera se hace imperioso reconocer la labor de la comunicación en el logro del entendimiento efectivo, por parte de las compañías acerca de la necesidad de "interpretar las actitudes, los comportamientos y el apoyo a los objetivos estratégicos por parte de los empleados. Cuando la dirección pone en marcha un programa interno destinado a impulsar y estimular las acciones emprendidas y deseadas, es esencial medir el grado de apoyo de los empleados a los objetivos estratégicos", (van Riel, 2012) .

Colombia, el departamento de Antioquia y la ciudad de Medellín no se distancian de la realidad mundial en términos de crecimiento poblacional, caos en la movilidad, necesidad en el aporte al mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y ciudadanos, contribución a la disminución de la huella de carbono, interés en el tema de inclusión social y presencia en los proyectos de ciudad. Estos son algunos de los retos actuales de las empresas antioqueñas en relación con el teletrabajo, la cultura organizacional y la Responsabilidad Social Empresarial.

En disposición de lo anterior, Antioquia, se incorporó al pacto del teletrabajo desde 2015, sumándose a una lista de 39.000 personas en la práctica de este tipo de trabajo. Adicional, el estudio resalta que respecto a cifras de 2012 muchas ciudades han tenido un incremento notorio en cuanto al número de teletrabajadores, por ejemplo, en el caso de Medellín, que incrementó esta modalidad en un 60%, según el reporte más reciente, cuenta tan solo con 4.574 personas que teletrabajan. El incremento de estas cifras, podría tener una incidencia importante en la cultura organizacional, considerando que el estudio evidencia que el 81% de las personas que se desempeñan en el teletrabajo, lo hace desde sus casas.

En términos de movilidad, el teletrabajo aporta a la disminución de tráfico en las ciudades y ayuda a enfrentar con buenos resultados al problema de las emisiones de carbono (CO2) hechas por el parque automotor, como afirma el programa ´Medellín Cómo Vamos 2014´, el aumento del número de vehículos circulantes va en aumento. Durante el 2013x el crecimiento del parque automotor fue del 7% en total, de 10% en el número de carros y de 5% en el número de motos, (Alcaldía de Medellín, 2015). De esta manera, se espera un aumento poblacional que aumentará la tensión sobre la cantidad de ofertas de empleo, la emisión de gases contaminantes y la movilidad en la ciudad. En dichas situaciones, las empresas y las entidades de gobierno han visto con buenos ojos el impacto del teletrabajo.

En la encuesta de percepción ciudadana del 2014, "el 41% de los ciudadanos de Medellín declararon que su viaje más frecuente tomó el mismo tiempo que el año anterior, perdiendo 23 puntos porcentuales frente al mismo indicador en 2013. La proporción de personas que afirmaron demorarse más aumentó en 20 puntos porcentuales" (Alcaldía de Medellín, 2015).

Frente a esta situación, las organizaciones, líderes empresariales y países enteros, aún se preguntan y con mayor insistencia, sobre el impacto de la tecnología en la sociedad, el mundo empresarial, la economía, el medio ambiente, la cultura y el carácter de lo humano al borde de una cuarta revolución industrial, (Informe de Davos, 2016).

En contra partida al ideal del teletrabajo como herramienta de innovación organizacional y solución al problema de movilidad en el país, se conjeturan algunos retos inminentes en el contexto local de esta modalidad de *trabajo flexible* que gira alrededor del potencial de las TIC con la calidad de las conexiones de internet, la posibilidad de un reajuste energético, inclusión más no exclusión y compromiso con la disminución directa de la huella de carbono relacionado al tema de la movilidad en Medellín.

La relación de trabajo desde casa con el medio ambiente y la contaminación es recurrente en el discurso oral de las recientes políticas públicas de la ciudad de Medellín en términos de movilidad y disminución de la Huella de Carbono, pero según una investigación realizada en España en el año 2003, se arrojó lo siguiente:

"La identificación del impacto medioambiental del teletrabajo no resulta sencilla e inmediata. Sin embargo, esta es una de las premisas con las que en ocasiones se plantea y promueve el teletrabajo desde las Administraciones Públicas, como medida para reducir la congestión de tráfico en algunas ciudades ", según una investigación publicada por la Universidad de la Rioja en España. (De Luis Carnicer, Vela JiméneZ, Martínez Sánchez, & Pérez Pérez, 2003).

En el mismo sentido "Las estadísticas indican que esta nueva sociedad de la información y la comunicación no ha generado una disminución notable en los viajes (y del consumo de energía). Aunque, ha aumentado la difusión y el uso del teletrabajo y de las tecnologías de la información" (European Commission, 2000; ITAC, 2001).

Como resultado de la misma investigación dispuesta por Universidad de la Rioja, sobre la relación de medio ambiente y teletrabajo se obtuvo que en ocasiones el uso de las herramientas tecnológicas puedes reducir la necesidad puntual de desplazamiento para actividades de trabajo, pero también puede modificar los hábitos de transporte e incluso aumentar los mismos, debido que las personas podrían desplazarme más al tener mayor tiempo libre para actividades diferentes al tema laboral.

Si bien la disminución de gases contaminantes puede enfrentarse con nuevos retos, después del aumento del uso de las TIC, es necesario que el proceso de ejecución del teletrabajo esté acompañado de la difusión de una filosofía que promueva una cultura responsable y duradera en el tiempo.

Como medidas inmediatas, en Colombia y particularmente en Antioquia, se necesita ahorrar energía para evitar un posible racionamiento. Dicho racionamiento a largo plazo podría afectar de manera directa la interconexión, flexibilidad de horario en la que se basa esta modalidad laboral y la implementación de tecnologías de información. También, a futuro la situación de las TIC frente al posible control energético, es un tema del cual algunos expertos en el asunto energético de Empresas Públicas de Medellín, han previsto como solución que en la casa de los teletrabajadores se tengan plantas propias de abastecimiento de energía que permitan una autonomía de los trabajadores y mejores resultados para las empresas. Tal situación, podría implicar un consumo energético adicional.

Es así, como actualmente, se espera más que una reducción de costos de combustibles en esta modalidad laboral. Desde 1973, se creyó en la anterior posibilidad, pero hoy se necesita de pasar de procesos experimentales de adopción y prueba a procesos planeados, conscientes de las actuales necesidades sociales y del papel activo de las empresas con el uso y gestión de la cultura y las comunicaciones con la participación conjunta del talento humano de la organización y el aprovechamiento de las dinámicas del mundo global.

Comunicación, Cultura y organizacional para el teletrabajo

"La cultura de la organización y las pautas de comunicación que se establecen entre sus miembros están estrechamente unidas" (Rodríguez de San Miguel, 2002, p.91). Dicha conexión puede ser un instrumento que oriente y reajuste los cambios conlleva la aplicación de nuevos procesos y la alteración de las dinámicas sociales que se viven dentro de una organización.

La comunicación influye en la constitución de la cultura. Según Preciado (2007) "la comunicación es la causa inevitable del desarrollo de la cultura organizacional y por ello componentes como las historias, los mitos y los rituales, las constituyen a ambas" (pág. 122). Sriramesh et al. (1996) señala: "La relación entre cultura y comunicación es también recíproca. No sólo la cultura define la naturaleza de la comunicación en una organización, sino la comunicación es uno de las formas como las organizaciones desarrollan y mantienen las culturas" (pág. 238). Incluso Villafañe (1998) sugiere que, dependiendo de la cultura, la comunicación interna puede cumplir sus funciones. Éstas, que son transversales a la organización, se apoyan en los códigos culturales, apoyándolos o anulándolos.

Los desafíos internos que enfrenta una organización están directamente ligados a la información y experiencias conscientes o inconscientes que adquieren las personas que la integran, como manifiesta Schein (1988), quien explica que el hecho que la cultura se conformara a través de la experiencia de los grupos humanos organizacionales para la adaptación al entorno y la integración al interior, no quiere decir que la cultura sea consistente. Allaire y Firsirotu (1992), también coinciden en un estudio que realizaron para comprender la mirada teórica desde diferentes paradigmas con vistas a proponer un esquema conceptual de la cultura organizacional.

Las relaciones laborales son un factor crucial en la construcción del mundo laboral que se vive en cada organización, tanto así, que ha sido reconocido por autores como Richard Sennett defienden que: "todos tenemos la necesidad de sentirnos útiles en algo, y en esta línea el ámbito laboral continúa -aún hoy- siendo una esfera privilegiada a la hora de (auto) atribuirnos el necesario reconocimiento social", (Revista de Antropologia Social, 2008). De esta manera, se cuestiona sobre la comprensión del compañerismo y la colectividad de los trabajadores con la implementación de una actividad laboral alejada del ambiente físico de la organización.

En la revisión y análisis de los aspectos que pueden incidir a favor o en contra de la implementación del teletrabajo, respecto a la cultura organizacional y la resistencia al cambio por parte de trabajadores y directivos; es fundamental considerar los valores organizacionales ya que son "ideales que comparten y aceptan, explícita o implícitamente, los integrantes de un sistema cultural, y que, por consiguiente, influyen en su comportamiento". (Rodríguez de San Miguel, 2002, p.89).

El aumento en el uso de las TIC es un fenómeno latente en las sociedades y las organizaciones cada día se ponen a prueba en la manera qué enfrentan distintos procesos de empleabilidad y relación directa con las personas y los intereses de la sociedad.

Las empresas son un mundo diverso en el que convergen un sinfín de visiones y perspectivas, pero en su interior siempre existe una serie de "valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se trasmiten de una generación a otra" (Chiavenato, 2009, p.85), que será una herramienta a favor o en contra para enfrentar nuevas situaciones del entorno que se incorporen en el mundo interno de las organizaciones.

En contrapartida, el trabajo remoto permite que las personas sean evaluadas por objetivos, por tanto el talento humano parablemente será más comprometido y riguroso en el desempeño de sus tareas como si fuese una especie de mecanización, tanto así, que se corre el riesgo de comprender el trabajo de las personas como un simple maquinismo que entrega resultados, en el tiempo justo y con el mínimo costo. Pero esta situación, ¿No sería devolver a las empresas en el tiempo, sobre fallidas formas de administración? Según una investigación hecha por la Universidad de Stanford, (Teletrabajo, 2016) : "Los empleados que trabajan desde casa son un 13% por ciento más productivos y presentan 50% menos de desgaste laboral".

Frente a los desafíos que enfrentan las organizaciones públicas y privadas con las implementaciones y posibles efectos que se generan con el teletrabajo, es imprescindible el acompañamiento de los valores, la esencia de la organización, el liderazgo y todo lo que com-

pone su cultura. De no ser así, posiblemente esta modalidad laboral perderá su esencia libre y enriquecedora que tanto la caracteriza.

Teniendo en cuentan que la cultura organizacional "comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se trasmiten de una generación a otra" (Chiavenato, 2009, p.85), es necesario considerar adaptar el trabajo remoto a la realidad de la empresa y no la empresa al teletrabajo en términos de sostenibilidad.

Conclusiones

Esta modalidad de trabajo será exitosa en la medida en que la organización y su cultura se adecúen a los nuevos modelos de interacción para mantener la integración interna y la adaptación externa. Para ello, la cultura organizacional debe adecuarse al cambio que supone el teletrabajo: "requiere gestionar el cambio de supervisores y colaboradores hacia una cultura más flexible, basados en la confianza, la orientación a resultados y el uso de la tecnología, que hacen más competitiva a la organización en el mercado actual" (MinTIC, Mintrabajo, & Corporación Colombia Digital, 2012).

El teletrabajo puede ser una modalidad laboral a favor o en contra del desarrollo sostenible en Colombia, para algunos autores como Fernández (2012) quien rechaza el uso excesivo de esta actividad, debido que desliga al sujeto de su propósito natural que es socializar, (Contreras & Rozo Rojas, 2015). La conectividad mundial, pide cambiar la mentalidad, pero exige estar preparados para que no se absorbidos por el mercado, el crecimiento económico y el comienzo de la Cuarta Revolución Industrial que pone en riesgo las bases humanistas de una sociedad que vive cambios constates.

Es preciso que el teletrabajo se aplique como un sistema de gestión, verlo como un asunto constante de planear, hacer, verificar y actuar. Para el cual deben estar preparadas las organizaciones, el Gobierno y las personas.

Las áreas de talento humano enfrentan una delicada situación al discutir los posibles resultados positivos en términos reducción de costos de este tipo de actividad laboral y los riesgos psicosociales que pueda enfrentar un empleado no preparado para laborar por fuera de la organización y así, interponerse en el desarrollo del clima y la cultura organizacional.

Por diferentes razones, anteriormente expuestas, los próximos años de 2015-2020 a nivel mundial se esperan cambios que determinarán los espacios de trabajo, el interior de las empresas, las decisiones empresariales, los puestos de trabajo, la economía global, el medio ambiente, desempleo y la relación de lo humano con la tecnología, (Informe de Davos, 2016). Tales factores sin duda tendrán un impacto contundente en la sociedad y la esfera íntima de las personas, lo cual mantiene un vínculo imborrable con la realidad que se vive dentro de las organizaciones.

Referencias bibliográficas

Billón Currás, M., Lera López, F., & Ortiz Serrano, S. (2007). *repositorio.uam*. Obtenido de repositorio.uam.: https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/4515/30269_82_01.pdf?sequence=1

Contreras, O., & Rojas, I. (2015). *ac.els-cdn*. Obtenido de ac.els-cdn: http://ac.els-cdn.com/S2215910X15000129/1-s2.0-S2215910X15000129-main.pdf?_tid=2b836458-191b-11e6-acd6-00000aacb35f&acdnat=1463151696_927b8684f2304b46d73055aea35ab1aa

van Riel, C. (2012). *Alinear para Ganar*. LID.

Zukerfeld, M. (2009). *aacademica*. Obtenido de aacademica: http://www.aacademica.org/000062/78

Alcaldía de Medellín. (04 de Mayo de 2015). *Medellin como Vamos 2014*. Obtenido de Movilidad y espacio público: http://www.medellincomovamos.org/movilidad-y-espacio-p-blico

Allaire, Y., & Firsirotu, M. E. (1992). Teorías sobre la cultura organizacional. En H. Abravanel, Y. Allaire, M. E. Firsirotu, B. Hobbs, R. Poupart, & J.-J. Simard, *Cultura organizacional - aspectos teóricos, prácticos y metodológicos* (págs. 3-37). Bogotá: Legis Editores.

Asamblea General de las Naciones Unidas. (12 de 08 de 2015). *auladigitalupb*. Obtenido de auladigitalupb: https://auladigital.upb.edu.co/pluginfile.php/265692/mod_resource/content/2/agenda_2030.pdf

Contreras, O., & Rozo Rojas, I. (2015). *ac.els-cdn*. Obtenido de ac.els-cdn: http://ac.els-cdn.com/S2215910X15000129/1-s2.0-S2215910X15000129-main.pdf?_tid=2b836458-191b-11e6-acd6-00000aacb35f&acdnat=1463151696_927b8684f2304b46d73055aea35ab1aa

De Luis Carnicer, M., Vela JiméneZ, M., Martínez Sánchez, Á., & Pérez Pérez, M. (2003). *Unirioja*. Obtenido de Unirioja: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=293922

Informe de Davos. (28 de 03 de 2016). *teletrabajo*. Obtenido de teletrabajo: http://teletrabajo.gov.co/622/w3-article-14802.html?_noredirect=1

Mejía Jiménez, M. (2011). *La (s) escuela (s) de la (s) globalización (s) II*. Bogotá: Editorial Linotipia Bolívar.

Mejía, L. E. (14 de abril de 2015). *Colombiadigital*. Obtenido de Colombiadigital: http://www.colombiadigital.net/opinion/columnistas/l-appat-la-carnada/item/8251-las-tic-como-agentes-de-cambio-y-de-inclusion-social.html

MinTIC, Mintrabajo, & Corporación Colombia Digital. (23 de noviembre de 2012). Libro Blanco. *El abc del teletrabajo en Colombia*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia.

Naranjo Aguilar, F. (2011). El teletrabajo, una alternativa para la calidad de vida. *CEGESTI*, 4.

Pérez, J. (12 de 04 de 2016). La contaminación del aire en Medellín y los perjuicios para la salud. *El colombiano*.

Preciado, Á. (2007). *Comunicación Directiva. Influencia del estilo de dirección en la comunicación interna de las organizaciones*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.

Schein, E. H. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona: Plaza & Jones Editores.

Sennett, R. (2006). *La cultura del nuevo capitalismo*. Barcelona: ANAGRAMA.

Sriramesh, K., Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (1996). Observation and measurement or two dimensions of organizational culture and their relationship to public relations. *Journal of Public Relations Research, 8*(4), 229-261.

Teletrabajo. (29 de 03 de 2016). *teletrabajo.gov*. Obtenido de teletrabajo.gov: http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-14808.html

Universidad de Complutense de Madrid. (2008). *Revista de Antropologia Social*. Obtenido de Revista de Antropologia Social: http://www.redalyc.org/pdf/838/83813159029.pdf

Villafañe, J. (1998). *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.

Biografía

Doris Elena Muñoz Zapata, docente investigadora de la Facultad de Comunicación Social- Periodismo de la Universidad Pontificia Bolivariana Medellín, líder del grupo de investigación Gestión de la Comunicación –GESCOM- Doris.munoz@upb.edu.co

Yulieth Altagracia Giraldo Pérez, estudiante del pregrado de Comunicación Social-Periodismo de la Universidad Pontificia Bolivariana e integrante del semillero de investigación SeOrganiza.

Análisis sobre Comportamientos de Ciudadanía Organizacional en empleados sindicalizados en una institución de Educación Superior Pública

Universidad de Sonora-Campus Nogales

Isabel Carolina Jiménez Padilla
isa.caro96@gmail.com

Ana Karen Muñoz Coraza
akaren-95@hotmail.com

Fca. Cecilia Encinas Orozco
ceciliaencinas@nogales.uson.mx

Resumen

El presente estudio buscó analizar los comportamientos de ciudadanía organizacional (Customer Citizenship Behavior) mostrados por los empleados pertenecientes a una Universidad Pública, ubicada en el estado de Sonora y agremiados al sindicato de empleados de esta institución. La investigación fue de tipo exploratoria, se aplicó una encuesta autoadministrada al cien por ciento de los agremiados, teniendo un 77% de respuestas válidas. El instrumento se basó en la escala propuesta por Ackfeldta y Cooteb (2005) de siete puntos. Los resultados muestran que existe una autopercepción de conductas de ciudadanía en los empleados que respondieron la encuesta. Sin embargo, se considera ampliar la muestra en otros campus de la institución hasta lograr el cien por ciento de los empleados a nivel estado.

Palabras claves:

Comportamiento Ciudadano Organizacional; Teoría de las organizaciones; Institucionalismo; Sindicalismo; Instituciones de Educación Superior.

Abstract

This study sought to analyze organizational citizenship behaviors (Customer Citizenship Behavior) shown by employees belonging to a public university located in the state of Sonora and the union unionized employees of this institution. The research was exploratory type, a self-administered survey was applied to one hundred percent of the members, having 77% of valid responses. The instrument was based on the scale proposed by Ackfeldta and Cooteb (2005) seven points. The results show that there is a perception of citizenship behaviors of employees who responded to the survey. However, it is considered expand the sample on other campuses of the institution to achieve hundred percent of employees.

Key words:

Organizational Citizenship Behavior; Organizational theory; institutionalism; Syndicalism; Higher Education Institutions.

Resumo

Este estudo procurou analisar comportamentos de cidadania organizacional (Cliente Cidadania Comportamento) mostrados por funcionários pertencentes a uma universidade pública localizada no estado de Sonora ea união sindicalizados funcionários desta instituição . A pesquisa foi do tipo exploratório , um inquérito auto-administrado foi aplicada a cem por cento dos membros , tendo 77% das

respostas válidas . O instrumento foi baseada na escala proposta por Ackfeldta e Cooteb (2005) sete pontos . Os resultados mostram que há uma percepção de comportamentos de cidadania dos funcionários que responderam à pesquisa. No entanto, considera-se expandir a amostra em outros campi da instituição para atingir cem por cento de empregados em todo o estado.

Palavras chave

Comportamento Organizacional cidadão; Teoria das organizações; institucionalismo; sindicalismo; Instituições de Ensino Superior.

Introducción

Es indiscutible la participación de las organizaciones e instituciones en la vida cotidiana de nuestra sociedad (Harmon y Mayer, 1999), así como los cambios que el mismo entorno les exige de manera permanente, por ello, su estudio será un tema siempre pertinente e inacabado. Ahora, bien, dentro de la gama de organizaciones hay quienes hacen una diferenciación entre los términos, organización e institución, entendiendo que esta última busca "el bien común" (Pesqueux, 2009). Entre las diversas instituciones reconocidas, las educativas, gobierno, hospitales entre otras son comúnmente aceptadas y reconocidas, sin embargo, los sindicatos más en la actualidad son desdeñados y considerados organizaciones obsoletas, poco orientadas al cambio e incluso perjudiciales para el desarrollo económico. Sin embargo, existen otra postura ante los sindicatos, donde los debates sobre su aportación a la vida organizacional se divide, por tal razón y dentro del contexto del análisis organizacional resulta interesante conocer el comportamiento de los empleados agremiados a un sindicato. Por otro lado, en la revisión de literatura el tema de comportamiento de ciudadanía organizacional muestra un campo con amplia oportunidad de seguir siendo estudiando, especialmente en habla hispana. Para efectos de esta investigación, se seleccionó un sindicato perteneciente a la más grande institución educativa nivel superior pública, ubicada en el Estado de Sonora. Su origen data desde 1975, inicia funciones en la ciudad de Hermosillo, Sonora y actualmente tiene representación en cada *campi* de la Universidad (6 ciudades en todo el estado). Se seleccionó uno de los campus más jóvenes para iniciar lo que será una posterior investigación más amplia. Se distribuyeron las encuestas a todo el personal agremiado, 18 en total, de los cuales solo 14 respondieron. Todo ello con el objetivo de conocer la percepción que tienen los empleados sindicalizados sobre su orientación a un comportamiento ciudadano dentro de su organización.

Revisión de literatura

Teoría de las organizaciones

A lo largo de la vida del ser humano, se encuentran distintas influencias que van estructurando de alguna manera la parte social y económica del individuo, pues las relaciones interpersonales resultan un factor clave para el forjamiento de su relación interpersonal, se dice que desde niños cada uno de nosotros vamos integrándonos a pequeñas organizaciones que inconscientemente van educando los procesos en los ámbitos ya mencionados; las personas siempre mantendremos relación con las organizaciones, como lo menciona Etzioni en 1986: "La mayoría de nosotros morirá dentro de una organización, cuando llegue el día del entierro la organización más grande de todas deberá otorgar su permiso oficial" (pág.15

citado por De la Rosa, 2002), en el caso de la Teoría de las Organizaciones, ésta se basa en la Administración Científica de Taylor y Ford, que trata de descifrar de qué manera se realiza una tarea con mayor eficiencia.

Existe un vínculo teórico las organizaciones e instituciones que las integra en un mismo universo, pues se podría decir que hay un aporte recíproco entre las mismas que impulsa a albergar los conocimientos de una en la otra, como los factores influyentes del individuo, actor, roles, identidades, comportamientos, reglas, regulación, construcción/constitución, ambientes, estructuras, racionalidad, costos, transacciones, entre otras, (De la Rosa, 2002, pág.28) formando un contenido heterogéneo.

Institucionalismo

Las instituciones estructuran a un conjunto de personas a través de actividades que regulen su estabilidad social. Selznick planteó en 1996 que el institucionalismo era una forma de supervivencia para adaptar el carácter organizacional a los cambios emergentes con procesos y estrategias más estables independientemente del objetivo. (Scott, 1995. Selznick, 1996, citado por De la Rosa, 2002).

Hoy en día cuenta con un nuevo estudio llamado "Nuevo institucionalismo", fundamentada en la escuela de Columbia y Carnegie Mellon, pero sus nociones ya habían sido mencionadas anteriormente por Veblen, Commons, Durkheim, Weber, entre otros. Los estilos del Nuevo Institucionalismo son:

- Nuevo Institucionalismo Económico: busca sobrellevar la incertidumbre vivencial de la estructura financiera de la institución.
- Nuevo Institucionalismo Sociológico: construye y regula los procesos sociales de una organización, conformándose de sus distintos mecanismos de cambio institucional: coercitivo, mimético y normativo. (DiMaggio y Powell, 1997)
- Nuevo Institucionalismo Político: utilizan una estrategia para tratar de guiar al ser humano, implementando reglas que impulsen buenas acciones.

Sindicatos

Los sindicatos son la forma organizativa institucional que representa los derechos de los trabajadores y también plantea su defensa (Ramírez y Ruiz, 2014); cumplen la función de establecer reglas y de aplicarlas generando una moral común y fortaleciendo los lazos de solidaridad orgánica. Detrás de estos existe una historia de lucha, aprendizaje, de avances y retrocesos (Hageg, 2012). Un sindicato es el ente que trata asuntos sobre salarios y las condiciones de trabajo en representación de los trabajadores. Surgieron como una necesidad de los sectores desposeídos de unirse para enfrentar una realidad llena de abusos y humillación (Hyman, 1981 citado por Hageg, 2012).

Desde el punto de vista de De la Garza, han coexistido una combinación de distintas vertientes teóricas en el sindicalismo: marxista-leninista plantea que la lucha económica de los trabajadores es un elemento importante para la lucha política y la transformación de la sociedad capitalista; laborismo socialdemócrata, es la defensa de los trabajadores por medio del establecimiento de normas y leyes favorables dentro del Estado; y sindicalismo de negociación colectiva lucha por mejoras laborales (Ramírez y Ruiz, 2014).

Hoy en día la reputación que tienen los sindicatos ante la comunidad es mala, debido al manejo de estos, sin embargo en esta investigación se sostendrá una postura a favor de los sindicatos, siempre y cuando estos sean manejados de forma correcta, buscando el bienestar de los trabajadores de acuerdo a la ley.

1. Comportamientos de Ciudadanía Organizacional

Las Conductas de Ciudadanía Organizacional (CCO) son acciones voluntarias que van más allá del rol o los requerimientos del trabajo. Estas conductas son críticas para la eficacia de las organizaciones y adquieren una mayor relevancia en los ambientes inciertos y dinámicos en que se mueven las organizaciones hoy en día. (Ares, 2008).

Las connotaciones básicas aceptadas del CCO incluyen que es un comportamiento espontáneo de los empleados; no tiene retorno directo u obvio desde el sistema de recompensa formal de organización; y a largo plazo sus efectos puede ayudar a mejorar el rendimiento global de la organización (Podsakoff, 2000 citado por Guo y Zhou, 2013). Estos comportamientos pueden liberar recursos para fines más productivos (Borman y Motowidlo, 1993; Organ, 1988 citados por Podsakoff, Ahearne y MacKenzie, 1997); mejorar la productividad de los compañeros de trabajo (MacKenzie, Podsakoff y Fetter, 1991, 1993; Organ , 1988; Podsakoff y MacKenzie, 1994); sirver como un medio eficaz para coordinar las actividades entre los miembros del equipo y a través de grupos de trabajo (Karambayya , 1989; Smith, 1989 citados por Podsakoff, Ahearne y MacKenzie, 1997); y mejorar la habilidad de la organización para atraer y retener a las mejores personas, creando un lugar más atractivo para trabajar (Bettenhausen, 1990; Organ , 1988 citados por Podsakoff, Ahearne y MacKenzie, 1997).

El CCO puede ser medido a través de instrumentos que incluyen tres dimensiones; comportamiento de ayuda, virtud cívica y deportividad. La conducta de ayuda es la más amplia y la más compleja, además es una de las raíces más profundas en las investigaciones literarias. La virtud cívica es un comportamiento que indica que un empleado participa de manera responsable, y se preocupa por la vida de la empresa. La deportividad es una complacencia por parte del empleado de tolerar menos de las circunstancias ideales sin quejarse. (Organ 1988 citado por Podsakoff, Ahearne, y MacKenzie, 1997).

Metodología

La población considerada en este estudio fue de 18 empleados sindicalizados (número total de integrantes del sindicato en la ciudad de Nogales) tomando una muestra efectiva de 14 individuos, es decir un 77.78% de la población respondió la encuesta aplicada, la cual se retoma de la propuesta por Ackfeldta y Cooteb (2005) quienes a su vez, consideraron las aportaciones de Netemeyer et al. (1997), Organ y Konovsky (1989), así como Williams y Anderson (1991). Particularmente se consideraron las dimensiones de: conducta de ayuda, virtud cívica y espíritu deportivo, sumando 13 ítems los cuales sirvieron de referencia para encontrar información acerca de la ciudadanía organizacional de la institución, evaluando las respuestas con la escala de Likert de siete puntos. Para validar la escala se calculó el alpha de Cronbach por cada dimensión y de forma general para el instrumento aplicado.

Discusión y resultados

Para verificar la validez del instrumento, los resultados en el Alpha de Cronbach concluyeron en .805, mientras que el número de elementos fueron 13. En la tabla 1, se muestran los datos generales sobre los encuestados para la investigación.

Variable	*N*		*Resultados*	
Edad	13	Promedio 36	Máx Más de 40	Min Menos de 30
Género	14	Femenino 7	Masculino 7	
Puesto	14	Eventual 1	Intendente 3	Jardinería 1
		Vigilante 3	Bibliotecario 4	Secretaria 1
		Administrativo 1		
Antigüedad en el puesto	14	0-5 7	6-10 5	11-15 2

Tabla 1. Datos Generales
Fuente: Elaboración propia

Variable	*Validos*	*Perdidos*	*Media*	*Moda*	*Desv tip*
Inversión de tiempo	14	4	6.00	7.00	1.24
Ayuda a compañeros	14	4	5.78	7.00	1.36
Capacitación	14	4	4.71	4.00	2.05
Toma de acción	14	4	5.78	7.00	1.42
Compartición de conocimiento y experiencia	14	4	6.00	7.00	1.10

Tabla 2. Conducta de ayuda
Alpha de Cronbach .830 N de elementos 5
Fuente: elaboración propia

Como un buen comportamiento de la ciudadanía organizacional, la conducta de ayuda es pieza clave (Organ 1989), en el sindicato analizado se descubrió que el tema resulta practicado como se puede apreciar en los datos tabulados, al interpretar la información, se puede concluir en que los agremiados sindicales no tienen problemas en ayudar a sus compañeros en cuanto a conocimientos o técnicas necesarias para desarrollar, pero se identificó que no necesariamente es el mismo caso cuando se tratan de nuevos compañeros, aunque dentro del contexto es normal pues no todos ejercen la misma función, por lo que no se les facilita brindar ese tipo de información.

Variable	*Validos*	*Perdidos*	*Media*	*Moda*	*Desv. Tip*
Asistencia a sesiones informativas	14	4	6.57	7.00	.646
Participación	14	4	6.50	7.00	.940
Sugerencias para mejorar	14	4	6.14	7.00	.864
Cambios en el trabajo	14	4	6.57	7.00	.755

Tabla 3. Virtud Cívica
Alpha de Cronbach .881 N de Elementos 4
Fuente: Elaboración propia

Dentro de la dimensión de Virtud Cívica se encontró que por lo general los trabajadores se mantienen al día en cuanto a los cambios que llegan a surgir y están dispuestos a participar tanto en sesiones informativas como en sugerencias para el mejoramiento del trabajo. Con estas datos se puede decir que los trabajadores muestran interés por su trabajo y cuestiones entorno a este.

Variable	*Validos*	*Perdidos*	*Media*	*Moda*	*Desv. Tip*
Reserva de quejas	14	4	5.92	7.00	1.73
Busca de fallas	14	4	1.92	1.00	1.49
Aspectos positivos	14	4	6.35	7.00	.928
Errores de compañeros	14	4	5.71	7.00	1.89

Tabla 4. Espíritu deportivo
Alpha de Cronbach .466 N de elementos 4
Fuente: Elaboración propia

En cuanto Espíritu Deportivo, existe más variación por lo que la desviación estándar es más grande. Sin embargo, el instrumento aplicado señala que los trabajadores prefieren reservarse quejas insignificantes y ver los aspectos positivos de su trabajo.

Conclusión

Se consideró que los sindicatos son instituciones, ya que, es una organización que regula los procesos sociales en beneficio de los agremiados, pero, hoy en día, tienen una mala reputación debido al manejo incorrecto de estos, pues muchas veces son los corporativos quienes toman las decisiones dejando de lado el beneficio de los empleados.

A través de la investigación desarrollada, se encontraron resultados favorecedores para los sindicatos, en especial para el estudiado, ya que los agremiados al mismo reflejaron interés al realizar su trabajo, además, al mantener una relación interpersonal armónica, los empleados tienden a ayudarse mutuamente en las distintas problemáticas existentes, siendo estos, factores clave de la ciudadanía organizacional, ya que esta se caracteriza por conductas voluntarias de los integrantes en busca del bien común de la organización a la que pertenecen. El que los agremiados al sindicato actúen de esta forma, crea una sintonía colectiva que impulsa la productividad para el logro de los objetivos de dicha institución; siendo esto contradictorio para la imagen que usualmente se tiene de los sindicatos, por lo tanto, se concluyó que éstos son de gran beneficio para los trabajadores, siempre y cuando se estructuren de forma democrática, tomando en cuenta la opinión de los sindicalizados.

Referencias

Ackfeldt, A. L. y Coote, L. V. (2005). A study of organizational citizenship behaviors in a retail setting. Journal of Business Research, 58(2), 151-159.

Ares Parra, A. y Gómez Gómez, F. (2008). *Conductas de Ciudadanía Organizacional y la Confianza en la Construcción de Equipos de Trabajo*. Universidad Complutense de Madrid.

De la Rosa Alburquerque, A. (2002). Teoría de la organización y nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. *Administración y Organizaciones, 4*(8), 13-44.

DiMaggio, P. y Powell, W. (1999). El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. *México: FCE*, 104-125.

Góngora Soberanes, J., Rodríguez Lagunes, J. y Leyva Piña, M. A. (2006). Los estudios sobre sindicalismo en América Latina. Revista Veredas, vol 7 No. 13. México, D.F.

Guo, G. y Zhou, X. (2013). *Research on Organizational Citizenship Behavior, Trust and Custo-*

mer Citizenship Behavior. International Journal of Business and Management, vol. 8 No. 16. Xiamen University. China.

Hageg, Y. (2012). Entre la dirigencia y la base: Una aproximación a los conceptos de sindicalismo y burocracia desde las teorías sociológicas clásicas. VII Jornadas de Sociologia de la UNLP. La Plata, Argentina.

Harmon, M. y Mayer, R. (1999). Teoría de la organización para la administración pública. México: Fondo de Cultura Económica.

Niehoff, B. y Moorman R. (1993). Justice as a mediator of the reationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. Academy of Management Journal, vol 36, No. 3.

Pesqueux, Y. (2009). Institución y Organización. *Cuadernos de Administración, 4, 7-25.*

Podsakoff, P. M., Ahearne, M. y MacKenzie S. B. (1997). *Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance*. Journal of Aplplied Psychology, vol. 82 No. 2. Indiana University.

Ramírez Ferrer, S. y Ruiz Moreno, J. (2014). Crisis en el sindicalismo y Alternativas en México. Federico Novelo Urdanivia (Coord.). *Instituciones y Desarrollo* (pp. 389-403). México, D.F.

Smith, C. A., Organ, D. W. y Near J. P. (1983). *Organizational Citizenship Behavior: It´s Nature and Antecedents.* Journal of Aplplied Psychology, vol. 68 No. 4. Indiana University.

Agradecimientos

Nuestro más sentido reconocimiento para la maestra Cecilia Encinas que en todo momento estuvo al pendiente del presente trabajo. De la misma manera nuestros familiares que están presentes apoyando en cada instante la disertación.

Biografía

Isabel Carolina Jiménez Padilla (19 de abril de 1996, Nogales Sonora, México), estudiante de la Licenciatura en Comunicación Organizacional, 5to semestre, en la Universidad de Sonora, Campus Nogales. Correo electrónico: isa.caro96@gmail.com

Ana Karen Muñoz Coraza (4 de octubre de 1995, Tlalnepantla, Estado de México), estudiante de la Licenciatura en Comunicación Organizacional, 5to semestre, en la Universidad de Sonora Campus Nogales. Correo electrónico: akaren-95@hotmail.com

Francisca Cecilia Encinas Orozco, Doctora en Dirección y Mercadotecnia, Maestra de tiempo completo en el Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad de Sonora, campus Nogales. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, nivel candidato. Con intereses en investigación sobre gestión y comunicación estratégica en las organizaciones. ceciliaencinas@nogales.uson.mx. Celular 2227098325

Estudio bibliométrico sobre revistas de comunicación Latinoamericanas. Autores y referentes[1]

Universidad Monteávila

Sandra Orjuela Córdoba
sandraorjuelacordoba@gmail.com

Resumen

La investigación está enmarcada en la tesis doctoral: Comunicación Organizacional. Teoría y estudios. Se aborda el tema desde un estudio bibliométrico, realizado a revistas especializadas en el área de las Ciencias de la Comunicación en Latinoamérica: Comunicación y Sociedad, Comunicación, Cuadernos de Información, Chasqui, Fisec, Global Media Journal, Organicom, Palabra Clave, Razón y Palabra, Signo y Pensamiento, editadas entre 2006 y 2011.

Este análisis identifica a los autores más representativos que publican en las revistas objeto de este análisis, así mismo presenta a los autores (referentes) y obras que influencian a los escritores que publican en las revistas estudiadas.

Se encuentra una ascendencia preponderante de los profesores e instituciones universitarias españolas en el desarrollo del constructo de la Comunicación y Organización en Latinoamérica.

Palabras clave

Comunicación; organización; estudio; bibliométrico; autores.

Abstract

The research is framed in the doctoral thesis: Organizational Communication. Theory and studies. The issue is approached from a bibliometric study, specialized journals in the field of Communication Sciences in Latin America: Comunicación y Sociedad, Comunicación, Cuadernos de Información, Chasqui, Fisec, Global Media Journal, Organicom, Palabra Clave, Razón y Palabra, Signo y Pensamiento published between 2006 and 2011.

This analysis identifies the most important authors who publish in journals covered by this analysis, it presents the authors (referents) and works that influenced the writers who publish in journals studied.

It is a preponderant influence of Spanish teachers and university institutions in the development of the construct of Communication and Organization in Latin America.

Keywords

Communication; organization; study; bibliometric; authors.

1 Esta investigación hace parte de la Tesis Doctoral intitulada "Comunicación Organizacional. Teoría y Estudios", defendida en la Universidad de Málaga en febrero de 2016. Dicha investigación presenta resultados referidos a las características de la producción científica latinoamericana entre 2006 y 2011.

Resumo

A pesquisa está enquadrado na tese de doutoramento: Comunicação Organizacional. Teoria e estudos. O problema é abordado a partir de um estudo bibliométrico, revistas especializadas na área das Ciências da Comunicação na América Latina: Comunicación y Sociedad, Comunicación, Cuadernos de Información, Chasqui, Fisec, Global Media Journal, Organicom, Palabra Clave, Razón y Palabra, Signo y Pensamiento, publicado entre 2006 e 2011.

Esta análise identifica os mais importantes autores que publicam em revistas cientificas abrangidas por esta análise, apresenta os autores (referentes) e obras que influenciaram os escritores que publicam em revistas estudadas.

É uma influência preponderante dos professores de espanhol e instituições universitárias no desenvolvimento do *construto de comunicação e organização na América Latina.*

Palavras chave

Comunicação ; organização; estudar ; bibliométrico ; autores

Introducción

La construcción de un cuerpo teórico de la comunicación en la organización se ha ido trabajando en Latinoamérica desde la academia, con el apoyo de múltiples expertos interesados en aportar a su estudio. A pesar del interés en los últimos años por fortalecer el aparato crítico y analítico:

> Aún no existe una definición terminológica consensuada y no en vano, al invocar a la Comunicación Organizacional, resulta habitual toparse con un espectro variopinto de denominaciones que incluyen indistintamente a la Comunicación Institucional, la Comunicación Corporativa, la Comunicación Empresarial, la Comunicación Estratégica y las Relaciones Públicas (Canelón y Silva, 2010: p.184).

Es de fundamental interés conocer de forma sistematizada y rigurosa, qué se está publicando en las revistas científicas latinoamericanas, quiénes están escribiendo, sobre qué, influenciados por quiénes y qué elementos comunes presentan estas ediciones, con el fin de saber qué se tiene, qué falta y hacia dónde se debería ir.

El objetivo de esta investigación es identificar a los autores más representativos de la Comunicación y Organización que publican en las revistas objeto de análisis y reconocer a los autores y obras que los influencian.

Esta investigación ofrece un estudio inédito en el ámbito de la Comunicación en Latinoamérica, ya que sólo se encontraron estudios segmentados donde abordan algunas características de las publicaciones, más no caracterizan a los autores.

Los estudios bibliométricos

Las revistas son instrumentos para la difusión del conocimiento científico, sus orígenes datan de la segunda mitad del s. XVII, como consecuencia del surgimiento de publicaciones periódicas que daban cuenta de las aportaciones científicas de los investigadores, a raíz de la consolidación de las academias científicas (Castillo y Carretón, 2010: p.293-295).

Los estudios bibliométricos, según Kroling (2011: p.233) citando a Andrade, son una técnica cuantitativa de investigación en el campo de las Ciencias de la Información, que se apoyan en el análisis de citas para medir el impacto y visibilidad de los autores en la comunidad científica, permitiendo definir así mismo las escuelas de pensamiento que siguen a través de las citas. Con las referencias bibliográficas se descubre información sobre el ámbito mismo de estudio, los autores y su influencia, así como los conocimientos que comparten y los autores que siguen.

Estos estudios permiten a partir de indicadores, conocer y analizar la producción doctrinaria de un autor o varios, así como de grupos de investigación, permitiendo conocer detalladamente sus influencias bibliográficas y establecer comparaciones entre unos y otros. "Las citas son vistas como indicadores de resultados/outputs de ciencia y de la utilidad de un trabajo de determinado grupo de estudiosos" (Kroling, 2011:p.233).

Pritchard, considerado como el precursor de estos estudios, señala que los estudios bibliométricos son los "métodos estadísticos y matemáticos dispuestos para definir los procesos de la comunicación escrita y la naturaleza y desarrollo de las disciplinas científicas, mediante el recuento y análisis de las distintas facetas de dicha comunicación" (Pritchard, 1969: p.348).

Metodología

Es un estudio descriptivo que pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. Además es un estudio con enfoque cuantitativo, que se usa para la recolección de datos, con base en mediciones estadísticas, "para establecer patrones de comportamiento y probar teorías" (Hernández, Fernández y Baptista, 2010: p.5).

Este análisis partió de una primera lectura a 2.020 artículos, en un total de 10 revistas en el sexenio 2006-2011, editadas en Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Chile, Ecuador y México, cuyo objeto central es la Comunicación. De allí se seleccionaron los trabajos relacionados con Comunicación y Organización, resultando clasificados 542 títulos, que representan el 27% de la bibliografía total y a su vez representan la muestra de estudio. Las 10 revistas seleccionadas se encuentran indizadas en Latindex y 8 de ellas también en Redalyc, así como en otros índices mundiales.

Se validó la selección, con expertos académicos iberoamericanos de amplia producción intelectual y directores de postgrados en Comunicación y Organización.

Resultados más resaltantes

De los 542 artículos el 29.9% corresponden a la Revista Organicom (Brasil), seguido por el 26.2% de la Revista Razón y Palabra (México) y 22.9% de la Revista Fisec (Argentina). El cuarto lugar lo comparten Signo y Pensamiento (Colombia) y la Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui (Ecuador) con 5.9%, el quinto puesto Cuadernos de Información (Chile) 3.5%. Los porcentajes más bajos se presentan en las revistas Palabra Clave (Colombia) 2.0%, Global Media Journal (México) 1.8%, Revista Comunicación y Sociedad (México) 1.7% y Revista Comunicación (Costa Rica) con 0.2%.

Autores más destacados

De un total de 660 autores registrados, los que resultaron claramente diferenciados y ubicados en los dos primeros lugares del ranking de autores sobre Comunicación y Organización son los profesores españoles Amaia Arribas (13 artículos) y Rafael Alberto Pérez (8 artículos).

El tercer lugar con 5 artículos: Emma Torres Romay y Valentín Alejandro Martínez Fernández de España, Katia Muñoz Vásquez y Raúl Herrera Echenique de Chile, Octavio Islas (México) y Sandra Massoni (Argentina).

El cuarto lugar con cuatro artículos: los españoles Antonio Castillo Esparcia, Antonio Juan Briones Peñalver, Juan Monserrat Gauchi y Kathy Matilla, los argentinos Gabriela Michelini y Marcelo Manucci; João José Azevedo Curvello y Paulo Nassar de Brasil, el venezolano Juan Carlos Molleda y los argentinos Rubén Canella y Teresa Tsuji.

En quinto lugar con 3 artículos: los españoles Aitor Ugarte Iturrizaga, Francisco Laborda Peñalver, Joan Costa y Paul Capriotti (Hispano-Argentino); los mexicanos Alejandra Urbiola, Jesús Galindo y María Cancelo; los colombianos Antonio Roveda y Fanny Himmelstern; los brasileños Cleusa Andrade, Ivone Oliveira, Luiz Alberto de Farias, Luiz Assis, Margarida Krohling, Maria Aparecida Ferrari, Valéria de Siqueira Castro Lopes y Vítor Vieira; la venezolana Yanyn Rincón Quintero y el chileno Dino Villegas.

País de origen

En el 90.9% de los casos no se indica el país de origen de los autores. Al cruzar esta información con el ranking de los 25 principales autores[2], se evidencia que 12 son de nacionalidad española (31.57%), 10 brasileños (26.31%), cinco argentinos (13.15%), cuatro mexicanos (10.52%), tres chilenos (7.89%) y en igualdad de menciones se encuentran dos colombianos (5.26%) y dos venezolanos (5.26%).

Género

El 49.6% de los autores son de género femenino y el 47.5% masculino. El 2.9% no permite inferir ese dato.

Sobre las instituciones a las que pertenecen los autores

El 54.14% no indica a qué institución o universidad pertenecen. Se presenta una alta dispersión de las universidades a las que pertenecen estos autores. Entre los datos representativos, sobresale el Instituto Tecnológico de Monterrey con 3.31%, lo cual deja entrever la gran diferencia entre el 54.14% de ausencia de información y el 3.31% de la primera institución universitaria que se menciona.

En las primeras cinco posiciones de las universidades mencionadas, se destacan: 1. Con 3.31% el Instituto Tecnológico y de Estudios de Monterrey (México); 2. Compartiendo el 1.6% están la Universidad de Lomas de Zamora (Argentina) y las españolas Universidad de Málaga y Universidad de Vigo. 3. Universidad Complutense de Madrid (España) con 1.47%; 4. Pontificia Universidad Javeriana (Colombia) con 1.29%; 5. Compartiendo 0.92% las universidades españolas de Alicante, Sevilla y La Coruña, junto a la Universidad del Zulia (Venezuela) y la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa (México). Se destacan las universidades españolas con 54,54%, seguidas por las instituciones mexicanas con 18.18% y compartiendo la paridad de 9.09%, se encuentran una universidad argentina, colombiana y venezolana.

2 La nacionalidad de debió investigar por Internet.

País de las instituciones a las que pertenecen los autores

El 74.2% no menciona en qué país está ubicada la institución educativa. Entre las que sí lo mencionan: España y México con una mención (7.6%), seguidos por Chile y Colombia (1.9%), Argentina (1.7%) y Venezuela (1.1%).

Sobre los autores más referenciados y sus obras más citadas

Los autores y obras que ocupan los 5 primeros lugares y por ende con mayor influencia en la construcción de lo que se entiende en Latinoamérica como Comunicación y Organización son:

Rafael Alberto Pérez (7.2%): Estrategias de Comunicación y Hacia una Teoría General de la Estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones.

Margarida Krohling (6.8%): *Planejamento de Relaçoes* **Públicas na comunicação integrada y Relações Públicas e modernidade: Novos Paradigmas na comunicação organizacional.** Mencionadas mayormente en la Revista Organicom

James Grunig (6.7%): *Excellence in Public Relations and communication management y Managing Public Relations.*

Joan Costa (6.2%): Imagen Corporativa en el Siglo XX y Comunicación Corporativa y Revolución de los Servicios.

Edgar Morin comparte con Justo Villafañe el quinto lugar (4.5%). Las obras más citadas de Edgar Morin: Introducción al Pensamiento Complejo y El Método. Justo Villafañe destaca con Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas y La Buena Reputación. Clave del valor intangible de las empresas.

Discusión

Los resultados lucen de sumo interés, para entender quiénes son los referentes en Latinoamérica. En los primeros dos lugares están los autores españoles Amaia Arribas y Rafael Alberto Pérez. Es muy interesante que siendo un estudio realizado en revistas latinoamericanas, los autores con mayor presencia a través de sus planteamientos y aportes no son de esta región, también destacándose en los primeros cuatro lugares los españoles: Emma Torres Romay, Valentín Alejandro Martínez, Antonio Castillo, Antonio Briones, Juan Monserrat Gauchi, Kathy Matilla, Aitor Ugarte, Joan Costa y Francisco Laborda, sumando entre ellos 50 artículos, lo que significa el 10,88 %.

Los autores latinoamericanos comparten lugar con los españoles a partir del tercer puesto del ranking, con 5, 4 y 3 artículos cada uno, representando 90 artículos, lo cual significa el 16.60%.

Es importante entender que los autores españoles simbolizan el 10.88% de aquellos que están *rankeados* en los primeros 5 lugares y para obtener el 16.60% se deben sumar autores de 6 nacionalidades, lo que lleva a preguntarse ¿por qué más investigadores latinoamericanos no dan a conocer sus propuestas a través de las publicaciones científicas?

La revisión de la variable género en los autores, exhibe una paridad que demuestra la igualdad en capacidad de investigación y aportes entre hombres (47.5%) y mujeres (49.6%).

Al analizar la variable instituciones a las que pertenecen los autores, los resultados muestran que esta información no se suele colocar, lo que dificulta la filiación institucional de los autores, dejando pasar una gran oportunidad de *branding* para las universidades, que permita conocer las líneas de investigación que están desarrollando en sus facultades y centros de estudios. También al revisar el país donde se ubica la universidad o institución a la

que pertenece el autor, resulta que el 74.2% no lo indica, con lo cual se reconfirma que no se da valor a la identificación institucional del autor.

Conclusiones

De los resultados no se puede inferir la existencia de redes de colaboración investigativas; las mismas universidades que editan las revistas analizadas no tienen una presencia representativa de su claustro de profesores-investigadores en las publicaciones que dirigen.

Un hecho a destacar en cuanto a las citas bibliográficas y las bibliografías mismas, es lo complicado para tabular ya que los nombres de autores y títulos de obras se colocan sin rigor metodológico, de forma "libre", obviando parte de los títulos, generando confusiones para determinar de qué obra se trata, así mismo los nombres son transcritos en diferentes versiones, por ejemplo un caso que fue emblemático es del autor Jesús Martín Barbero, quien ha sido citado como Martín Jesús, Barbero Jesús, Barbero Martín, Barbero Jesús y sólo fue posible verificar y unificar gracias al título de la obra citada. De ello surge la necesidad de reflexionar con quienes sigan esta línea de investigación bibliométrica en las revistas latinoamericanas, sobre el cuidado que se debe poner en la búsqueda y consulta de los nombres de los autores y los trabajos citados, ya que esta situación gener**ó** la retabulación en 3 oportunidades, por encontrarse varias versiones del mismo autor y/o título de obra.

Sobre los autores más representativos de la Comunicación y Organización, se puede señalar que quienes proyectan una mayor influencia, no son latinoamericanos, sino académicos españoles: Rafael Alberto Pérez y Amaia Arribas, guardando coherencia con los resultados de género que demuestran unos porcentajes paritarios entre autores de género masculino y femenino.

Los expertos españoles son los más presentes como autores e influenciadores para otros académicos, lo cual refuerza el hecho que la Comunicaci**ón y Organización en Latinoamérica** se encuentra marcada por la influencia teórica, procedimental, operativa y metodológica española, lo que lleva a reflexionar sobre la oportunidad de construir una escuela iberoamericana sumando esfuerzos de los académicos de ambos continentes, para aprovechar las experiencias singulares, creando y desarrollando modelos acordes a cada una de las realidades, enriqueciéndose mutuamente y generando sinergia en los enfoques doctrinales.

Este trabajo no constituye un punto de llegada, sino un punto de partida. Los hallazgos de esta investigación, constituyen un instrumento de trabajo valioso para los interesados en ampliar y continuar los estudios bibliométricos, ya sea ampliando las variables o abordando un estudio que permita compararse con el acá presentado y que corresponda al sexenio inmediato 2012 a 2017, con el fin de contrastar los hallazgos presentados.

Bibliografía

Castillo, A. y Carretón, M. (2010). Investigación en Comunicación. Estudio bibliométrico de las Revistas de Comunicación en España: Revista Comunicación y Sociedad, 13, (2), 289-327. Recuperado de http://www.comunicacionysociedad.Cucsh.udg. mx/se arch/node/Investigaci%C3%B3n%20en%20Comunicaci%C3%B3n.%20Estudio%20bibliom%-C3%A9trico%20de%20las%20Revistas%20de%20Comunicaci%C3% B3n%20en%20Espa%C3%B1a%20de%20Antonio%20Caastillo

Kröhling, M. (2011). Comunicação Organizacional e Relações Públicas: Perspectivas dos estudos Latino-Americanos: Revista de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación, (8-9). Recuperado de http://www.eca.usp.br/associa/alaic/revista/r8-9/ccientifica_02.pdf

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Perú: McGrawHill.

Pritchard, A. (1969). "Statistical Bibliography or Bibliometrics?": Journal of Documentation, 25, (4), 348-349.

Biografía

Sandra Orjuela Córdoba. Doctora *Cum Laude* en Comunicación Organizacional – Mención Doctorado Europeo por la Universidad de Málaga (España) 2016. Comunicadora Social y Periodista de la Universidad de La Sabana (Colombia). Homologación del Ministerio de Educación y Ciencia de España al título de Licenciada en Ciencias de la Información – Especialización/sección Periodismo. Especialista en Sociología del Consumo e Investigación de Mercados –Universidad Complutense de Madrid – Cursos de Máster en Comercio Exterior y Marketing Internacional.

Profesora, investigadora de la Universidad Monteávila (Venezuela). Líneas de investigación: Comunicación Estratégica, Comunicación y RSE, Perfiles profesionales del Comunicador Corporativo y *Personal Branding*. Conferencista y consultora desde hace 23 años en el área de la Comunicación Corporativa, el Marketing y la Responsabilidad Social Empresarial, en universidades y empresas de diversos sectores en Iberoamérica. sandraorjuelacordoba@gmail.com

Educar empresas para la formación de audiencias

Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín

Ana María Valencia Henríquez
ana.valencia@upb.edu.co

Resumen

¿Qué publican las empresas? ¿qué hacen las organizaciones con sus plataformas digitales? La investigación descriptiva realizada buscó conocer cómo empresas consideradas micro, medianas y pequeñas empresas (Mipyme) de la Ciudad de Medellín, Colombia utilizaban y aprovechaban las herramientas tecnologías para destacarse y cumplir objetivos de mercado, evidenciando **cómo l**a inclusión de las TIC en la sociedad, efectivamente modificaron la forma de pensar, actuar y relacionar las empresas con sus públicos.

La generación de nuevas estructuras sociales a partir de la virtualidad y de la creación del ciberespacio obligó a las empresas a emprender el camino para integrarse a esa nueva sociedad que se estaba dando a partir de la inclusión tecnológica. No obstante, los resultados de la investigación llevados a un nuevo nivel de reflexión, permiten identificar el rol de las organizaciones en torno a esa Sociedad del Conocimiento, como se conoce actualmente aquella estructura, que con la llegada de las TIC potencializa una sociedad más formada, consciente y responsable con su entorno.

Palabras clave:

Mipyme; sociedad de la información; marketing digital; TIC; ciberespacio

Abstract

What do companies publish? What do they do the organizations with his digital platforms? The descriptive realized investigation sought to know how companies considered medians and small enterprises of the City of Medellin, Colombia were using and taking advantage of the tools technologies aims of market to stand out and to be fulfilled, demonstrating how the incorporation of the TIC in the company, really they modified the way of thinking, to act and to relate the companies to his public ones.

The generation of new social structures from the virtuality and the creation of the cyberspace forced to the companies to start way to join to this new company that was given from the technological incorporation. Nevertheless, the results of the investigation led to a new level of reflection, they allow to identify the role of the organizations concerning this Company of the Knowledge, since there is known nowadays that structure, which with the arrival of the TIC promotes a more formed, conscious and responsible company with his environment.

Keywords:
Society of the information; digital marketing; TIC; cyberspread

Resumo

O que publicam eles as companhias? o que fazem as organizações com as plataformas digitais deles/delas? Os descritivos levaram a cabo investigação procurada para saber como companhias consideraram micro, médio e companhias pequenas da Cidade de Medellín, a Colômbia usou e eles tiraram proveito das tecnologias de ferramentas se salientar e completar objetivos de mercado, enquanto comprovando como a inclusão do TIQUE na sociedade, realmente eles modificaram a forma de pensar, agir e relacionar as companhias com seus públicos.

A geração de estruturas novas sociais a partir do virtualidad e da criação do ciberespaço ele/ela forçado às companhias empreender a estrada a ser integrada àquela sociedade nova que estava dando a partir da inclusão tecnológica. Não obstante, os resultados da investigação levados a um nível de reflexão novo, permita identificar a lista das organizações ao redor daquela Sociedade do Conhecimento, igual sabe que estrutura no momento que com a chegada do potencializa de TIQUE uma sociedade mais formada, consciente e responsável com o ambiente deles/delas.

Palavras chave

Sociedade da informação; marketing digital; TIQUE; ciberespaço

Introducción

Las revoluciones tecnológicas se pueden entender como las posibilidades de la sociedad para modificar culturas, protocolos de comportamiento, lenguajes, formas de interacción y comunicación, todo ello con la búsqueda de mejorar procesos y generar comunidades conectadas que se interrelacionan y se fortalecen colectivamente. Cuando en 1990 se habla de internet, se observa la creación del llamado ciberespacio, comprendido como el lugar intangible concebido por la integración de movimientos sociales que promovían la libertad, cuya filofía "todos tienen acceso a todo" fomentaban el acceso autónomo e incluyente a la información, logrando de la web un lugar democrático en el que el trabajo colaborativo, el intercambio de información y el compartir conocimiento fueron la premisa principal.

La tesis aprovechamiento de las potencialidades de la web por Mipymes de Medellín, Colombia y en la que se enmarca esta reflexión, buscó diagnosticar qué tanto aprovechaban (con una comunicación estratégica) las micro, pequeña y medianas (Mipyme) empresas en Medellín los espacios digitales, el lenguaje multimedia y la comunicación eficiente con el público, todo ello con objetivos de lograr visibilidad y/o posicionamiento y ser más competitivo en el mercado.

La investigación permite llevar sus resultados a un nivel más profundo, generando nuevas inquietudes y reflexiones que cuestionan el papel de la organización en esa nueva sociedad que se vive en la virtualidad: **¿qué papel están cumpliendo en la formación de audiencias? ¿qué información publican, y están éstas aportando a la generación de conocimiento?** En este caso, se revela cómo las organizaciones tienen un comportamiento ajeno a aquello de lo que que se espera del ciberespacio, y si bien, no logran tener una buena estrategia de comunicación en términos de *marketing digital* es difícil pensar que están aportando a la generación conocimiento.

Fundamentos teóricos

Sociedad de la Información

Para el siglo XX se habla de una nueva estructura social que surge gracias a la revolución tecnológica, la crisis económica y los movimientos sociales y culturales (Castells, 1999), que impactan a la sociedad en los años 60 y 70; "la interacción de estos tres procesos y las reacciones que desencadenaron crearon una nueva estructura social dominante, la sociedad red; una nueva economía, la economía informacional/global; y una nueva cultura, la cultura de la virtualidad real" (Castells, 1999: 406).

La sociedad de la información es la interaccionan, la conectividad y la productividad con información y conocimiento para todos, en el que por medio de redes económicas y sociales se intercambia información de forma ágil afectando todas las dimensiones de una sociedad (CEPAL, Naciones Unidas & EuropeAID, 2005).

La sociedad de la información tiene sentido en la medida en que los sujetos incorporan en su vida y se apropian de las nuevas tecnologías como canales para acceder a la información y desde esta construir el conocimiento.

Sociedad del Conocimiento

La Organización de los Estados Americanos concibe una Sociedad de Conocimiento como aquel ideal en el qué gracias a la educación y el conocimiento de sus miembros se construyen estructuras sociales, económicas, políticas competitivas que se adaptan a los cambios; impulsando así "la innovación, el espíritu empresarial y el dinamismo de su economía" (s.f).

Esta sociedad por tanto implica una característica fundamental y es hablar de un aprendizaje colectivo, es decir en masa y logra dismunuir las brechas, en palabras de Pierre Levy es necesario una 'inteligencia colectiva'. El autor la como "inteligencia repartida en todas partes, valorizada constantemente, coordinada en tiempo real, que conduce a una movilización efectiva de las competencias" (2004, p.19).

Para ello las TIC han fortalecido este proceso y gracias a la democratización y liberación actual de la información, ya no sólo se habla de sujetos consumidores de bienes y servicios, por el contrario se habla de personas que se involucran, deciden, influyen en su vida y en la de sus colectivos gracias a la información trasnformada en conocimento (Jailler, 2013).

Herramientas de la Sociedad de la Información/

Sociedad del Conocimiento: TIC

Según la CEPAL (2002) las TIC son "sistemas tecnológicos mediante los que se recibe, manipula y procesa la información, y que facilitan la comunicación entre dos o más interlocutores" (3). La revolución tecnológica se observa desde el punto de vista cultural, cuyo impacto transformó la manera como el ser humano se desenvuelve en la sociedad, el quehacer diario de las personas y las empresas, su forma de interactuar y crear relación siendo esta más constante, veloz, integradora y horizontal.

Para Villota (2005) las TIC poseen cuatro características, entendidas desde el ámbito de la transformación de la comunicación entre personas: universalidad favoreciendo la comunicación en espacio físico diferente; participación como espacios de construcción; opinión pública activa en la que los receptores generan sus propias agendas y la comunicación horizontal: cada uno de los receptores da y recibe en igual medida.

"Ciberespacio": la nueva sociedad

Se entiende por ciberespacio como un espacio inmaterial en el que la información se encuentra y navega, es la sociedad sin fronteras geográficas en la que se construyen redes y nodos de interacción y existe en la medida que el usuario ingrese a ella.

William Gibson (1984) a quien se le atribuye el término, lo define como "alucinación consensual", lo que significa qué, para que el mundo virtual exista es necesario que los usuarios compartan imaginarios colectivos, gustos e intereses que estén direccionados a generar acciones que logren construir y fortalecer, de manera colaborativa, la comunidad virtual a través de la alimentación, mantenimiento y actualización de la información y todo el contenido (texto, imagen, video, audio) que navega en ella.

Web 2.0

Colaboración, comunidad, multitudes inteligentes, creación de contenidos, dinamismo, movimiento, interacción y comunicación en tiempo real, son algunos de los conceptos clave que pueden inferirse. Entendiéndose gracias a estos que la transformación más evidente durante esta transición fue el rol de los sujetos, quienes con nuevas alternativas interactivas, tecnológicas y multimediáticas se convirtieron en lo que actualmente se denomina *prosumidores*. La Web 2.0 habilitó los canales, las plataformas para permitir que el usuario desde su experiencia pudiera crear contenidos, comentar, construir red a partir del conocimiento.

Marketing Digital

Kotler, Armstrong y García (2003) explican el *marketing* digital desde la nueva economía (referente a los avances tecnológicos), señalándola como la responsable de la transformación mental de los empresario. Los autores les proponen a las empresas realizar una mezcla entre la vieja y la nueva economía, logrando con ella la ampliación de los medios y la profundización en la relación con el consumidor, no es dejar de hacer lo que se hacía, es incorporar las TIC, la innovación y la creatividad en las estrategias de comunicación, promoción y venta para alcanzar un alto porcentaje en la torta del mercado.

Celaya (2009) señala que lo importante para las empresas es comprender los cambios que impactan el panorama y esto cómo afecta los "hábitos de compra y consumo de sus clientes".

Metodología

La investigación fue un estudio descriptivo con una metodología mixta, que de acuerdo con los objetivos se utilizaron los métodos cualitativo y cuantitativo; para ello se utilizó la observación que permitió acercarse al objeto de estudio y explorar, describir y detallar su contexto (Toro y Parra, 2006), registrando de esta manera las acciones y comportamientos de las empresas en sus portales web como espacios de interacción.

La encuesta tuvo como objetivo crear un panorama estadístico a partir de una muestra determinada. El cuestionario buscó indagar si las Mipymes usan o no las aplicaciones de la Web 2.0, además de cómo y por qué. La población a estudiar fueron Mipymes de Medellín, teniendo como muestra la cifra de Cámara de Comercio de Medellín para el 2011: 78.477 Mipymes en Valle de Aburrá. Se propuso la realización de 196 encuesta electrónicas, alcanzando con esta cifra un nivel de confianza del 95% y un error máximo de estimación del 7.0%; pero que teniendo en cuenta las limitaciones solo se lograron 86 respuestas.

Resultados y análisis

Usuarios

Los usuarios digitales se fidelizan en la medida en que encuentran en los portales un espacio de conocimiento, entretenimiento o informativo y depende de las empresas satisfacer esta necesidad. El panorama evidencia que existe un vacío no solo en ofrecer contenido de interés sino también en la actualización constante de este espacio virtual.

El contenido es un elemento fundamental de los portales para que el usuario pueda determinar el grado de interrelación con la marca. En este caso se indagó por el tipo de información que brindan los portales y se encontró que 51 empresas registran es de carácter corporativo, comparado al informativo que es utilizado por 38 de ellas y solo diez ofrecen de toda clase, siendo este último un porcentaje bajo.

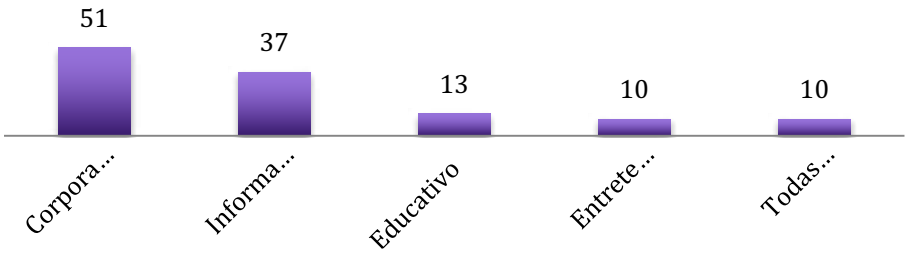


Ilustración 1 Pregunta: 4.3 ¿Qué tipo de contenido utiliza?

Se indagó además por ¿Qué objetivos tienen los espacios de interacción? Crear relación con el cliente es la respuesta que ofrecieron 35 empresas, evidenciando que hay un interés de la organización no sólo por atraerlos sino por fidelizarlos, utilizando para eso espacios como encuestas (63%) y los foros, con una puntuación de 14%.

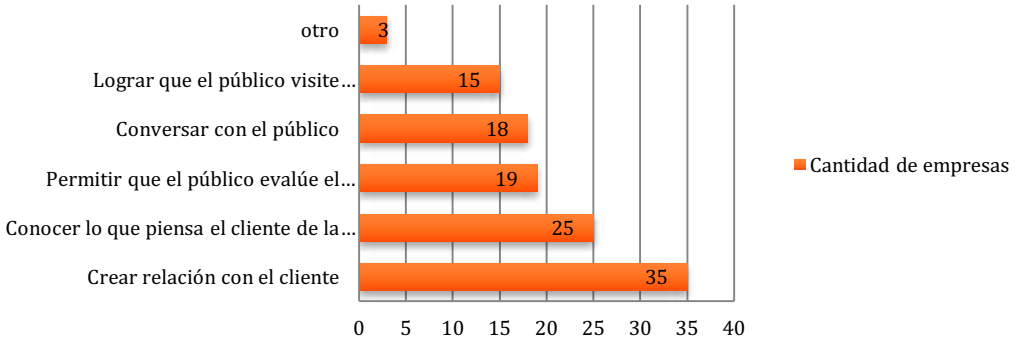


Ilustración 2 Pregunta 4.16 ¿Qué objetivos tienen esos espacios?

Uso de las TIC - ¿para qué las utiliza?

Facilitar la comunicación y mejorar procesos fueron las opciones más destacadas, lo que se observa con las cifras es que el sector de las Mipymes requiere, más que incluir las TIC en sí mismas, un aprovechamiento que se ajuste a las reales necesidades de esta, lo que significa reconocerlas no como herramientas sino como factores que se incluyen con un por qué y para qué dentro de los procesos organizacionales y que van entorno a las necesidades y comportamiento de esa nueva estructura social-virtual.

Ante la pregunta si cree utilizar esas oportunidades que ofrece la web 2.0 el 47% indicó que por medio de la creación de comunidad, a través de formularios y envío de correos masivos con promociones y contenido de interés para el público, aprovecha las potencialidades.

Teniendo en cuenta lo anterior se observa que existe claridad frente a la necesidad de estar en la sociedad virtual, sin embargo esto no quiere decir que realmente lo apliquen o ejecuten, puesto que los usos anteriormente siguen partiendo de una relación netamente comercial y si bien se desea crear comunidades, se hacen éstas entorno a la marca en sí misma y no a las necesidades de una población. Así lo confirman preguntas como ¿cuál es el objetivo del sitio? en el que se destaca: dar información de la compañía o exhibir los productos y servicios. El propósito de interactuar con el usuario solo es utilizado por siete empresas, lo que desde ya expone una tendencia en los portales y en la manera en cómo estas asumen al cliente, quien se representa como un lugar netamente corporativo con metas comerciales y no para la creación de relaciones.

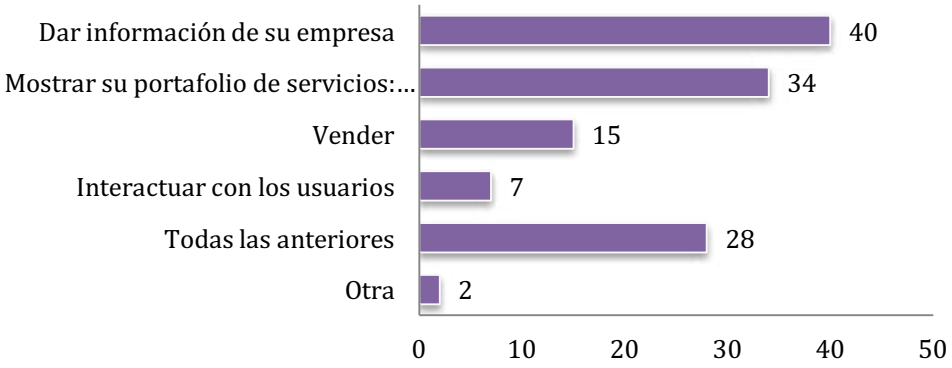


Ilustración 3 Pregunta: 3.1 ¿Cuál es el objetivo del sitio?

Conclusiones

Masificación TIC

Las TIC tienen sentido en la medida en que aportan y satisfacen las necesidades no solo de la organización sino de la sociedad misma, en este sentido no se evidencia una inclusión estratégica en términos de mercadeo y por tanto, no se puede evidenciar o pensar qué estas van más allá de sus intereses particulares. No hay inclusión de contenido educativo que genere conocimiento aportando al desarrollo de las nuevas sociedades.

No basta con reconocer el término y su importancia, o identificar las oportunidades que se generan en el hacer parte de la sociedad virtual, se necesita comprender la historia, normas y etiquetas que los cibernautas han creado, aproiándose de este espacio libre para impactar de forma estratégica y con un rol activo e importante dentro de la misma sociedad. Se requiere por tanto una educación y formación no sólo de públicos sino de gerentes, profesionales, que comprendan esa nueva sociedad, y por tanto la responsabilidad que cada uno tiene para aportar.

Visión comercial vs formación de audiencias

La creación de comunidad en torno a temas específicos, por medio de una conversación constante y la publicación de información que aporte al desarrollo del ciberespacio y por ende al aprendizaje, desenvolvimiento del cibernauta, es una premisa que no se evidencia en ninguno de los objetivos y estrategias que implementan las entidades, por tanto ¿Qué aportan las marcas?

Teniendo en cuenta las palabras de Rincón (2012) se conciben los portales como cementerios de información, es decir, un espacio donde se publica contenido que además de

estático no se transforma y no va más allá de lo que ofrece la marca. Su presencia debe evolucionar y ajustarse a los cambios culturales, económicos, políticos de la nueva estructura; la presencia en la web no es nada si no se buscan objetivos que superen el *marketing* de ventas y al fin se ajusten al *marketing* de relaciones y viral; logrando inteligencias colectivas, comunidades sólidas e individuos conscientes y responsables con la información que navegan, leen y aprenden.

Si las Mipyme no son actores activos en la formación de audiencias, en la construcción de esa inteligencia colectica ¿se deja solo la responsabilidad al sector público? Se hace urgente entonces que el discurso de las empresas sobre Responsabilidad Social Empresarial se trasladé a esa sociedad virtual y desde allí, aporten a la construcción colectiva, a la formación de comunidades y al fortalecimiento de la sociedades.

Bibliografía

CASTELLS, M. (1999). La era de la información: economía, sociedad y cultura. Fin del milenio. (5ta Ed.). México: Siglo XXI.

CASTELLS, M. (2008). "Creatividad, innovación y cultura digital. Un mapa de sus interacciones". En: *Revista Telos*. (77).

CELAYA, J. Introducción. Aspectos generales. En: Asociación Nacional de Empresas de Internet, ANEI (2009). "Web 2.0 y Empresa – Manual de aplicación en entornos corporativos". [En línea]. Extraído el 4 de julio de 2012 desde: http://www.a-nei.org/documentos/Web%202-0%20y%20Empresa.pdf.

CEPAL. (2002). "Los caminos hacia una sociedad de la información en América Latina y el Caribe". [En línea]. Documento pdf. Extraído el 5 de enero de 2012 desde:http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/11575/DGE2195-CONF91-3.pdf

CEPAL, Naciones Unidas & Europe AID (2005). "Políticas públicas para el desarrollo de sociedades de información en América Latina y el Caribe". [En línea]. Documento PDF. Extraído el 3 de febrero de 2012 desde: http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/5/21575/Politicas%20Publicas.esp.pdf

JAILLIER, E (2013). Comunicación, Sociedad del Conocimiento y ciudad. Medellín,Colombia: Editorial Universidad Pontificia Bolivariana KOTLER, P.; Armstrong, G.; Escalona García, R. (2003). Fundamentos de mercadotecnia. (6ª Ed). México: Pearson Educación de México.

LEVY, P (2004). *Inteligencia colectiva. Por una antropología del ciberespacio*. Washington, DC: Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas (INFOMED)

MÉNDEZ, C. (2000). *Metodología*. Bogotá: Mc Graw Hill.

ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS (s.f) Sociedad de la Información. Extraído el 3 de mayo de 2016 desde: http://www.oas.org/es/temas/sociedad_conocimiento.asp

VILLOTA, O. (2005). "La infraestructura de la sociedad tecnológica". *Revista Proyecto Diseño* (40). P.p. 55-58.

Biografía

Profesional en Comunicación y Relaciones Corporativas de la Unviersidad de Medellín y Magíster en Comunicación Digital de la Universidad Pontifica Bolivariana –UPB- Medellín. Docente desde el año 2015 y actualmente de tiempo completo en la UPB. Interesada en temas como TIC y Comunicación Organizacional para investigar, así como cualquier intervención en la gestión de la comunicación en las organizaciones.

De Schein al enfoque emergente: propuestas teóricas y metodológicas en el estudio de la comunicación organizacional

Universidad Autónoma de Baja California

Yazmin Vargas Gutiérrez

Elsa del Carmen Villegas Morán

Graciela Paz Alvarado

Resumen

El trabajo que se presenta, ofrece un panorama sobre la manera como se ha abordado el concepto de «cultura organizacional» a lo largo de la historia; para ello, se tomó como punto de partida la contribución de Schein (1985), que durante décadas ha sido el fundamento teórico y metodológico para los diversas investigaciones en esta área del conocimiento. Luego, continuar con las nuevas aproximaciones teóricas y metodológicas en torno a la cultura organizacional como objeto de estudio.

Palabras clave

Cultura; cultura organizacional; formas simbólicas; socialización; interaccionismo simbólico

Abstract

The work presented here provides an overview of how the concept of« organizational culture» *it has been studied throughout history; In order to do this has been taken as a point of departurre the contributions of Schein (1984), who for decades has provided the theoretical and methodological basis in this area of knowledge. Later in this work is continuing with the new theoretical and methodological approaches around the organizational culture as an object to study.*

Keywords

Culture; organizational culture; symbolic forms; socialization; symbolic interactionism

Introducción

El concepto de cultura a lo largo de la historia ha tenido diversas acepciones, en un primer momento, se relacionó con el cultivo, crecimiento y cuidado de cosechas y animales, posterior a ello, al cultivo y desarrollo de la mente y de las facultades humanas (Thompson, 1998). El concepto de cultura se asoció al de «espíritu cultivado» en oposición al de «espíritu ignorante» (Zalpa, 2011).

Con el surgimiento de la antropología, ciencia que tiene como una de sus ramas el análisis de la cultura, el concepto dio un giro y dejó atrás la idea que la concebía en términos de desarrollo intelectual o espiritual para referirse a un «todo», tal como lo señaló Tylor con su definición: la cultura es "el todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, las leyes, las costumbres, y todas las otras capacidades y los hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad" (Zalpa, 2011, p.25).

Harris (2006), por su parte, desde la denominada antropología cultural, se centró más en las relaciones que se establecen entre los sujetos así que la definió como "el conjunto

aprendido de tradiciones y estilos de vida, socialmente adquiridos, de los miembros de una sociedad, incluyendo sus modos pautados y repetitivos de pensar, sentir y actuar (es decir, su conducta)" (p.4).

Si bien las contribuciones teóricas a la concepción de «cultura» se han atribuido al campo de la antropología, por la naturaleza misma de la disciplina; otras ciencias como la filosofía, la psicología y la sociología han sido significativas en él y para el desarrollo conceptual de la cultura.

Así pues, el uso de la palabra cultura se ha puesto de moda como componente de expresión que se emplea en los diversos contextos y en algunos casos sin un significado concreto entre ellos el organizacional (Zalpa, 2011).

Zalpa (2011) señala que en el campo organizacional, los investigadores han empleado el concepto de cultura, sin especificar un sentido y perspectiva, aunque el significado parece estar orientado al definidos por Deal y Kennedy, considerados como pioneros en el uso de la noción de cultura en los estudios de las organizaciones y quienes conciben a la cultura como «la forma en que se hacen las cosas aquí», refiriéndose de esta manera a un lugar concreto en el que interactúan los sujetos. No obstante, conforme al avance en las investigaciones sobre la cultura, se han desarrollado nuevos planteamientos en torno al abordaje que permiten tener otras miradas para el estudio y análisis de la cultura organizacional.

El propósito de este trabajo es, por un lado, revisar algunas propuestas teóricas y metodológicas planteadas en torno a la cultura organizacional con las cuales se pudiera identificar sus diferencias. Si bien se hizo una revisión bibliográfica, fue con la finalidad de identificar el rumbo que han tomado las investigaciones sobre el tema.

Para identificar el rumbo que se ha trazado en torno al estudio de la cultura organizacional, se realizó un ejercicio que implicó la revisión de textos publicados y registrados en la Red de Revistas de América Latina y el Caribe, España y Portugal Redalyc, entre el 2011 y 2015. Se tomó la información de esta base de datos por considerarla una referencia científica confiable. Para la búsqueda y selección de los textos, se consideró aquellos que en su título contenía el término «cultura organizacional» de manera explícita. De los textos encontrados se registró un total de 63 con dichas características; el 85.54% de ellos, empleó posturas teóricas y metodológicas que podrían ser consideradas como descriptivas, entre las que destacó la propuesta de Schein (1985), seguido por autores como Robbins (1987). No obstante, se identificaron otros trabajos fundamentados en la perspectiva interpretativa y crítica.

El desarrollo del trabajo se dividió tres apartados: el primero denominado «fundamentos teóricos de la cultura organizacional: Schein», el cual plantea el origen del concepto de cultura organizacional; el segundo, «cultura organizacional y las presunciones básicas», donde se hace una revisión sobre lo señalado por Schein (1985) sobre enseñar a los nuevos miembros de la organización y el modo correcto de «percibir, pensar y sentir» los problemas; el tercero, la «Cultura organizacional desde el enfoque emergente», donde se abordan las nuevas tendencias en torno al estudio de la cultura en las organizaciones.

Fundamento teórico de la cultura organizacional: Schein

El concepto de cultura aplicado a la organización se gestó a partir de los aportes de la escuela de las relaciones humanas, perspectiva que empieza a reconocer los elementos subjetivos que inciden en el comportamiento de los individuos y de los grupos (García, 2006).

Quizá dos de los representantes más destacados en el estudio de la cultura organizacional desde el enfoque de la gestión administrativa son Schein (1985) y Robbins (1987), quienes a través de sus publicaciones sentaron algunas bases teóricas y metodológicas para el desarrollo en esta área del conocimiento.

Robbins (1987) considera que la cultura organizacional "designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización de otras" (p.440). El sistema

al que se refiere el autor está determinado por características que al ser combinadas y acopladas revelan la esencia de la cultura de una organización.

Por su parte, Schein (1985) definió a la cultura organizacional como el patrón de supuestos básicos que un grupo determinado aprende y comparte con la intención de resolver problemas de adaptación externa e integración interna, los cuales se han trabajado lo suficiente para ser considerados como válidos y dignos de ser enseñados a los nuevos miembros como la forma correcta de «percibir, pensar y sentir» con relación a los problemas.

En esta definición Schein (1985) parece considerar que cultura organizacional se encuentra sujeta a ciertos mecanismos de control en el que ciertas personas están facultadas para decidir cuáles son los aspectos «válidos» que los nuevos miembros deben incorporar como referentes culturales.

En el libro "la cultura empresarial y liderazgo", Schein (1985) señala que la formación cultural y los cambios de la cultura en una organización radican principalmente en la manera en que el liderazgo es ejercido, lo que automáticamente hace responsable al líder de la formación cultural de los miembros de una organización.

Cultura organizacional y las presunciones básicas

Schein (1985) divide los elementos de la cultura en tres niveles: producción, valores y presunciones subyacentes básicas. La producción considerada como el nivel básico (artefactos y creaciones), lo tangible y visible de la cultura; los valores, en el que se tiene un mayor grado de conciencia y donde se involucra el aprendizaje cultural relacionado con las creencias y principios de los cuales se apropia el sujeto y que de cierta manera son determinados por los fundadores de la organización y validados por los miembros del grupo.

Schein (1985) se fundamenta en un modelo de presunciones básicas, las cuales son a decir:

> –inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado, al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna–, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas (Schein, 1985, p. 25-26).

Si bien el trabajo de Schein (1985) resulta una propuesta valiosa, se limita a identificar y caracterizar los elementos que constituyen parte de una cultura, pero no así, a tratar de captar el significado de estos. Al respecto el autor señala, si bien resulta fácil la observación de artefactos, lo difícil es captar el significado de los mismos, su interrelación, y los esquemas de fondo que puedan reflejarse.

En cuanto a las presunciones básicas, Schein (1985) dice que a menos que se busque un esquema entre las distintas presunciones subyacentes de un grupo y se intente identificar el paradigma en base al cual los miembros de un grupo perciben, conciben, sienten y juzgan las situaciones y las relaciones, no se podrá proclamar que se ha logrado describir o entender la cultura del grupo. Por ello, el estudio considera como mínimo cada uno de los ámbitos de presunciones básicas e intentar responder sistemáticamente si existe un consenso real entre los miembros del grupo en alguno de los ámbitos analizados.

El trabajo de Schein (1985) resulta valioso por sus aportaciones y la manera en que ha subdividido los elementos que constituyen una cultura organizacional; no obstante, ciertos planteamientos podrían ser discutidos desde otros enfoques: por un lado, la idea en la que señala que las presunciones básicas se enseñan a los nuevos integrantes para que aprendan el «modo correcto de percibir, pensar y sentir los problemas»; por otro, el hecho de considerar que una cultura organizacional se puede construir a partir de la toma de decisiones de un

líder, es caer en la posición errónea de la escuela clásica del comportamiento organizacional, donde no se concedía a los subordinados la capacidad para la toma de decisiones y la comunicación efectiva fluía en una sola dirección.

Ahora bien, el decir que los nuevos miembros de una organización aprenden la manera de «percibir, pensar y sentir» los problemas, lo retoma de la «teoría en usos» de Argyris. De acuerdo con Ricardo (2004), la «teoría de usos» incluye el conocimiento de lo que hay que hacer y las consecuencias y supuestos de la acción, con lo que le dan forma al mundo comportamental de los actores involucrados en una práctica. Dichos comportamientos o prácticas podrían ser entendidos como un modo de esquemas tipificadores que en un momento pueden dar sentido a las acciones, debido a experiencias anteriores (Berger y Luckmann, 2001). Cabe señalar que para Berger y Luckmann (2001), las tipificaciones recíprocas de acciones se construyen en el curso de una historia compartida: no pueden crearse en un instante.

Pero que se entiende por «percibir, pensar y sentir». Para Vargas (1994), la percepción implica:

el proceso cognitivo de la conciencia que consiste en el reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos entre los que se encuentran el aprendizaje, la memoria y la simbolización (p.48).

La acción de pensar es una capacidad humana que se desarrolla durante la socialización de la primera infancia y se refinan en la socialización adulta (Ritzer, 1993). En la infancia se crea en la conciencia del niño a modo de abstracción «roles» y actitudes del «otro» o los «otros»; mientras que en la adulta se internalizan «submundos» institucionales o basados sobre instituciones, señalan Berger y Luckmann (2001). Para estos autores, "la socialización es la inducción amplia y coherente de un individuo en el mundo objetivo de una sociedad o un sector de él" (Berger y Luckmann, 2001, p. 164).

Por otra parte, Huerta (2008) siguiendo a Agnes Heller señala que "aunque la capacidad de sentir es innata, también es resultado de la educación, de la asimilación de normas y del proceso de aprendizaje, pues los sentimientos son las emociones reales surgidas al estar implicado/a en algo" (p.2).

En ese sentido se podría decir que una cultura se aprende, pero este aprendizaje no está subordinado ni depende de lo que los «otros» consideren se debe aprender. Una formación cultural se transmite en la interacción, pues como diría Mead (1999) «yo» aprendo del «otro» como el «otro» aprende de mí; ya que la cultura llega, toca y aparece para estar presente en las prácticas y procesos sociales, explícitamente en los procesos de significación, de producción de sentido y de comunicación, tal como señala Giménez (2005).

Por otra parte, si bien un líder por sus conocimientos puede poseer diversos tipos de recursos y capitales sean estos económico, social, cultural o simbólico , o bien, tienen acceso privilegiado a ellos, esto no constituye que de manera unilateral pueda establecer el sentido y la forma en que las presunciones básicas son internalizadas. Un líder solo es el guía, tal como lo señala el vocablo anglosajón del cual proviene «leader» que significa "conducir a los viajeros por el camino" (Bolman y Deal, 1995)

Ahora bien, una persona que se incorpora a una organización al mismo tiempo que adquiere cultura es portador de ella, puesto que la cultura se incorpora a lo largo del tiempo, al no ser estática sino dinámica, como señala Giménez (2005).

En ese sentido, el estudio y análisis de la cultura podría centrarse en diversas posturas teóricas y metodológicas las cuales dan origen a la perspectiva denominada por García (2006) como emergente.

Cultura organizacional desde el enfoque emergente

García (2006) define a la cultura organizacional como "el conjunto de creencias y significados que han sido naturalizados por los miembros de la organización (hábitos de pen-

samiento), en el marco de un orden hegemónico, los cuales se convierten en el horizonte simbólico de interpretación y orientadores de conductas y prácticas" (p.172).

Aquí "las organizaciones se conciben como realidades construidas socialmente, en donde los individuos son moldeados por el contexto cultural más amplio" (García, 2006, p.).

La cultura de una organización no sólo es, para García (2006) el sistema de creencias, normas, rituales; sino también espacios de poder y de construcción de significados; por lo que el abordaje de la cultura podría estar articulado con base en diversas perspectivas entre ellas, conductismo, socioconstructivismo y socioconstruccionismo. El empleo de esta perspectiva conlleva a los estudios de la cultura organizacional a sustentarse bajo los paradigmas del interaccionismo simbólico y la fenomenología.

Como contribuye cada una de estas corrientes al estudio de la cultura; el conductismo, por ejemplo, tomado desde la perspectiva de Mead (1999) es definido como "una aproximación al estudio de la experiencia del individuo desde el punto de vista de su conducta, y especial, pero no exclusivamente, de su conducta tal como es observable por otros" (Mead, 1999, p.50); es decir, estudia la actividad o conducta del individuo tal como se presenta dentro del proceso social (Mead, 1999).

El conductismo social de Mead es considerado por Moferrer, González y Díaz (2009) como una de las contribución más significativas para el desarrollo de las teorías socioconstructivistas y socioconstruccionistas. Dichos autores destacan que la aportación Mead "es básica para entender el desarrollo de aquellas perspectivas teóricas, cuyo hilo argumental discurre del pragmatismo filosófico al constructivismo, pasando por la sociología fenomenológica de Schütz, el interaccionismo simbólico de Blumer, y la sociología del conocimiento" (Moferrer, González y Díaz, 2009, 249).

El constructivismo social o socioconstructivismo constituye una perspectiva de aproximación a la comprensión de los fenómenos psicosociales que contempla la integración de la mutua influencia y reciprocidad entre los aspectos individuales–particulares y los aspectos socioculturales; es decir, se centra en la relación que existe entre los sujetos que participan de una cultura común, y que desde su propia experiencia y subjetividad van construyendo realidades con el lenguaje social (Donoso, 2004). De ahí que esta corriente teórica contribuye a comprender como la mente construye la realidad a través de su relación con el mundo que lo rodea (López-Silva, 2013). En ese sentido, las organizaciones podrían ser un mundo específico, donde los construyen realidades.

Por otra parte, una expresión más radical del constructivismo, es la denominado perspectiva construccionista social o socioconstruccionista; señala López-Silva (2013). Dicho enfoque indica que el conocimiento es simplemente una construcción social producida por medio de operaciones lingüísticas cotidianas en el seno de discursos previos al sujeto (López-Silva, 2013). Una de las posturas teóricas sobre el discurso que han alimentado esta perspectiva, a decir de la autor, es la de Michel Foucault (1979), quien considera que las disciplinas generadoras de conocimiento funcionan como fuentes de autoridad.

Para Gergen (2007) el construccionismo social aborda el conocimiento no como un producto de las mentes individuales sino de las relaciones comunitarias. Según el autor, esta perspectiva es la base de los estudios sobre la identidad, la cual no es un logro de la mente sino de las relaciones. La identidad "permanecer en relaciones cambiantes respecto a una multiplicidad de otras, uno puede o no lograr estabilidad en una relación, y no existen razones para sospechar de la existencia de un alto grado de coherencia entre las relaciones" (Gergen, 2007, p.178).

López-Silva (2013) señala que desde la postura de Gergen, el sujeto encuentra su identidad en la realización del rol específico (estudiante, profesor, mujer, hombre, etc.); por ello, Gergen considera que las aportaciones de Berger y Luckmann la influencia más importante en su trabajo, al indicar dentro de su propuesta que la realidad cotidiana es socialmente construida mediante la objetivización de patrones sociales que son construidos y negociados en el seno de nuestras prácticas sociales diarias.

> En el construccionismo social el sujeto es, precisamente, una construcción social. La expresión «yo» no solo denota la enunciación de una forma de conciencia (autoconciencia), sino que es la misma palabra «yo» como entidad lingüística pre-existente la que permite la existencia de un «yo» consciente. De esta forma, la enunciación de la propia existencia consciente es permitida solo por los términos socialmente construidos que empleamos para realizar tal acción. Luego, el sujeto no es nada más que el engranaje de operaciones lingüísticas en las cuales se desenvuelve, es decir, el sujeto es una "construcción conversacional" (López-Silva, 2013,p.15).

Por otra parte, el interaccionismo simbólico y la fenomenología son dos metodológicos que bien se podrían considerar como la base de la socialización. Para Taylor y Bogdan (1994), la corriente fenomenológica posee una larga historia. Dentro de este paradigma destacan las aportaciones de Husserl, Schütz y Berger y Luckmann.

Estos últimos han centrado su estudio en la vida cotidiana. Para Berger y Luckmann (2001), el «mundo de la vida cotidiana» es un medio intersubjetivo que permite a los sujetos formarse como sujetos de conocimiento; pero no propiamente de un conocimiento científico, sino del conocimiento de la vida cotidiana. No obstante, que no descartan los conocimientos especializados que resultan de la división del trabajo, la propuesta se encaminó a explicar el conocimiento a través del cual se forma el «sentido común». Para los autores, el «sentido común» es una actitud natural de la conciencia porque hace referencia a un mundo que es común a muchos hombres.

Por otra parte, el nombre de interaccionismo simbólico se le atribuye a Blumer (1998) quien lo concibe como una perspectiva empírica de las ciencias sociales que se aproxima al conocimiento confiable de la vida grupal y de la conducta humana.

Blumer (1998) destaca tres premisas básicas: la primera indica que los seres humanos actúan sobre la base de los significados que para ellos tienen las cosas; la segunda, que el significado de tales cosas se deriva o surge de la interacción social que tiene el sujeto con otros; y la tercera, que estos significados se manejan y modifican a través de un proceso interpretativo utilizado por la persona en relación con los objetos.

Tanto el fenomenología como el interaccionismo simbólico, pretenden dotar de significados a los fenómenos sociales que se presentan en la vida cotidiana para que sean interpretados.

Conclusiones

Diversas han sido las aproximaciones construidas en torno a la cultura; no obstante, cada una representa una mirada desde la cual estudiar y analizar la cultura en las organizaciones. Las diversas perspectivas permiten caracterizar la forma en que se construye la cultura al interior de las organizaciones.

Cabe señalar que el proceso de socialización es básico para la formación de la cultura en cualquier contexto social, pues es a través de la interacción donde los sujetos a la vez se incorporan y se convierten en constructores y portadores de una cultura. Donde además, se construyen las identidades.

Si bien la perspectiva de Schein (1985) sigue siendo un referente indispensable para el abordaje de la cultura organizacional; el empleo de nuevas perspectivas enriquece el campo académico.

Por su parte, Giménez (2005) señala que existe la necesidad de que el análisis de la cultura se trabaje en las fronteras de las diferentes disciplinas sociales, puesto que los estudios culturales son y solo pueden ser transdisciplinarios.e tiene que incorporar un apartado de conclusiones para resumir los principales hallazgos del estudio y aportar posibles sugerencias de investigación y/o acciones futuras.

Bibliografía

Berger, P. & Luckmann, T. (2001). La construcción de la realidad social. Buenos Aires: Amorrortu.

Blumer, H. (1998). Symbolic interactionism: perspective and method. Berkeley: University of California Press.

Bolman, L. y Deal, T. (1995). Organizaciones y liderazgo. Wilmington: Editorial adisson-wesley Iberoamericana.S.A.

Donoso, T. (2004).Construccionismo Social: Aplicación del Grupo de Discusión en Praxis de Equipo Reflexivo en la Investigación Científica. Recuperado el 17 de noviembre de 2015, de http://www.revistapsicologia.uchile.cl/index.php/RDP/article/viewFile/17459/18229

Foucault, M. (1979). La arqueología del saber. México: Siglo XXI.

García, C. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. Revista Universitas Psychologica 1. Recuperado el 17 de noviembre de 2014 de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64750112.

Gergen, K. (2007). Construccionismo social: aportes para el debate y la práctica. Bogotá: Universidad de los Andes.

Giménez, G. (2005). Teoría y análisis de la cultura. México: Conaculta.

Harris, M. (2006). Antropología cultural. Madrid: Editorial Alianza.

Huerta, A. (Enero-junio de 2008). La construcción social de los sentimientos desde Pierre Bourdieu. Recuperado 15 de abril de 2016, de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=211015579005

López-Silva, P. (2013). Realidades, construcciones y dilemas. Cinta Moebio. Recuperado el 10 de enero de 2015, de http:// www.moebio.uchile.cl/46/lopez.htm

Mead, G. H. (1999). Espíritu, persona y sociedad. Barcelona: Paidós

Monferrer, J.; González, M. & Díaz, D. (2009, junio-septiembre). La influencia George Herbert Mead en las bases teóricas del paradigma constructivista. Revista Historia de la Psicología. Recuperado 14 de noviembre de 2013, de http://www.academia.edu/3109796/La_influencia_de_George_Herbert_Mead_en_las_bases_teoricas_del_paradigma_constructivista ,

Ricardo, R. (2004). Teoría y práctica y aprendizaje profesional. Revista Educación y Educadores, 7. Recuperado el 10 de enero de 2015 de http://www.redalyc.org/pdf/834/83400710.pdf

Ritzer, G. (1993). Teoría sociológica clásica. España: McGrawHill.

Robbins, S. (1987). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.

Schein, E. (1985). La Cultura empresarial y el liderazgo: Una visión dinámica. Barcelona: Plaza & Janes Editores, S.A.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1994). Introducción a los métodos cualitativos. La búsqueda de significados. Barcelona: Ediciones Paidos.

Thompson, J. (1998). Ideología y cultura moderna. Teoría crítica social en la era de la comunicación de masas. México: UAM.

Vargas, L.M. (1994). Sobre el concepto de percepción. Recuperado el 17 de noviembre de 2015, de http://www.redalyc.org/pdf/747/74711353004.pdf

Zalpa, G. (2011). Cultura y acción social. Teoría (s) de la cultura. México: Plaza y Valdés.

Biografía

Mtra. Yazmin Vargas Gutiérrez. Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Universidad Autónoma de Baja California. Área Comunicación organizacional

Mtra. Elsa del Carmen Villegas Morán. Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Universidad Autónoma de Baja California. Área Análisis Mediático.

Dra. Graciela Paz Alvarado. Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Universidad Autónoma de Baja California. Área Comunicación organizacional, pedagogía.

Constituição identitária de uma emissora de televisão: programas de auditório e tons que caracterizam a produção de uma emissora

Universidade Feevale

Adriana Stürmer
adrianasturmer@feevale.br

Resumen

En este artículo se propone investigar la función del tono de los diferentes productos televisuales que pertenecen al mismo subgénero – los programas de auditorio –, en el proceso de construcción de la identidad de una estación de televisión. Para ello, se examina, en vista de una semiótica discursiva europea, los programas de auditorio *Encontro com Fátima Bernardes* y *Amor & Sexo*, pertenecientes al Rede Globo de Televisão (RGT), de Brasil. El análisis comprende los niveles discursivos y expresivos de estos productos, con énfasis en tonos que adoptan, con el fin de comprobar especialmente si comparten características comunes que caracterizan la producción de RGT. Los resultados sugieren un acercamiento entre los tonos *moderación*, en *Encontro com Fátima Bernardes*, y *sutileza*, en *Amor & Sexo*. Aunque expresados de diferentes maneras, estos tonos promueven lo aflojamiento de exageraciones y liberan a los programas ser llamados vulgares, constituyendo en parte la identidad de producción de RGT.

Palabras clave:

Identidad de las estaciones de televisión; producción televisiva; programas de auditorio; tono; Rede Globo de Televisão (RGT).

Abstract

This article proposes to investigate the role the tone adopted by different televisual products belonging to the same subgenus – talk shows – plays in the identity construction process of a television station. Therefore, it examines, from the perspective of European inspired discursive semiotics, the talk shows Encontro com Fátima Bernardes *and* Amor & Sexo*, which belong to the Brazilian station Rede Globo de Televisão (RGT). The analysis comprises the discourse and significant levels of these products focused on the toning process, in order to check, especially if they share common traits that characterize the production of RGT. The results suggest the approach between tones* moderation*, in* Encontro com Fátima Bernardes*, and* subtlety*, in* Amor & Sexo*. Although expressed in different ways, these tones promote damping exaggerations and free those programs from labeling of vulgarity or plummet, taking part in the construction of RGT production identity.*

Keywords:

Television stations identity; televisual production; talk shows; tones; Rede Globo de Televisão (RGT).

Resumo

O presente artigo propõe-se a investigar a função que o tom adotado por diferentes produtos televisuais pertencentes a um mesmo subgênero – os programas de auditório –, exerce no processo de constituição identitária de uma emissora de televisão. Para tanto, examina, na perspectiva de uma semiótica discursiva de inspiração europeia, os programas de auditório Encontro com Fátima Bernardes e Amor & Sexo, pertencentes à brasileira Rede Globo de Televisão (RGT). A análise compreende os níveis discursivo e expressivo desses produtos, com foco no processo de tonalização, de forma a verificar, principalmente, se eles partilham traços em comum que caracterizariam a produção da RGT. Os resultados sugerem a aproximação entre os tons moderação*, do* Encontro com Fátima Bernardes*, e* sutileza*, de* Amor & Sexo. *Embora expressos de formas distintas, esses tons promovem o amortecimento de exageros e livram os programas de rotulagens de vulgaridade ou baixaria, fazendo parte da constituição da identidade da produção da RGT.*

Palavras chave

Identidade de emissoras de televisão; produção televisual; programas de auditório; processo de tonalização; Rede Globo de Televisão (RGT).

Introdução

Como qualquer outro tipo de empresa privada, uma emissora de televisão depende da aceitação do público, ou seja, de sua atenção, interesse, reconhecimento e fidelidade: a sobrevivência como organização que visa ao lucro está intimamente relacionada aos recursos que utiliza para interpelar os telespectadores, com vistas a fazê-los participar do jogo comunicativo que propõe. Ocorre que, para que possa interpelar esses sujeitos, uma emissora precisa, antes de mais nada, constituir-se como sujeito, dotando-se de uma identidade, de uma marca e, por consequência, de uma imagem; precisa, portanto, construir-se discursiva e estrategicamente como enunciadora, manifestando-se de maneira sedutora, mas também coerente.

Neste trabalho, objetiva-se investigar a função que tom adotado por diferentes produtos televisuais pertencentes a um mesmo subgênero – os programas de auditório –, exerce no processo de constituição identitária de uma emissora de televisão. Obviamente, não se pode limitar a análise da identidade de uma empresa de televisão somente à sua programação ou a um tipo de programa apenas, porque muitos outros elementos constituem sua identidade como organização; porém, não há como negar que as variadas escolhas relativas aos seus programas e à sua programação fazem parte da construção de sua identidade e, assim, merecem ser analisadas como distintivas em relação às demais emissoras. O tom adotado pelas produções, acredita-se, é um dos principais traços distintivos que podem ser considerados na análise de programas de auditório ou outros.

Marco teórico

O processo de tonalização tem por objetivo a definição de um tipo específico de ponto de vista, a partir do qual sua narrativa quer ser reconhecida. O tom principal conferido a um texto indica, assim, "a forma de interação que o texto pretende manter com o interlocutor, manifestando-se nas indicações que fornece do enunciatário, interpelando-o, dizendo sobre a forma de tratamento do tema, de configurações dos atores discursivos e/ou das ações por eles desempenhadas" (Duarte, 2015: 23-24).

Do ponto de vista da semiótica discursiva, trata-se, portanto, de um dispositivo que se soma aos demais, de tematização, figurativização, actorialização, espacialização e temporalização, que são acionados pelo enunciador para manifestar as escolhas por ele realizadas na construção dos sentidos e significação dos textos. Os tons e/ou combinatórias tonais podem expressar-se de forma dissipada/difusa ou concentrada por meio do figurino, da interpretação, da encenação, da harmonização de cores, dos gestos, da expressão corporal, da fala, dos cenários, da música, dos ruídos, dos movimentos de câmeras e edição (Duarte, 2010).

Os estudos sobre o tom, da maneira como vêm sendo desenvolvidos no contexto brasileiro por Duarte (2010, 2013a, 2013b, 2015, dentre outros), estão estreitamente vinculados às questões relativas aos subgêneros e formatos televisuais. De forma geral, pode-se dizer que a proposição de um tom e/ou combinatória tonal orienta-se pela tentativa de harmonização entre o subgênero do programa, o tema da emissão, o público a que se destina, e o tipo de interação que se pretende manter com o telespectador, funcionando como traço distintivo entre subgêneros e formatos televisuais.

Do ponto de vista genérico, os programas de auditório reúnem algumas características que permitem identificá-los de pronto enquanto formato, tais como: a presença de um ou mais apresentadores, participantes fixos, convidados e, obrigatoriamente, plateia; a possibilidade de apresentação de diferentes quadros; e a ocupação de parte do texto do programa com merchandisings de diferentes tipos.

Os tons ou combinatórias tonais pressupostos pelo subgênero programa de auditório estão ligados aos objetivos desse tipo de produto. Como os programas de auditório visam ao entretenimento do telespectador, há um tom geral presente em todos os programas desse subgênero, que é o de leveza, normalmente combinado a outros tons compatíveis – estabelecendo a singularidade do programa –, como informalidade, descontração, popularização, trivialidade, assistencialismo, moralização, pedagogismo/presunção e até mesmo seriedade.

O tom funciona também como traço unificador da programação de uma emissora: a reiteração de determinados traços ao longo da programação pode neutralizar as diferenças existentes entre os diversos programas para submetê-los a uma espécie de denominador comum, capaz de permitir sua integração à programação como um todo. Nesse sentido, funciona como traço distintivo entre a produção de diferentes emissoras (Duarte, 2013a: 10).

Nesse sentido, a atribuição de tons aos programas faz parte do trabalho discursivo permanente que emissoras de televisão empreendem na construção e manutenção de uma identidade que as diferencie das concorrentes, fazendo escolhas, por exemplo, de programas e de programação, bem como de formas de abordagem de certos temas, construindo "uma imagem de seus valores, de seu ethos" (Jost, 2007: 53). Essas deliberações estratégicas incidem sobre a seleção dos mecanismos expressivos que as manifestam, de tal forma que "assistir ao mesmo programa em duas emissoras diferentes não tem o mesmo sentido" (Jost, 2007: 91).

No caso dos canais de televisão, concorrem, como locutores, diferentes tipos de enunciadores, que contribuem para elaborar uma enunciação aparentemente unitária e homogênea do discurso midiático televisual, "uma co-enunciação, cuja intencionalidade significante corresponde a um projeto comum a esses atores e do qual se pode dizer que, por ser assumida por esses atores, representa a ideologia do organismo de informação" (Charaudeau, 2006: 73).

Dentre outras estratégias, as emissoras de televisão procuram atrelar a sua imagem à noção de qualidade. Segundo Machado (2005), o termo qualidade traduziria a capacidade de utilizar bem os recursos expressivos desse meio de comunicação. Entendida de forma mais ampla, a qualidade em televisão estaria relacionada com a realização de produtos televisuais que respondam com os atributos necessários para a sua inserção na grade de programação. Mais do que isso, com a capacidade de "dotar de identidade todos os produtos realizados pela emissora" (Duarte, 2013b: 333), de tal forma que os telespectadores reconheçam o canal em que seu aparelho está sintonizado, mesmo que ele não exiba a sua marca, por meio até mesmo de uma pequena amostragem de sua programação, pela qual podem apreender determinados tons.

Metodologia

O artigo analisa dois programas de auditório exibidos pela Rede Globo de Televisão, do Brasil: Encontro com Fátima Bernardes e Amor & Sexo. A análise semiótica realizada compreende os níveis discursivo e expressivo desses produtos como um todo, sem enfatizar uma ou outra emissão dentre os programas veiculados em 2015, com foco no processo de tonalização, de forma a verificar, principalmente, se eles partilham traços em comum que caracterizariam a produção da RGT. A verificação das combinatórias tonais adotadas pelos programas é realizada a partir da análise dos dispositivos de tematização, figurativização, actorialização, espacialização e temporalização.

Análise e discussão

O Encontro com Fátima Bernardes é apresentado ao vivo de segunda a sexta-feira pela manhã. Seu público alvo é composto principalmente por mulheres com mais de 18 anos (DGN, 2014). Fátima Bernardes, jornalista e ex-âncora do Jornal Nacional, é a apresentadora do programa, que ainda conta com participantes fixos, participantes assíduos, convidados e plateia, composta por cerca de 60 pessoas.

O Amor & Sexo é apresentado por temporadas, aos sábados à noite. Seu público alvo é composto por pessoas adultas interessadas na discussão bem-humorada de questões afetivas e sexuais. Fernanda Lima, jornalista, modelo e atriz, é a apresentadora do Amor & Sexo, que também conta com participantes fixos, convidados e plateia, composta por cerca de 400 pessoas.

Uma análise preliminar dos dois programas do ponto de vista discursivo e expressivo permite dizer que, quanto à: (a) tematização: Encontro com Fátima Bernardes aborda temáticas da ordem das relações familiares, profissionais e afetivas, enquanto Amor & Sexo aborda temáticas da ordem das relações amorosas e sexuais; (b) figurativização: os temas abordados no Encontro são configurados a partir de relatos e análises feitas pelos convidados e participantes da plateia, pareceres de especialistas e reportagens. Já em Amor & Sexo, os temas são configurados a partir de brincadeiras e jogos, depoimentos e análises feitas pelos convidados e participantes fixos e pareceres de especialistas; (c) actorialização: no Encontro, a apresentadora mostra-se alegre, com movimentação, postura corporal e gestos moderados, penteado impecável, roupas elegantes e correto uso de linguagem verbal. O figurino é composto por vestidos, calças e blusas coloridas, estampas e acessórios casuais. Os participantes fixos e assíduos demonstram, igualmente, cuidado com sua aparência, expressão corporal e expressão verbal, mesmo nos momentos das brincadeiras. No Amor & Sexo, o figurino da apresentadora apresenta trajes sensuais, colados ao corpo e decotados, porém nunca vulgares. Muitas vezes, babados, capas ou ilustrações conferem uma pitada de humor ao visual. Os convidados e participantes fixos fazem declarações picantes e ousadas, deixando de lado qualquer embaraço para entrar no clima do programa, revelando suas fantasias ou participando de brincadeiras, porém sem apelo a grosserias; (d) temporalização: no Encontro, o horário do programa interfere na escolha e no tratamento das temáticas, voltando-as a uma abordagem mais familiar ou profissional, bem como no comportamento moderado e no visual discreto e casual dos participantes. No Amor & Sexo, o horário de exibição do programa possibilita uma discussão bem-humorada das temáticas propostas, e interfere na escolha do visual da condutora e dos participantes, com brilhos, decotes e roupas coladas ao corpo; (e) espacialização: no Encontro com Fátima Bernardes, o cenário, em cores claras, ajuda a organizar as atividades propostas, com espaços definidos para bate-papo, entrevistas, apresentações musicais e plateia. No Amor & Sexo, o palco é rodeado pela plateia, com uma de suas laterais ocupada pelos participantes fixos e convidados. O palco, em cores mais vibrantes ou escuras, lembra uma pista de dança, e é ocupado para as diversas atividades, sem uma organização definida.

Considerando os pontos mencionados acima, pode-se afirmar que a combinatória tonal que impregna o Encontro com Fátima Bernardes procura articular seriedade/moderação/comedimento com leveza, informalidade, descontração – estes últimos mais comuns em programas de auditório. Possivelmente, a combinatória tonal mais geral de moderação se inspire na figura da condutora: seu comportamento comedido – que envolve seu visual, sua postura corporal e expressão verbal, bem como sua imagem de mãe, esposa e profissional séria – faz com que mesmo convidados mais controversos do mundo artístico ajam de forma mais contida. O tom de moderação expressa-se também pelo cuidado com os figurinos, pela tentativa de evitar baixarias de toda ordem, e pelo amortecimento de exageros no que diz respeito à exposição de emoções.

Já a combinatória tonal que impregna o Amor & Sexo articula sensualidade/sutileza/ousadia a leveza, descontração e ludicidade. Essa combinatória tonal mais geral parece ancorar-se na figura da condutora, que joga, ao mesmo tempo, com provocação e discrição: ao mesmo tempo em que incentiva a espontaneidade dos participantes do programa, ela sutilmente resguarda a si própria: seu figurino é ousado e divertido, mas não vulgar; passeia com naturalidade entre os temas e brincadeiras, mas se apresenta também como mãe, esposa e filha. O comportamento de Fernanda Lima pode não ser descrito como comedido, como acontece com Fátima Bernardes, mas sua postura corporal e expressão verbal, bem como sua imagem de profissional séria e bem-sucedida, mãe e esposa, emprestam certa sutileza e elegância ao programa, em que pesem os temas por ele tratados. Os participantes fixos, embora brinquem e sejam atrevidos em suas manifestações, também não resvalam para a baixaria: os nomes das esposas e maridos são trazidos à tona, palavrões são raros e encobertos por sinais sonoros. A fala de uma psicanalista sobre o sexo e suas circunstâncias, de certa forma naturaliza, através do apelo à ciência, o que é apresentado. O requinte do programa expressa-se, em grande parte, pelo cuidado com os figurinos e pela tentativa de evitar baixarias, exageros ou ofensas. O programa, assim, visa ao entretenimento, contando com apresentações musicais, dança, brincadeiras e depoimentos, mas a forma de condução dos temas tratados colabora para suavizá-los, retirando deles o excesso de vulgaridade, o clichê e o popularesco.

Conclusões

A análise realizada demonstrou que os programas examinados se estruturam de maneira a corresponder e sustentar a combinatória tonal que lhes confere identidade, manifesta de forma especial pela forma de condução das apresentadoras. O tom que perpassa cada programa de auditório da RGT encontra-se na relação direta entre seu horário de apresentação e o público ao qual se destina. Para interpelar seu público, Encontro com Fátima Bernardes estrutura-se de modo a sustentar uma combinatória tonal que tem como tons principais seriedade/moderação/comedimento, aliados à busca de tons de informalidade e descontração. Já Amor & Sexo estrutura-se de forma a sustentar uma combinatória tonal que tem como tons principais sensualidade/ousadia/sutileza, aliados aos tons de leveza e ludicidade.

Tendo em vista que o objetivo do trabalho era investigar a função que tom adotado por programas de auditório exerce no processo de constituição identitária de uma emissora de televisão, verificando, principalmente, se eles partilham traços em comum que caracterizariam a produção televisual do canal, seria possível dizer que, nos dois programas analisados, há uma aproximação entre os tons moderação, do Encontro com Fátima Bernardes, e sutileza, de Amor & Sexo. Nesse sentido, tanto o Encontro com Fátima Bernardes quando o Amor & Sexo parecem promover uma ruptura com as combinatórias tonais que tradicionalmente caracterizam os diferentes formatos adotados pelos programas de auditório, geralmente muito mais informais, descontraídos e popularescos. O privilégio a esses tons de moderação/sutileza poderia indicar que a programação da RGT, de forma geral, promove o amortecimento de exageros e livra os programas de rotulagens de vulgaridade ou baixaria.

Porém, para que seja possível comprovar que esses tons compõem de fato uma identidade para a programação da RGT como um todo, e que eles a diferenciam de outros canais, seria necessário realizar análises de outros programas, tanto da própria RGT quanto de outras emissoras.

Referências

CHARAUDEAU, P. (2006). *O discurso das mídias*. São Paulo: Contexto.

DGN – Direção Geral de Negócios da Rede Globo de Televisão. Disponível em: <http://comercial2.redeglobo.com.br/Pages/Home.aspx>. Acesso em: 09 Fev. 2016.

DUARTE, E. B. (2015). *Televisão*: uma reflexão sobre o tom. Porto Alegre: Sulina (no prelo).

_____. RBS TV: o tom como identidade (2013a). In: OLIVEIRA, A. C. M. A. (Org.). *As interações sensíveis*: ensaios de sociossemiótica a partir da obra de Eric Landowski. São Paulo: PUC-SP.

_____ (2013b). Como caracterizar qualidade em relação à produção da Rede Globo de Televisão? *Estudos em Jornalismo e Mídia* (Florianópolis), v. 10, nº 2, p. 326-339.

_____ (2010). Televisão: desafios teórico-metodológicos. In: BRAGA, José Luiz; LOPES, Maria Immacolata Vassalo de; MARTINO, Luiz Claudio. (Org.). *Pesquisa empírica em comunicação* (Livro Compós 2010). São Paulo: Paulus.

JOST, F. (2007). *Compreender a televisão*. Porto Alegre: Sulina.

MACHADO, A. (2005). *A televisão levada a sério*. 4.ed. São Paulo: Editora Senac.

Biografia

Doutoranda e mestre em Comunicação pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM/2008). Graduada em Comunicação Social - Relações Públicas (UFSM/1996). Especialista em Teoria do Jornalismo e Comunicação de Massa pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS/1997) e em Comunicação com Ênfase em Comunicação Midiática pela UFSM (2006). Professora e coordenadora dos cursos de Relações Públicas, Jornalismo e Publicidade e Propaganda na Universidade Feevale, localizada no município de Novo Hamburgo, no estado do Rio Grande do Sul, Brasil. Temas de pesquisa voltados a questões de identidade cultural, identidade e imagem organizacional, emissoras de televisão, produção televisual, produção regional, semiótica e processo de tonalização do discurso televisual. Email: adrianasturmer@feevale.br.

Comunicação Organizacional Digital: abordagens teórico-metodológicas da produção científica circulante no espaço de discussão da Abrapcorp

Universidade Federal do Maranhão

Gisela Maria Santos Ferreira de Sousa
gisela.sousa@ufma.br

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

Cleusa Maria de Andrade Scroferneker
scrofer@pucrs.br

Resumo

No contexto contemporâneo a comunicação organizacional digital (COD) tem sido estudada sob diferentes enfoques teórico-metodológicos na busca da consolidação como objeto de estudos da subárea do conhecimento voltada para o entendimento e compreensão dos processos comunicativos organizacionais. No artigo apresentamos um panorama sobre a configuração dos estudos sobre comunicação organizacional digital (COD) desenvolvidos por pesquisadores que circulam no espaço institucionalizado de discussão da Abrapcorp, de modo a evidenciar com base em que abordagens teórico-metodológicas esses trabalhos são desenvolvidos. Adotamos o aporte teórico da hermenêutica em profundidade- HP (Thompson, 1995), com a realização de "movimentos interpretativos" e o suporte do software Atlas ti. Na reinterpretação, evidencia-se a pulverização de temáticas, a apropriação de metodologias tradicionais e avanços teóricos alcançados com o apoio da sociedade científica.

Palavras Chave:

Comunicação Organizacional, Comunicação Organizacional Digital, Abordagens Teórico-metodológicas, Abrapcorp, Produção científica.

Resumen

En el contexto contemporáneo de la comunicación organizacional digital (COD) ha sido estudiada desde diferentes enfoques teóricos y metodológicos en la búsqueda de la consolidación como subárea del objeto de estudio del conocimiento centrado en el entendimiento y la comprensión de los procesos de comunicación organizacional. En el artículo se presenta una visión general de la configuración de los estudios sobre comunicación organizacional digital (COD) desarrollados por los investigadores que circulan en el espacio institucionalizado para la discusión de Abrapcorp, con el fin de las pruebas según el cual teórico y metodológico se aproxima a estas obras se desarrollan. Adoptamos el marco teórico de la hermenéutica en HP profundidade- (Thompson, 1995), con la realización de "movimiento interpretativo" y el apoyo de software Atlas ti. La reinterpretación, pone de relieve los problemas de pulverización, la apropiación de metodologías tradicionales y los avances teóricos obtenidos con el apoyo de la associación científica.

Palabras clave:

Comunicación organizacional. Comunicación organizacional digital. Enfoques teóricos y metodológicos. Producción científica. Abrapcorp.

Abstract

In the contemporary context of digital organizational communication (COD) has been studied from different theoretical and methodological approaches in the pursuit of consolidation as subarea of the study object of knowledge focused on the understanding and comprehension of organizational communication processes. In the paper we present an overview of the configuration of the studies on digital organizational communication (COD) developed by researchers circulating in institutionalized space for discussion of Abrapcorp, in order to evidence based on which theoretical and methodological approaches these works are developed. We adopted the theoretical framework of hermeneutics in HP profundidade- (Thompson, 1995), with the realization of "interpretive movement" and the support of Atlas ti software. The reinterpretation, highlights the spray issues, the appropriation of traditional methodologies and theoretical advances achieved with the support of the scientific association.

Key Words:

Organizational communication. Digital organizational communication. Theoretical and methodological approaches. Scientific production.

Introdução

Os estudos de comunicação organizacional e relações públicas têm se voltado à investigação da comunicação organizacional digital (COD), cujo foco de pesquisas possibilita múltiplos enfoques teórico-metodológicos que visam a responder a problemas científicos próprios dessa nova configuração da sociedade, das práticas comunicativas, que têm sido refletidas e percebidas também no ambiente organizacional.

A produção científica da área da comunicação é desenvolvida privilegiadamente em universidades (Programas de Pós-Graduação em Comunicação – PPGComs - e Grupos de Pesquisa - GPs), e vem sendo fomentada por instituições públicas como a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) ou fundações estaduais de amparo à pesquisa. As associações científicas têm importante papel na comunicação científica, por meio da criação de espaços de discussão (fóruns, seminários, congressos etc.), publicações diversas impressas e digitais, criação de repositórios digitais, entre outras iniciativas.

No bojo das transformações levadas a efeito pelas tecnologias digitais da informação e da comunicação nos mais diversos âmbitos da sociedade, houve uma mudança na estrutura dos fluxos da comunicação científica, o que propiciou no espaço de tempo relativamente curto de duas ou três décadas, que as informações acerca do conhecimento produzido fossem digitalizadas, sistematizadas, organizadas, divulgadas e tornadas acessíveis por meio da internet em sites nos quais são disponibilizados anais de congressos científicos, periódicos eletrônicos, bancos de teses e dissertações, e-books, bases de dados e sites de associações científicas. Esses espaços de circulação e mediação de conteúdos digitais passaram a constituir fontes de pesquisa para estudantes, profissionais e pesquisadores.

Em nossa pesquisa de doutoramento abordamos o conhecimento explícito, ou seja, codificado, comunicado por sistemas estruturados e meios formais de comunicação, sob a forma de artigos científicos (ACs), sobre uma temática específica, publicados em anais *on-line* dos congressos de uma sociedade científica.

O sistema de comunicação científica requer propriedades que garantam a sinergia das ações relacionadas, desde a produção até a apreensão/adoção do conhecimento científico. Esse processo vai assegurar que o modelo não seja tão somente informativo, mas sim, comu-

nicativo, com a produção de sentidos, (in)compreensões, (re)significações, apropriações e a consequente geração de novos conhecimentos.

A fundação da Abrapcorp – Associação Brasileira de Pesquisadores em Comunicação Organizacional e Relações Públicas - em 2006, visava a consolidação do campo de estudos institucionalizado da área de comunicação organizacional e relações públicas, atuando fortemente no estímulo à produção e circulação do conhecimento, com a realização anual de congressos científicos brasileiros e a publicação do "livro do congresso" e dos Anais sob a forma de e-book.

Neste artigo temos como objetivos: investigar como se configuram os estudos sobre a COD desenvolvidos por pesquisadores que circulam no espaço institucionalizado de discussão da Abrapcorp e evidenciar com base em que abordagens teórico-metodológicas as pesquisas sobre essa temática são desenvolvidas no espaço de discussão específico.

Marco teórico

Adotamos neste trabalho os termos "contemporaneidade digital", usados por Corrêa (2015), para designar o contexto sócio-histórico da sociedade contemporânea nas últimas décadas, marcado por transformações atribuídas à rápida evolução das tecnologias da informação e da comunicação (TICs) e sua relação com os atores sociais. Nossa opção está relacionada ao objeto de estudo, à comunicação organizacional digital e à constatação da pertinência da expressão.

A subárea de conhecimento da comunicação organizacional tem foco prático e estratégico no mundo das organizações. Para Kunsch (2003a, p. 149), comunicação organizacional "[...] é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global", o que faz do seu estudo um desafio a ser enfrentado, especialmente em um cenário tão instável, em constante mutação, como o das últimas três décadas, frente às inovações tecnológicas, à comunicação digital interativa e às redes sociais *on-line*.

Scolari (2008, p. 78) adota o termo "*hipermediática"* para denominar a modalidade de comunicação digital interativa e afirma que ela se diferencia das formas tradicionais em função de algumas características: transformação tecnológica (digitalização); configuração muitos a muitos (reticularidade); estruturas textuais não sequenciais (hipertextualidade); convergência de meios e linguagens (multimedialidade), e participação ativa dos atores (interatividade).

A comunicação organizacional digital tem início a partir da "absorção e uso da tecnologias digitais de informação e comunicação – as TDICs" e teria, de acordo com Corrêa (2005), que ser incluída no planejamento global da comunicação e a necessária sistematização de práticas de comunicação digital adaptadas aos ambientes organizacionais.

A comunicação organizacional digital, além de alterar os modos de se comunicar e se relacionar das organizações com seus públicos, de acordo com Terra (2009), modificou " [...] os padrões de bidirecionalidade, instantaneidade e desintermediação foram atingidos. Este novo modelo de comunicação, empoderou os usuários, mostrando a vulnerabilidade das organizações frente à participação, colaboração e interação das comunidades da web.

Na segunda fase da internet, conhecida como *web* 2.0, mais que inovações tecnológicas, foram desenvolvidas técnicas de *design* e criação de sites com maior potencial interativo e participativo, o que reforçou as plataformas de mídias sociais que se caracterizaram principalmente pelas possibilidades de produção e compartilhamento de conteúdos digitais.

De acordo com Johnson (2010: p. 21) "é preciso repensar práticas metodológicas tradicionais que não dão conta de explicar a natureza fluida, complexa e multifacetada das relações sociais na Internet", visando a "análise discursiva de websites, análise estrutural de websites e análise sociocultural da *Web*." (Johnson, 2010: p. 23). A mesma autora afirma que "[...] o estágio de metodologias que utilizam a CMC como ferramenta de coleta de dados qualitativos

para o estudo do comportamento humano em grupo, novas formas de interação e de organização social ainda é bastante embrionário." (Johnson, 2010: p. 23)

As inquietações relacionadas às metodologias direcionadas especificamente aos estudos da internet constituem desafios aos pesquisadores que necessitam definir o

[...] 'como fazer', 'como aplicar' e 'como pensar' abordagens metodológicas que sejam eficientes e que permitam os pesquisadores coletar e analisar dados compatíveis com seus problemas de pesquisa e com suas perspectivas teóricas mantendo o devido rigor científico constitui um dos maiores desafios que se colocam para os pesquisadores. (Fragoso; Recuero; Amaral, 2011: p. 17).

Recuero, Bastos e Zago (2015) debatem e apresentam metodologias específicas para a análise de objetos em ambiência digital, com a exploração, combinação e apropriação de métodos e técnicas de coleta e procedimentos analíticos de objetos relacionados à comunicação mediada por computador e às mídias sociais.

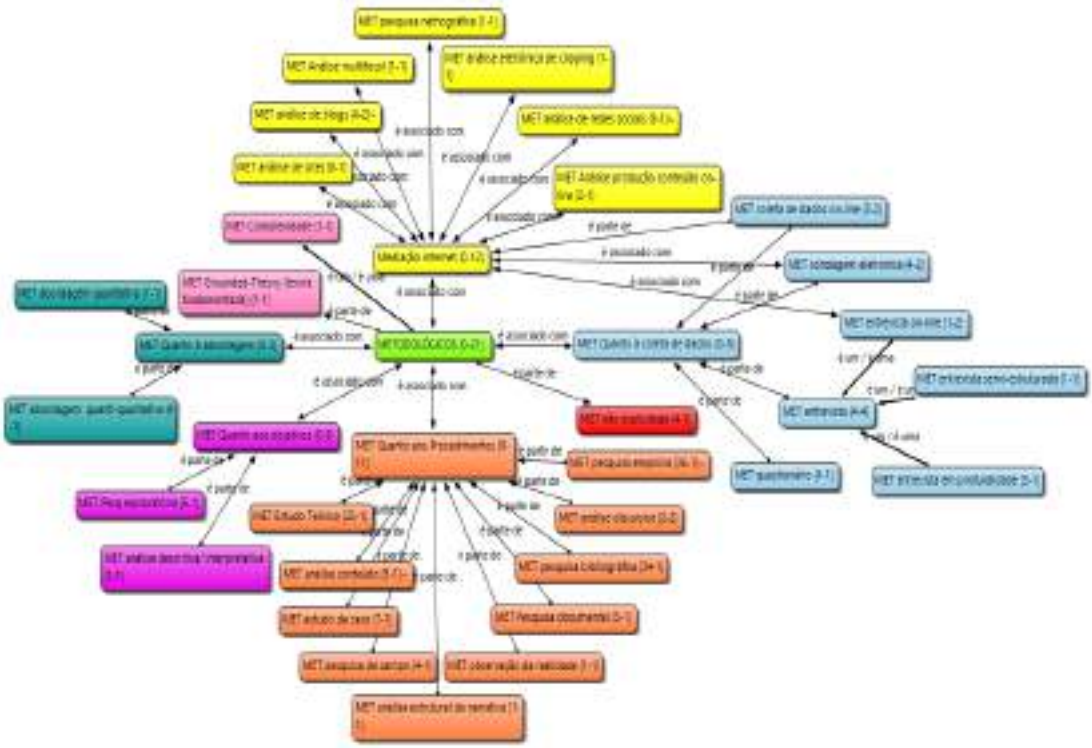
Metodologia

Adotamos o aporte teórico da hermenêutica (Gadamer, 2002) e mais especificamente a Hermenêutica em Profundidade (HP) (Thompson, 1995). Constituem o *corpus* deste trabalho os artigos científicos (ACs) submetidos e aceitos no espaço de discussão científica da Abrapcorp que focaliza na articulação entre comunicação-organizações e tecnologias, no período de 2007 a 2015, num total de 70 artigos, que abordam temáticas relacionadas à comunicação organizacional digital. Em razão do volume do *corpus*, escolhemos o *software* Atlas ti para dar suporte aos procedimentos analíticos. A análise formal, por meio de vários movimentos interpretativos de codificação/interpretação dos artigos do *corpus*.

Os artigos foram codificados com códigos metodológicos, nas forma dedutiva e indutiva, com base em Silveira e Córdova (2009) e buscamos identificar as menções a métodos, técnicas, procedimentos e/ou estratégias contemplando com os códigos as diversas abordagens utilizadas pelos autores no seu percurso de pesquisa.

Com a ferramenta de análise do *software Atlas ti* foi possível fazer o cruzamento dos códigos metodológicos por artigo. A partir dos resultados, observamos que as opções metodológicas podem combinar abordagens, métodos, técnicas de coleta e análise, procedimentos diversos.

Na rede de códigos metodológicos (FIGURA 1) visualizamos entre colchetes o número de citações e número de vínculos que cada código possui. Podemos notar, por exemplo, que foram adotadas três modalidades de entrevista: em profundidade, semi-estruturada e *on-line* e que esta última está vinculada também ao código "mediação da internet".



LEGENDA	
Metodológicos	
Quanto à abordagem	
Quanto aos objetivos	
Quanto aos procedimentos	
Quanto à coleta de dados	
Com a mediação da internet	
Não explicitada	
Outras	

Figura 1 – Rede de Códigos Metodológicos – Métodos, Técnicas, Procedimentos e estratégias adotadas
Fonte: Elaboração própria, com suporte do *software Atlas ti*, 2015.

A Rede de Códigos Metodológicos (FIGURA 1) representa a codificação feita a partir da indicação de método adotado e/ou sinalização que permita inferir acerca da metodologia ou estratégias/procedimentos/técnicas utilizados na pesquisa. Utilizamos cores diferentes para identificar os códigos.

Em sintonia com o objeto de estudos, algumas pesquisas apresentaram metodologias cujas técnicas de levantamento/coleta/análise eram feitas mediadas pela internet, entrevista *on-line* (via *Skype*), questionário *on-line*, análise de *site*, sondagem eletrônica, análises de *fan-*

pages em redes sociais, análise de *blogs*, análise da produção de conteúdo *on-line* e *netnografia*, conforme figura 2.

Figura 2 – Rede de Códigos Metodológicos com mediação da internet
Fonte: Elaboração própria, com apoio do *software Atlas ti*, 2016.

Com base na análise realizada, observamos que as pesquisas que adotaram a abordagem quanti-qualitativa, fizeram uma aproximação ou um levantamento/mapeamento no qual os dados quantitativos tiveram relevância para dimensionar de forma ampla o objeto empírico e/ou o *corpus* que foi selecionado para a realização de análise qualitativa a partir de critérios definidos pelo pesquisador.

As análises qualitativas predominam nas investigações que buscam o aprofundamento das questões acerca dos fenômenos estudados, são menos afeitas às regularidades numéricas, e se voltam mais à sua compreensão em um dado contexto, situado historicamente e vinculado às dimensões sociais que constituem a realidade, onde se encontram os objetos dessas áreas.

Os procedimentos indicados de modo recorrente nos trabalhos foram: "pesquisa empírica"(36), pesquisa bibliográfica (34), estudo teórico (25), estudo de caso (07) e Análise de conteúdo (04). Os trabalhos teóricos abordavam questões diversas como: a sociabilidade contemporânea, a legitimação institucional na internet e a sistematização teórica sobre *blogs*. Registramos que o método de estudo de caso teve oito (8) codificações.

Comparando as indicações de "pesquisa empírica" e de "estudo teórico"(25) evidenciamos a prevalência da primeira em relação à segunda, embora possamos considerar que houve um certo equilíbrio. A combinação de estratégias metodológicas, com algumas referências aos estudos exploratórios, de caso e empíricos, buscam analisar os usos e as aplicabilidades de plataformas e /ou redes sociais digitais por organizações.

Observamos que a modalidade de coleta de dados foi indicada em um número reduzido de trabalhos (16 artigos), entretanto, com a leitura dos textos constatamos que a observação encoberta e não participativa, caracterizada pela "situação em que a função do pesquisador é apenas observar, mas os sujeitos sob observação não sabem que estão sendo observados" (Johnson, 2010: p. 63), foi utilizada em muitos estudos, embora não tenha sido explicitada.

Esse tipo de observação é facilitado nas plataformas de mídias sociais, cujas postagens, comentários, curtidas e compartilhamentos são públicos e se encontram disponíveis a todos os seus usuários, possibilitando a coleta de dados disponíveis *on-line*, sem que seja necessário solicitar autorização ou dar conhecimento às organizações e aos usuários responsáveis por sua produção e publicação na internet.

Conclusão

A comunicação digital está presente nas organizações contemporâneas que dela se apropriaram como modalidade que ampliou suas possibilidades de comunicação e interação com seus diversos públicos e a sociedade, que potencializou sua visibilidade e rompeu com mediação dos meios de comunicação massivos, alterando o pensar e o fazer comunicativo.

A comunicação organizacional digital se revelou multifacetada, complexa e rica do ponto de vista empírico, visto que a realidade a ser observada encontra-se em constante mutação e a ambiência digital expandiu e reconfigurou as noções de públicos, de comunicação interna, de planejamento da comunicação organizacional e de relacionamento/interação.

Diante da apropriação de novas modalidades comunicativas pelas organizações, identificamos a necessidade de construirmos e consolidarmos definições de termos específicos e acepções para o âmbito específico da subárea de comunicação organizacional e relações públicas, sedimentando o conhecimento produzido e evitando ambiguidades e imprecisões conceituais.

Da mesma forma, as abordagens metodológicas analisadas revelam a busca do amadurecimento pela apropriação de metodologias tradicionais, adaptadas ao objeto ou ao *locus* de pesquisa, e pela proposição de metodologias plurais, que dialogam com as temáticas relativas à comunicação organizacional digital.

A tomada de posição e decisão por parte das organizações que pretendem adotar o novo modelo de comunicação horizontal, dialógico e interativo da COD, pressupõe se preparar para a mudança na cultura organizacional e estar atenta à ampliação da esfera pública. É fundamental entender a comunicação como processo de mediação considerando as características do novo ecossistema midiático no qual as mídias tradicionais e as digitais coexistem e são reconfiguradas pela contaminação das linguagens líquidas, pela convergência midiática e pela reticularidade (Scolari, 2008).

A possibilidade de formação da rede de conhecimento nos levaria a inferir que trocas simbólicas são operadas no âmbito da subárea da comunicação organizacional e relações públicas, especificamente quando os estudos versam sobre a COD, cujas características relacionadas à interconexão possibilitariam a formação dessa rede.

Nossa contribuição está fundamentada na tentativa de interpretar/reinterpretar um contexto sócio-histórico pré-interpretado pelos autores dos artigos do *corpus*. Esperamos que a produção científica sobre a COD se constitua em objeto de novas interpretações/reinterpretações por pesquisadores que trilharão caminhos, desenvolverão movimentos e produzirão novas interpretações/reinterpretações.

Bibliografia

Castells, M.(1999). *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra.

Corrêa, E. (2005). Comunicação digital: uma questão estratégica de relacionamento com os públicos. *Revista Organicom: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, São Paulo, v. 2, n. 3, p. 95-111.

Corrêa, E. (2015). Centralidade, transversalidade e resiliência: reflexões sobre as três condições da contemporaneidade digital e a epistemologia da Comunicação. In: *Congresso Internacional Ibercom*, 14., 2015, São Paulo, 29 mar./abr. 2015.

Fragoso, S.; Recuero, R. e Amaral, A.. (2011).*Métodos de pesquisa para internet*. Porto Alegre: Sulina.

Gadamer, H. (2002). *Verdade e método II*. Petrópolis,RJ: Vozes,. v. 2.

Johnson, T. (2010). *Pesquisa social mediada por computador:* questões, metodologia e técnicas qualitativas. Rio de Janeiro: E-papers.

Kunsch, M. K. K. (2003). A produção científica em Comunicação Organizacional e re-

lações Públicas nos cursos de pós-graduação em comunicação no Brasil (1970 a 2000). In: *CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO- INTERCOM*, 25., 2002, Salvador,BA. *Anais*... Salvador,BA: Intercom.

Recuero, R.; Bastos, M.; Zago, G. (2015). *Análise de redes sociais para mídia social*. Porto Alegre: Ed. Sulina.

Silveira, D.; Córdova, F. (2009). A pesquisa científica. In: Gerhardt, T.; Silveira, D. (Orgs.). *Métodos de pesquisa*. Porto Alegre: Editora da UFRGS. pp. 31-42.

Thompson, J.B. (1995). *Ideologia e cultura moderna:* teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa. Petrópolis, RJ: Vozes.

Biografia

Gisela Maria Santos Ferreira de Sousa é Professora do Curso de Comunicação Social-Relações Públicas - da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), doutora em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) e mestre em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (USP). Área Atual: Comunicação Organizacional e Relações Públicas, Comunicação Digital e Pesquisas sobre a Produção Científica com suporte do software Atlas ti. E-mail: gisela.sousa@ufma.br / gisasousa90@yahoo.com.br.

Cleusa Maria Andrade Scroferneker é Professora Titular da Faculdade de Comunicação Social/Programa de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Bolsista Produtividade 2 do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) PQ/CNPq, Doutora em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (PPGCOM/ECA/USP) e Mestre em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PROPUR/UFRGS). Área de atual: Comunicação Organizacional e Relações Públicas, Comunicação Digital, Organizações. E-mail: cscrofer@gmail.com .

O ensino universitário de Relações Públicas no Brasil: o papel e a visão dos coordenadores de curso

Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo

Maria Aparecida Ferrar
maferrar@usp.br

Ana Cristina da Costa Piletti Grohs[1]
anacris.piletti@usp.br

1 Bolsista convênio FAPESP/ CAPES* (processo nº 2014/ 26010-5). * *"As opiniões, hipóteses e conclusões ou recomendações expressas neste material são de responsabilidade dos autores e não necessariamente refletem a visão da FAPESP e da CAPES"*

Resumo

A falta de conhecimento das características dos cursos de graduação em Relações Públicas e das percepções dos coordenadores sobre o ensino-aprendizagem no Brasil tem dificultado o entendimento sobre o processo de implantação das novas Diretrizes Curriculares Nacionais (2013). Este estudo tem como objetivo conhecer o perfil dos cursos de Relações Públicas e, consequentemente as práticas exercidas pelos coordenadores no referido curso em todo o país. Foi realizado um levantamento com 53 coordenadores dos 66 cursos de Relações Públicas em funcionamento no Brasil. Os resultados mostraram que são necessárias mudanças em relação as condições de trabalho e que há necessidade de desenvolver competências de gestão para que os coordenadores exerçam de forma integrada e efetiva as funções políticas, gerenciais, acadêmicas e institucionais.

Palavras-chave:

Ensino Superior. Relações Públicas. Coordenadores. Gestão Acadêmica.

Abstract:

Knowledge gaps regarding the features and characteristics of undergraduate programs in Public Relations and the perceptions of coordinators with respect to the teaching and learning process pose important difficulties for understanding the processes required for implementing the National Curriculum Guidelines published during year 2013. The purpose of this study is to survey the structure and content of Brazilian Public Relations programs and the strategies and practices exercised by PR program coordinators. The study surveyed 66 PR programs and 53 coordinators. The results of the survey reveal that changes are required to current work conditions and that there is a need to develop managerial competencies which will enable coordinators to exercise political, institutional, administrative, and academic skills in an integrated and effective manner.

Keywords:

Higher Education. Public Relations. Coordinators. Academic Management.

Resumen

La falta de conocimiento de las características de las carreras de pregrado en Relaciones Públicas y las percepciones de los coordinadores acerca del proceso de enseñanza-aprendizaje en Brasil

ha dificultado la comprensión del proceso de implementación de las nuevas Directrices Curriculares Nacionales (2013). Este estudio tiene como objetivo conocer el perfil de las carreras de Relaciones Públicas y, en consecuencia, las prácticas llevadas a cabo por los coordinadores en todo el país. Fue realizado un estudio con 53 coordinadores de las 66 carreras en Relaciones Públicas en operación en Brasil. Los resultados demuestran que son necesarios cambios en las condiciones de trabajo y que existe necesidad de desarrollar habilidades de gestión para que los coordinadores ejerzan de forma integral y efectiva las funciones políticas, administrativas, académicas e institucionales.

Palabras-clave:

Enseñanza Superior. Relaciones Públicas. Coordinadores. Gestión Académica.

Introdução

Instituídas em 2013, as novas Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de graduação em Relações Públicas visam aproximar a formação acadêmica da realidade profissional, assim como flexibilizar o currículo para atender às constantes modificações das práticas comunicacionais e organizacionais (RELATÓRIO CNE/CSE n°85/2013).

Comparada às resoluções anteriores que tratam da organização curricular dos cursos de Comunicação Social e de suas habilitações, alguns aspectos merecem destaque neste documento de 2013 como: a) maior autonomia do curso de Relações Públicas em relação às demais habilitações da área de Comunicação Social; b) ampliação da carga horária do curso, agora com o mínimo fixado em 3.200 horas; c) maior ênfase na formação específica de Relações Públicas e em atividades práticas e laboratoriais.

No prazo de dois anos, os cursos devem implantar obrigatoriamente tais mudanças aos alunos ingressantes. Este processo envolve a revisão dos projetos político pedagógicos dos cursos e das matrizes curriculares. Também é um momento oportuno para a discussão sobre o perfil do egresso e o planejamento didático dos cursos.

Um dos atores centrais nesta dinâmica educativa é o coordenador do curso. Ele é o profissional responsável pela articulação com os demais membros da Instituição de Ensino Superior (IES) e do curso, tais como dirigentes, professores e alunos. No entanto, até o momento, são poucos estudos sobre o perfil do relações-públicas e não encontramos nenhuma pesquisa sobre o perfil do coordenador nos cursos universitários de Relações Públicas no Brasil.

Com o objetivo de conhecer o perfil dos cursos e as práticas dos coordenadores nos cursos universitários de Relações Públicas no Brasil, este artigo está dividido em quatro seções: a) revisão da literatura sobre as características e funções do coordenador de curso no Ensino Superior; b) procedimentos metodológicos utilizados no levantamento com 53 coordenadores dos 66 cursos de graduação em Relações Públicas existentes no Brasil; c) apresentação e discussão dos resultados sobre o perfil dos cursos, rotina e prática dos coordenadores dos cursos de Relações Públicas no Brasil; d) considerações finais e recomendações para a continuidade do estudo sobre o ensino universitário das Relações Públicas.

Coordenadores de curso: características e funções

Franco (2002) considera a coordenação ou direção de curso do Ensino Superior como o setor responsável pela gestão e pela qualidade intrínseca do curso. Este autor também destaca quatro requisitos básicos para o exercício da função de coordenador de curso. São elas:

1. Titulação necessária, ou seja, que o coordenador apresente título de mestrado e/ou doutorado para liderar docentes com similar titulação;
2. Regime de trabalho que permita maior dedicação ao curso, ou seja, quarenta e quatro horas semanais de atividades, principalmente se o curso funcionar em mais de um turno;
3. Atuação docente, isto é, que o coordenador ministre aulas no curso que dirige com o objetivo de manter maior contato acadêmico com os alunos do curso que dirige;
4. Competência gerencial com o objetivo de fazer com que o curso seja bem administrado.

Além disso, Franco (2002) destaca que o coordenador deve ser uma pessoa ética, empenhada em sua formação contínua, com bom relacionamento profissional e grandes expectativas. Para identificar as responsabilidades e atribuições dos coordenadores de cursos no Ensino Superior, Franco (2002) classificou-as em quatro funções distintas como mostra o Quadro 1:

Funções políticas	Exercer a liderança por meio do reconhecimento na área de conhecimento do curso, produções acadêmicas e outras realizações no campo Ser um "animador" de professores e alunos, ou seja, ter atitude estimuladora, proativa, congregativa, participativa e articuladora Ser um representante do seu curso, isto é, internamente integrado às normas e regulamento da instituição e externamente proporcionando visibilidade para o curso na sociedade Ser um promotor permanente do desenvolvimento e do conhecimento do curso na IES e na sociedade conhecendo os diferenciais do curso que coordena Manter articulação com organizações de toda a natureza que possam contribuir para o desenvolvimento do curso, da prática profissional dos alunos e para o enriquecimento do próprio currículo
Funções gerenciais	Supervisionar as instalações físicas, laboratoriais e equipamentos do curso Indicar a aquisição de livros, materiais especiais e assinatura de periódicos necessários para o desenvolvimento do curso Estar conectado com as novidades bibliográficas e prover os docentes com os catálogos de editoras Atentar que a IES defina, anualmente, a dotação orçamentária do curso Conhecer o movimento da biblioteca quanto aos empréstimos e às consultas seja por parte dos professores, funcionários vinculados ao curso e alunos Deve ser responsável pelo estímulo e controle da frequência docente Deve ser responsável pelo estímulo e controle da frequência discente Conhecer as razões que estejam determinando a faltas dos discentes Ser responsável pela indicação da contratação de docentes e pela indicação da demissão deles Ser responsável pelo processo decisório do seu curso Ser responsável pela adimplência contratual dos alunos do seu Curso
Funções acadêmicas	Ser o responsável pela elaboração e execução do Projeto Pedagógico do curso Ser responsável pelo desenvolvimento atrativo das atividades escolares como utilizar tecnologia educacional, oportunizar a junção entre teoria e prática, etc. Ser o responsável pela qualidade e pela regularidade das avaliações desenvolvidas em seu curso Cuidar do desenvolvimento das atividades complementares em seu curso Estimular a iniciação científica e de pesquisa entre professores e alunos Ser responsável pela orientação e acompanhamento dos monitores Ser responsável pela pelo engajamento de professores e alunos em programas e projetos de extensão universitária Ser responsável pelos estágios supervisionados e não-supervisionados

Funções institucionais	Ser responsável pelo sucesso dos alunos do seu curso em avaliações institucionais Ser responsável pelo acompanhamento dos antigos alunos do curso Ser responsável pela empregabilidade dos alunos Ser responsável pela busca de fontes alternativas de recursos para o seu curso; Ser responsável pelo reconhecimento de seu curso e pela renovação periódica desse reconhecimento por parte do Ministério da Educação – MEC Ser responsável pelo sucesso dos seus alunos nos Exames de Ordem, Testes Profissionais e assemelhados Ser responsável pelo vínculo da regionalidade do seu curso

Quadro 1 – Funções do Coordenador de Curso
Fonte: a partir de Franco (2002)

Observa-se que as responsabilidades descritas não podem ser generalizadas para todos os tipos de Instituições de Ensino Superior. Estas estão mais próximas das características dos coordenadores das IES privadas, do que das universidades públicas. As condições de trabalho, o tamanho do curso em termos de número de alunos e a estrutura da coordenação e da Instituição de Ensino Superior também devem ser considerados quando se analisa o papel e o trabalho do coordenador de curso.

Em estudo em uma universidade do Rio Grande do Sul, Marcon (2011) verificou que os coordenadores tendem a realizar atividades originadas mediante demandas imediatas e, muitas vezes, deixam de concentrar-se em atividades de natureza estratégica. As atividades burocráticas tais como: enviar e-mails, assinar documentos, alimentar sistemas de informação poderiam ser realizadas por profissionais técnico-administrativos, permitindo que os coordenadores pudessem concentrar seus esforços em atividades como atualização e avaliação constante do projeto do curso, programação acadêmica, gerenciamento do colegiado do curso, etc. Marcon destaca que:

as ações dos coordenadores de cursos de graduação, influenciam nas ações dos demais envolvidos no processo de transformação das condutas dos estudantes em condutas profissionais adequadas para intervirem na sociedade e, esse motivo, justifica também, a necessidade de desenvolver um processo de capacitação do docente para ser coordenador. Essas mudanças são necessárias e precisam ocorrer de acordo com o que é preciso acontecer na organização, para garantir a qualidade do serviço que oferece à sociedade (MARCON, 2011, p.11)

Assim, além dos saberes da área do conhecimento, dos saberes didático pedagógicos e dos saberes da experiência necessários para a formação do professor universitário de que tratam Pimenta e Anastasiou (2010), verifica-se ainda a necessidade dos saberes gerenciais aos docentes que exercem também a função de coordenador de curso. A seguir, apresenta-se a pesquisa realizada nos cursos de Relações Públicas no Brasil, considerando a percepção deste profissional: o professor-gestor, ou seja, o coordenador de curso.

Procedimentos metodológicos

Em consulta na base de dados do E-Mec, da Abrapcorp e por meio de contatos telefônicos foram mapeados 66 cursos de Relações Públicas em funcionamento no Brasil no ano de 2014, ou seja, 06 cursos a menos do que em 2013 de acordo com dados do INEP (2013). Entre o período de maio a agosto de 2014, foi organizado um *mailing* com os contatos dos coordenadores. Um questionário estruturado com 36 questões subdivididas em 04 seções (perfil da instituição e do curso, perfil do coordenador, rotina de trabalho e concepção pedagógica) foi elaborado para a aplicação *on line*. Utilizou-se a plataforma *Survio* para a aplicação do referido questionário que ocorreu no período de setembro a dezembro de 2014. Obteve-se, a resposta de 53 coordenadores do total dos 66 cursos mapeados; tal resultado mostrou que 80% dos

coordenadores participaram da pesquisa, o que leva a concluir que houve uma adesão positiva ao assunto em questão. A tabulação dos dados foi realizada com auxílio do programa estatístico *Minitab*.

Resultados e discussão

Perfil das Instituições de Ensino Superior e dos cursos

Em relação à categoria administrativa, 37 (70%) cursos são oferecidos em Instituições de Ensino Superior privadas e 16 (30%) em instituições públicas. Dos 53 coordenadores que participaram do estudo, 29 atuam em IES localizadas na região sudeste, 15 na região sul, 6 na região nordeste, 2 na região centro-oeste e apenas na região norte. A amostra foi representativa por região, considerando que as regiões sul e sudeste concentram o maior número de cursos de Relações Públicas no Brasil segundo dados do Inep (2013).

Dos 53 cursos pesquisados, identificou-se que 26 (49%) foram criados entre a segunda metade da década de 60 e a década de 70. Esta época foi marcada pela criação do primeiro curso universitário de Relações Públicas no Brasil (1967) e também pela promulgação da Lei 5.377/1967 que regulamentou a profissão no país.

Entre as décadas de 90 até 2010, outros 19 (36%) cursos foram criados no Brasil. Este período foi marcado pelo avanço na produção científica, fruto da expansão dos cursos de pós-graduação na área de Comunicação. Dos 39 Programas de Mestrado existentes em 2010, 33 foram criados a partir da década de 90 e dos 15 Programas de Doutorado, 12 foram criados a partir da década de 90 (GOMES, PINTO, ESCOSTEGUY, 2010).

A média de número de alunos nos cursos de graduação de Relações Públicas é de 172, no entanto, existem cursos com mínimo 05 e no máximo 618 alunos. Da mesma maneira o número médio de docentes com formação em Relações Públicas é de seis por curso, existindo curso com apenas um professor e outros cursos com até 18 docentes. Este é um aspecto importante que deve ser considerado na coordenação dos cursos e que está relacionado com os desafios que os coordenadores enfrentam, além dos esforços e tipo de funções que priorizam na gestão do seu curso.

Perfil do coordenador

Verificou-se que 36 (68%) coordenadores são mulheres e a idade média é de 45 anos. Geralmente atuam em média três anos na coordenação do curso. Além disso, 40 (75%) contam com pelo menos uma pós-graduação *lato sensu*, 51 têm título de mestre, satisfazendo quase na totalidade o primeiro critério apontado por Franco (2002) para o exercício da coordenação. 27 (51%) coordenadores concluíram o doutorado após 1998 e seis contam com pós-doutorado ou livre docência realizadas após o ano de 2008. A formação na pós-graduação *stricto sensu*, portanto, é posterior a LDB/1996 que prevê que a preparação pedagógica do docente universitário aconteça prioritariamente nos cursos de mestrado e doutorado.

Rotina de trabalho

Apenas um pesquisado dedica-se exclusivamente à coordenação do curso. Além da coordenação, 44 (83%) dos coordenadores ministram disciplinas no curso e 17 (32%) ainda coordenam outro curso. Sendo assim, o critério da atuação docente no curso que coordena (FRANCO, 2002) também é quase na sua totalidade atendido. As atividades de coordenação são as que mais consomem o tempo do profissional, chegando a média de 17 horas semanais. O ensino na graduação consome 11 horas em média, sendo reduzido o tempo para atividades

de pesquisa (3 horas) e de extensão (1,5 hora). Desta forma, faz sentido que os itens apontados pelos coordenadores como de maior insatisfação na Instituição onde trabalham foram: excesso de carga horária praticada, salário e apoio de fomento à pesquisa, bolsas e outros financiamentos (internos e externos). Neste ponto, percebe-se que ainda há necessidade de adequar o regime de trabalho às condições necessárias para o exercício pleno e de qualidade das funções de coordenação descritas por Franco (2002).

Em relação aos principais problemas enfrentados pelos coordenadores na gestão do curso estão: a baixa demanda de alunos para o curso de Relações Públicas, a falta de definição do papel e das atividades do coordenador e o absenteísmo e atrasos de professores. Cabe as IES definirem e formalizarem o papel e responsabilidades dos coordenadores com o objetivo de conseguirem melhores resultados na gestão do curso. Também foram mencionados outros aspectos como a falta de infraestrutura e equipamentos para as atividades práticas e a burocracia excessiva das IES. Outra preocupação apontado por 24 coordenadores (45%) foi a dificuldade em encontrar docentes com formação em Relações Públicas. Os principais motivos relacionam-se a falta de titulação acadêmica e experiência na docência.

Algumas dificuldades citadas pelos coordenadores do curso de Relações Públicas são comuns aos coordenadores de outros cursos e instituições. Marcon (2011), por exemplo, identificou que os coordenadores têm dificuldade de reunir o corpo docente e agregar professores e discentes no projeto do curso e, também, falta tempo para gerenciar todas as demandas da coordenação. A falta de uma equipe de apoio ao trabalho do coordenador, da definição do que é atividade burocrática e estratégica e da preparação dos coordenadores para a função de gestor do curso também dificultam o trabalho deste profissional.

Concepção e prática educacional

Dos 53 coordenadores, 27 (51%) afirmaram participar de cursos de preparação pedagógica. Dos cursos citados pelos docentes, a maioria se destina a docência no ensino superior. Foi possível identificar apenas oito cursos de capacitação voltados para o campo da gestão e/ou liderança o que reforça a necessidade de ampliar a capacitação dos docentes gestores conforme foi apontado por Marcon (2011). Foram 34 (64%) coordenadores que afirmaram que a graduação não preparou para exercer a função de coordenador pedagógico, enquanto que 21 (40%) mencionaram que a pós-graduação, *stricto sensu,* preparou muito para o exercício das atividades de gestão. Neste ponto, há de se destacar que o campo das Relações Públicas por estar relacionado às atividades de gestão pode ter contribuído no preparo para a função gerencial dos coordenadores.

Sobre as orientações das novas Diretrizes Curriculares (RESOLUÇÃO nº 02/ 2013), identificou-se que os aspectos que precisam de maior adequação nos cursos são: incentivo à pesquisa, estágio supervisionado, avaliação do processo ensino-aprendizagem e a interdisciplinaridade. Tais atividades fazem parte da função acadêmica dos coordenadores que, em tal momento, demonstraram uma preocupação especial em adequar os cursos as exigências das novas Diretrizes.

Com relação a avaliação, 34 (64%) coordenadores indicaram que cada docente define o tipo de avaliação a ser aplicada em aula e 32 (60%) destacaram que as avaliações seguem critérios e padrões estabelecidos pela instituição. Este perfil está muito presente nas IES privadas que, além de se preocuparem com as avaliações internas, dedicam atenção especial às avaliações externas.

Para 34 coordenadores (64%) a última atualização/revisão do projeto político pedagógico dos cursos de Relações Públicas ocorreu entre os anos de 2012 e 2014, ou seja, período de formulação das novas Diretrizes. De fato, este foi um momento em que prevaleceu a função acadêmica dos coordenadores no trabalho de adequar o projeto pedagógico e, em seguida, de implantar e gerenciar tais mudanças nas turmas ingressantes. Cabe ainda ressaltar que, em

tal momento, o coordenador terá um trabalho dobrado no sentido de gerenciar dois projetos pedagógicos e diferentes matrizes curriculares em andamento.

Os coordenadores também avaliaram a orientação que realizam junto aos docentes nas atividades pedagógicas, entre elas verificou-se que eventos e estudos de casos são as ações mais realizadas, enquanto que jogos e simulações são as atividades que recebem menor atenção. Sobre este ponto verificou-se que a função do coordenador no desenvolvimento das atividades acadêmicas como na seleção das metodologias utilizadas em sala de aula, é fundamental para promover e incentivar novas práticas didáticas.

Entre as funções institucionais dos coordenadores de curso está o acompanhamento dos egressos do curso e a preocupação com a empregabilidade dos futuros profissionais. Embora esta primeira fase do estudo não tenha verificado se os coordenadores desenvolvem ações com os egressos, foi possível identificar quais características consideram relevante na formação dos estudantes como pode ser observado no Quadro 2.

	Formação em Relações Públicas
1º	Responsabilidade ética profissional
2º	Capacidade de analisar cenários, ter visão empreendedora e ser criativo
3º	Capacidade de planejar e gerenciar projetos
4º	Domínio das teorias e técnicas de Relações Públicas
5º	Capacidade de articular e aplicar a teoria à prática
6º	Abertura para trabalhar em equipe e com a diversidade de pessoas
7º	Capacidade de liderar, tomar decisões e trabalhar em situações de pressão/ resiliência
8º	Domínio das novas tecnologias de comunicação

Quadro 2 - Características relevantes na formação do estudante de RP
Fonte: elaboração própria

No Quadro 2, verifica-se que a responsabilidade ética e profissional é a característica considerada mais importante na formação dos estudantes. Esta também é destacada nas novas Diretrizes Curriculares Nacionais e também foi considerada a mais importante por 10 executivos de comunicação entrevistados em estudo coordenado por Ferrari *et al* (2014, 2015).

No caso da docência em Relações Públicas, o Quadro 3 mostra quais são as características relevantes na contratação dos docentes, segundo os coordenadores que participaram da pesquisa.

	Docência em Relações Públicas
1º	Domínio da área de conhecimento
2º	Comprometimento
3º	Relacionamento interpessoal e comunicação
4º	Conhecimento didático-pedagógico
5º	Proatividade
6º	Flexibilidade
7º	Criatividade

Quadro 3 – Características dos docentes de Relações Públicas
Fonte: elaboração própria

No Quadro 3 observa-se que o domínio na área do conhecimento específico em Relações Públicas ainda é o critério mais importante para a contratação de docentes, segundo os coordenadores. O comprometimento aparece em seguida e parece estar relacionado ao absenteísmo e atrasos dos docentes, como foi identificado pelos coordenadores. O conhecimento didático pedagógico, um dos mais relevantes para a prática da docência, apareceu em quarto lugar reforçando que é um saber que deve ser valorizado na contratação de docentes universitários, em especial, em cursos de bacharelado.

Enfim, este documento apresenta alguns resultados encontrados na primeira etapa do estudo sobre o processo ensino-aprendizagem em andamento, coordenado por Ferrari *et al* (2014, 2015). Para compreender o processo educativo nas suas diferentes perspectivas diante das demandas advindas das novas Diretrizes Curriculares Nacionais (2013), a visão dos coordenadores é essencial, uma vez que eles exercem funções no âmbito institucional, acadêmico, gerencial e político (FRANCO, 2002) em um curso e em uma IES.

Considerações Finais

Conhecer a realidade dos cursos universitários de Relações Públicas no Brasil e as funções e percepções dos coordenadores contribuiu para compreender quais são os desafios diante a implantação das novas Diretrizes Curriculares Nacionais (2013). Afinal, o coordenador do curso é o agente influenciador nas ações dos demais envolvidos na formação dos estudantes de graduação, como destacou Marcon (2011).

Esta análise inicial apresentou uma descrição geral dos cursos de Relações Públicas no Brasil. Hoje, eles são oferecidos em maior número por Instituições de Ensino Superior Privadas e estas estão concentradas nas regiões Sul e Sudeste.

Dos requisitos básicos para o exercício da função de coordenador apresentados por Franco (2002), ainda são necessários ajustes em relação ao regime de trabalho e a competência gerencial.

O regime de trabalho é um ponto que deve ser reavaliado para que o coordenador possa efetivamente exercer suas funções de gestor com mais qualidade. Há um desequilíbrio entre o número de horas dedicadas à pesquisa e as atividades de extensão e o número de horas dedicadas a outras funções como a coordenação e a docência. Além disso, o excesso de atividades burocráticas limita a atuação do coordenador em detrimento das ações estratégicas. Talvez o desequilíbrio mencionado anteriormente seja ocasionado pela falta de definição do papel e das funções do coordenador em grande parte das instituições de ensino.

A competência gerencial pode ser desenvolvida por meio de programas de capacitação em gestão e liderança e os resultados revelaram que este tipo de preparação ainda é tímido nos cursos pesquisados. O apoio de uma equipe técnica administrativa é outro aspecto relevante para que o coordenador possa exercer sua função gerencial de forma estratégica.

Para exercer as funções políticas, gerenciais, acadêmicas e institucionais (FRANCO, 2002) de forma integrada e efetiva é necessário, portanto, o apoio dos dirigentes da IES e contar com condições de trabalho adequadas (infra-estrutura, salário, carga horária, autonomia, apoio financeiro a atividades de extensão, pesquisa e aperfeiçoamento, apoio técnico administrativo). Os conhecimentos em gestão podem contribuir na análise do cenário dos cursos e na definição de prioridades dos coordenadores.

No momento da adequação dos cursos às novas Diretrizes Curriculares, por exemplo, as funções acadêmicas exigirão maior atenção dos coordenadores. Para os coordenadores que identificaram a baixa demanda de candidatos para o curso de Relações Públicas como um dos principais desafios do curso, talvez os esforços concentrem-se nas funções políticas. Em momentos de avaliações e reconhecimento dos cursos pelos órgãos do Ministério da Educação, as funções institucionais tomarão maior atenção. Por outro lado, as funções gerenciais devem ir além das atividades rotineiras e concentrarem-se no processo de definição de estratégias e tomada de decisões sobre o curso. Por isso, o desafio do gestor de curso é equilibrar tais atividades, como destaca Marcon (2011):

> ser gestor de curso é uma função que deve ser planejada e os responsáveis por ela devem ser preparados, pois planejar estratégias relacionadas a formação profissional e implementá-las é uma tarefa complexa e é necessário combinar aspectos técnicos e políticos que requerem habilidades gerenciais que precisam ser desenvolvidas,

> aprendidas e são relevantes para a realização do trabalho de coordenador de curso e da própria instituição (MARCON, 2011, p. 11)

Destaca-se ainda que este estudo faz parte de uma pesquisa ampla sobre o processo ensino-aprendizagem dos cursos de Relações Públicas do Brasil e que inclui, numa próxima etapa, a percepção dos docentes e a análise de suas práticas pedagógicas.

Enfim, um mapeamento dos cursos universitários de Relações Públicas no Brasil sem dúvida é vital para servir de base para que coordenadores e dirigentes das instituições de ensino possam tomar decisões estratégicas relacionadas à qualidade dos cursos e a sua adequação às necessidades do mercado e da sociedade contemporânea.

Referências

Brasil (1967). Lei nº 5. 377 de 11 de dezembro de 1967. Disciplina a Profissão de Relações Públicas e dá outras providências. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/CCiViL_03/LEIS/1950-1969/L5377.htm> Acesso em 08/out./2015.

Brasil (1996). Lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm> Acesso em 05/out./2015.

Brasil (2013). Relatório CNE/ CES nº 85/ 2013. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Relações Públicas. Disponível em < http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=14115-pces085-13&Itemid=30192> Acesso em 08/ out./2015

Brasil (2013). Resolução CNE/ CES nº 2 de 27 de setembro de 2013. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Relações Públicas. Disponível em < http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=-14243-rces002-13&Itemid=30192> Acesso em 08/ out./2015

Ferrari, M. A. et al (2014, 2015) Didática e Metodologias de ensino no curso universitário de Relações Públicas: um estudo Nacional. Projeto de pesquisa em andamento, Universidade de São Paulo, Escola de Comunicações e Artes.

Franco, E. (2002). Funções do Coordenador de Curso: Como "Construir" o Coordenador Ideal. ABMES Cadernos 8. Disponível em< http://www.abmes.org.br/abmes/publicacao/detalhe/id/45> Acesso em 22/abr./2016.

Gomes, I. M. M.; Pinto, J.; Escosteguy, A. C. (2010). Antecedentes, tendências e perspectivas da Pós-Graduação em Comunicação. In: CASTRO, D.; MELO, J. M.; CASTRO, C.. **Panorama da Comunicação e Telecomunicações no Brasil.** Vol. 2. Brasília, DF: Ipea, p. 71-87.

Inep (2013). Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Sinopses estatísticas da educação superior – graduação (1995–2013). Disponível em < http://portal.inep.gov.br/superior-censosuperior-sinopse> Acesso em 08/out./2015.

Marcon, S. R. A. (2011) . Atribuições dos cargos de coordenação e subcoordenação de cursos de graduação. IX Congresso Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul. Florianópolis. Disponível em< https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/29298/5.50.pdf?sequence=1> Acesso em 06/maio/2016.

Pimenta, S. G.; Anastasiou, L. G. C. (2010). **Docência no ensino superior.** 4 ed. São Paulo: Cortez.

Ambientes virtuais tridimensionais enquanto espaços de comunicação das organizações: uma atualização dos processos comunicacionais

Universidade Federal de Ouro Preto

André Quiroga Sandi
quirogasandi@gmail.com

Resumen

El artículo trata de la comunicación de las organizaciones, actualizados por los procesos asociados con la virtualización, y tiene como objeto el espacio virtual Second Life. Trae de Weissberg (1999, 2008) una identificación de los posibles escenarios resultantes de la relación real con las imágenes virtuales, y desde Deleuze (1996) y Levy (2001/1996) que puso el más cercano virtual como su potencial para la expresión de la imaginación creativa. A partir del estudio, se reveló que la virtualización de la comunicación organizacional aún está lejos de estar separado de lo real y con una autonomía suficiente.

Palabras Clave:

Comunicación Organizacional; Virtual; *Second Life*

Abstract

The article deals with the communication of organizations, updated by processes associated with virtualization, having as object the virtual space Second Life. Brings from Weissberg (1999, 2008) a identification of possible scenarios resulting from the real relationship with the virtual images, and from Deleuze (1996) and Levy (2001/1996) that put the closest virtual as its potential for expression of the creative imagination. From the study, it was revealed that virtualization of organizational communication is still far from being detached from the real and with sufficient autonomy.

Keywords:

Organizational communication; Virtuall *Second Life*

Resumo

O artigo trabalha a comunicação das organizações, atualizadas pelos processos ligados à virtualização, tendo como objeto o espaço virtual Second Life. Busca, a partir de Weissberg (1999, 2008) a identificação de cenários possíveis resultantes da relação do real com as imagens virtuais, e de Deleuze (1996) e de Lévy (2001/1996) que colocam o virtual mais próximo de sua potencialidade de expressão da imaginação criadora. A partir do estudo, foi possível perceber que a virtualização da comunicação organizacional ainda está longe de ser algo desvinculado do real e com autonomia suficiente.

Palavras chave:

Comunicação Organizacional; Virtual; *Second Life*

Introdução

A comunicação organizacional, na contemporaneidade, tem convivido com a exigência de sua permanente atualização, motivada pelo acelerado processo de mudanças nos recursos tecnológicos disponibilizados pela sociedade e expressa no avanço da produção social via Internet. Existe uma crescente necessidade de respostas às demandas não somente relacionadas aos produtos comercializados como também informacionais.

O espaço virtual constituído pelo *Second Life* foi um fenômeno de existência recente. No entanto, compreender o *Second Life* como um espaço virtual observável, acompanhar a sua emergência, seu crescimento, identificando os recursos tecnológicos que disponibiliza, constituiu algo importante, requisito básico para que haja parâmetros futuros para novas pesquisas e reconhecimentos das trajetórias dos espaços virtuais ocupados pelas organizações.

Um rastreamento da produção bibliográfica sobre o *Second Life,* na área da comunicação propriamente dita, mostrou que, a reflexão está concentrada no seu entendimento enquanto espaço vinculado ao entretenimento. De forma ampla, os espaços virtuais (tais como Twitter, Facebook, My Space e outros) são considerados espaços de sociabilidade, de uso do tempo vivenciado em uma ambiência lúdica, descontraída, impregnada de sensação de bem estar, e articuladores de uma sociabilidade inclusiva, no sentido que viabilizam uma diversidade de participantes, constituindo-se, de fato, um ambiente democrático. Do ponto de vista organizacional constituem ambientes sociais *on-line* geradores de diversificadas interações que cumprem funções diferenciadas, utilitárias, de sociabilidade/convívio social e de trabalho colaborativo em rede.

No campo da comunicação, um reconhecimento progressivamente ampliado poderá contribuir para que seus profissionais possam ter um crescente domínio conceitual e técnico, estando habilitados a explorar todas as potencialidades desse espaço virtual sem a euforia dos que consideram o ciberespaço um universo de potencialidades infinitas, sem fronteiras e também sem o reducionismo da consideração agigantada de seus limites.

O objeto desta pesquisa diz respeito aos ambientes virtuais tridimensionais interativos enquanto espaços de informação/comunicação, ocupados por organizações, na atualização de seus processos comunicacionais. Espaços estes que trazem consigo uma potencialidade de persuasão, marcados pela relação virtual/real e gerada através de variados recursos e mecanismos tecnológicos computacionais. Incorpora também subsídios para a compreensão de percepções possíveis geradas por esses espaços de informação/comunicação, tendo por base o estabelecimento de múltiplos cenários que emergem de sua inter-relação. No desenvolvimento da pesquisa, três hipóteses foram levantadas: 1)vinculada à tensão virtual/real, viabilizada pelas tecnologias computacionais, 2)Hipótese relativa à construção de reconhecimento organizacional pelo uso de tecnologias computacionais; 3)Hipótese vinculada aos processos de adaptação organizacional.

Marco teórico

A contribuição trazida por Wolton (2003) vincula-se ao entendimento do novo panorama que se vislumbra com a emergência e expansão das tecnologias da informação. Aponta para a exigência de estar vigilante à consideração de que um intervalo de tempo é necessário para poder ter uma avaliação dos verdadeiros significados dessa emergência e dos desdobramentos presentes em sua consolidação.

Os aportes de Deleuze (1996) e de Lévy (2001/1996) colocam o virtual mais próximo de sua potencialidade de expressão da imaginação criadora, gerando novas possibilidades na arte, na ciência e em outros domínios da vida em sociedade. Expressam uma posição de aposta no que acreditam ser a potencialidade dos processos de virtualização – criação, expansão e uso dos espaços virtuais - enfocando-as com um sentido de movimento, de transfor-

mação de um modo de ser em um outro, incorporando toda a imbricação, a estreita relação entre real e virtual.

Weissberg (1999, 2008) trouxe a possibilidade de identificação de cenários possíveis resultantes da relação do real com as imagens virtuais, operadas no ambiente virtual, subsidiando a compreensão da potencialidade de percepções possíveis geradas por esses espaços de informação/comunicação e oferecendo importantes referências metodológicas para a sua observação.

Pierre Lévy (1996) traz uma contribuição diferenciada ao entendimento da relação real e virtual, não definindo esses conceitos de modo isolado, mas inseridos em um processo de mútua relação e transformação. Esse processo passa por categorias fundamentais ao seu entendimento, que dizem respeito ao virtual, ao possível, ao atual e ao real e que se entrelaçam, gerando uma compreensão mais profunda desse complexo movimento.

O virtual não pode ser definido como algo que se opõe ao real, vinculado ao imaginário, ao ilusório, ao enganoso. Em sua dinâmica de virtualização, "trata-se, ao contrário, de um modo de ser fecundo e poderoso, que põe em jogo processos de criação, abre futuros, perfura poços de sentido sob a platitude da presença física imediata" (LÉVY,1996: 12). O virtual tem a ver com o que existe em potencial e não propriamente em ato. "O virtual é uma existência potencial, que tende a atualizar-se" (MORAES, 2001:73).

A virtualização constitui um dos movimentos fundamentais que faz parte integrante das mudanças tecnológicas que vêm ocorrendo na sociedade em um ritmo acelerado, exigindo uma compreensão, cada vez mais aprofundada de seus processos e efeitos que passam muito além da informatização.

Os dispositivos presentes na tecnologia computacional têm substituído a figura da fotografia / audiovisual baseada no "acreditada porque vista" e, cada vez mais, assumem o seu caráter de "acreditados porque experimentais", incorporados pelas mídias numéricas, modelizáveis (WEISSBERG,1999).

Assim, navegar enquanto pesquisadores por mundos e imagens virtuais constitui um movimento importante, podendo vir a gerar uma reflexão, progressivamente mais profunda, sobre todos os processos que estão envolvidos na criação de imagens que expressam um intimo entrelaçamento entre "imaginário e realidade, ficção e real, simulação e materialidade" (WOLTON, 2003), tão presentes no *Second Life*.

Metodologia

Encontrar uma abordagem teórico-metodológica de pesquisa que propiciasse o reconhecimento da apropriação tecnológica em espaço virtual, realizada por organizações, buscando entender suas estratégias de usos de tecnologias digitais, através de estudo do caso *Second Life,* exigiu incorporar componentes novos em que muitas alternativas e procedimentos metodológicos existentes tiveram que ser concebidos com parâmetros distintos e conceitos ressignificados.

A concepção metodológica que emergiu e que foi assumida incorpora três grandes movimentos, expressando níveis de complexidade distintos que interagem e se complementam. Um primeiro movimento - de imersão – presente no longo processo de acompanhamento e interação nos espaços virtuais pesquisados foi realizado pelo pesquisador mediado pela figura de um avatar[1]. Essa imersão permitiu uma observação das formas e manifestações de

1 Cabe ressaltar o significado de avatar - "Em jogos 3D ou de realidade virtual e em alguns fóruns de bate-papo na WEB, seu avatar é o 'handler' visual ou objeto na tela que você utiliza para representar a si mesmo. No World Chat [um dos primeiros jogos a usar avatares como personagens] e em sites similares, você pode ser um unicórnio, um rouxinol ou qualquer tipo de criatura ou objeto que lhe caia bem." (THING, 2003:70). "Um termo virtual comum para *alter-ego* do usuário, uma personagem controlada por ele na tela do computador. Os avatares geralmente são identificados por características físicas específicas (gênero, raça, etc) do Residente"(AU, 2008:268).

sentido em jogo nesses ambientes. Um segundo movimento, vinculado à interação não reduzida aos textos, discursos e condutas, mas que os incorpora, se viabiliza fundamentalmente através de imagens. Um terceiro se desdobra dos significados subtraídos da imersão e dos registros de sentido em jogo (imagens, textos, em suas diferentes modalidades) e que decorre de operações sobre as diversas angulações que se relacionam nas interações. Assim, a imersão – construção dos sentidos em jogo nas interações com os interlocutores – (movimento 1) permite a reconstrução dos sentidos pela observação dos registros semióticos, possível no movimento 2, permitindo a ressignificação por meio do movimento 3.

Cabe apresentar compreensões fundantes para a sua sustentação:

1ª compreensão: - Cenários:

Os cenários digitais, propostos por Weissberg (2008), constituíram uma compreensão primeira que compôs o arcabouço propiciador do entendimento do modo como se configuram as relações real e virtual, presentes no *SL*, contribuindo para dar visibilidade ao movimento organizacional nesse espaço.

Weissberg (2008) apresenta seis enunciados que identificam cenários possíveis resultantes dessa combinação operada nos espaços virtuais.

O primeiro cenário - apresentação do real pelo virtual - explicita a possibilidade de usar um ambiente virtual que apresente o real.

A "interpretação do real pelo virtual" constitui um segundo cenário que possibilita uma "nova versão do composto real/virtual em que o modelo simulado é alimentado por uma captação ótica real, e em que esta é decodificada por uma experimentação de sua plausibilidade" (WEISSBERG, 2008: 121).

No terceiro cenário - prolongamento do real no virtual por contiguidade - as ações reais têm seus efeitos apresentados de forma virtual: poder folhear um livro com as mãos na tela que é sensível ao toque, hibridizando assim o que é realizado com o livro real.

Na "injeção do real no virtual", o usuário (ator, segundo Weissberg) tem seus movimentos captados por câmeras e sua imagem injetada na tela do computador; assim, o deslocamento gera movimentos diferenciados sobre os objetos virtuais. Portanto "o movimento real é a condição de animação do universo virtual" (WEISSBERG, 2008: 122).

O quinto cenário - ver o virtual por uma janela real – coloca a necessidade de movimento real do monitor de vídeo ligado a um computador para provocar o aparecimento da imagem digital. A imagem de síntese vai sendo descoberta conforme o deslocamento do monitor e não dos usuários: um exercício de visão, do olhar.

Um último cenário proposto por esse autor - telepresença real no virtual - diz respeito às "realidades artificiais", uma virtualização do ambiente com imersão total do usuário. A tela de visualização torna-se lente panorâmica "sobreposta" ao campo de visão, assumindo o papel de órgão de visão.

2ª compreensão – Dispositivo

Ferreira (2006) assume, pois, uma proposição que reconhece "que o dispositivo é um lugar de interações entre três universos: uma tecnologia, um sistema de relações sociais e um sistema de representações" (p.138) e assim deve ser considerado enquanto proposta analítica.

Produzidos pela intermediação de dispositivos, os cenários engendrados nos espaços virtuais foram explicitados, reconhecidos e analisados no decorrer deste trabalho, gerando uma contribuição ao entendimento das potencialidades e limitações desses ambientes enquanto possibilidades de atualização dos processos comunicacionais das organizações neles inseridas.

3ª compreensão – Etnografia / netnografia

Uma outra compreensão diz respeito à netnografia, também denominada etnografia virtual, enquanto uma abordagem metodológica proveniente da etnografia, que potencializa possibilidades e recursos disponibilizados em ambientes digitais, como os existentes no ambiente do *SL*. A netnografia, vinculada ao entendimento das dinâmicas presentes em

ambientes virtuais e às práticas comunicacionais mediadas por computadores, constitui uma abordagem ressignificada da etnografia pela via do qualitativo, originária do campo da antropologia.

Do conjunto das preocupações apontadas, presentes na abordagem da etnografia e apropriadas pela netnografia, merecem destaque: a conceituação explicitada de imersão do pesquisador e de descrição "densa", contribuindo ao entendimento do ambiente pesquisado. O fato de utilizar o computador como acesso, suporte e mediação com os ambientes pesquisados, eliminou a necessidade de deslocamento físico do pesquisador para a realização das observações. Dentro do ambiente, é possível ir para qualquer lugar em questão de poucos *clicks* do *mouse*; a barreira física não existe.

Analise

Compreender esse espaço hoje explorado pelas organizações e sua potencialidade de comunicação passa por um entendimento primeiro relacionado à sua emergência, constituição e ferramentas que são utilizadas em seu desenvolvimento. Possui ambientes feitos para "imitar" a realidade: os ecossistemas e pequenas sociedades.

> *Second Life* não é um jogo. Não há missões, fases ou objetivos pré-definidos. *Second Life* é um metaverso: um mundo virtual tridimensional que oferece a qualquer um que tenha acesso à internet a possibilidade de ter uma segunda vida. As pessoas que se cadastram no *Second Life* são mais do que internautas ou usuários. São residentes de um universo online onde é possível voar ou se teletransportar, trabalhar, fazer novos amigos, estudar, criar produtos e obras de arte, passear, namorar, fazer compras, vender, dançar, anunciar (KAIZEN, Press Kit_1, 2007).

É possível entrar e mover-se no espaço, que tem uma ambientação tridimensional – 3D - e conviver com outros avatares, dialogar, acessar ambientes e objetos, participar de reuniões, festas, eventos que têm uma dinâmica, bastante viva, interativa e de imersão. O visitante não fica reduzido a mero observador, mas constitui parte integrante do espaço, ou seja, um ator que interage com o ambiente, podendo vir a criar objetos próprios em 3D. A movimentação em tempo real e a possibilidade de interlocução através de textos/falas contribuem para o efeito de real, a reprodução "realista" das relações sociais na sociedade, que o *SL* tem como proposta. A própria sensação provocada pela existência de uma tela intermediando a relação do usuário e o espaço virtual – uma "barreira" que os separa - parece diluir-se.

Mas o que está sendo testado é uma experimentação da chamada navegação 3D, sendo esta, provavelmente, a maior novidade que tem o *Second Life*. Não mais a navegação em ambientes 2D, mas sim literalmente mover-se, voar sobre o que se quer acessar/buscar. Há indícios de que esse será o futuro do *browser,* cuja potencialidade vem sendo reconhecida para navegação 3D.

Conclusão

A observação realizada explicitou muitos contextos, presentes no espaço virtual estudado, em que existem articulações, que estabelecem conexões com o real enquanto atual - reproduzindo, apresentando, ampliando, prolongando, interpretando esse mundo. Entre os diversos cenários propostos, o que traz a reprodução do real no virtual propriamente dita apresentou um número maior de elementos percebíveis nos espaços virtuais observados. Outros cenários evidenciaram uma ruptura com o referente do real, como é o caso das quimeras enquanto seres imaginários; o da autonomia do real frente ao virtual e o da telepresença, no modo como Weissberg a concebe.

Cenários do composto virtual e real, possíveis de serem oferecidos no espaço *SL*, foram reconhecidos. Buscou-se a compreensão de suas operações, mecanismos de estruturação e funcionamento, expressando o modo como articulam as relações presentes entre o virtual e o real e que são significativas para os movimentos organizacionais, nesse espaço tridimensional interativo. Os cenários que guardam uma maior aproximação ao real foram dominantes por se revelarem em maior número. De diferentes modos realizam uma reiteração do real nesse espaço virtual.

Se considerarmos que os residentes do *Second Life* têm um potencial para viver o mundo virtual enquanto espaço de inovação diferenciado do real, a expectativa que se tinha, ao iniciar a pesquisa, era a de que as organizações estivessem realizando um movimento de ruptura ou, ao menos, de "suspensão" do real na abordagem e criação de seus espaços nesse ambiente. O que se observou é que esse movimento ocorreu de forma tímida. As referências ao mundo real trazidas pelas organizações ao *Second Life* podem também estar muito marcadas pela transposição "automática" de lógicas presentes no mundo real, percebendo, de modo incipiente, que a esfera do virtual constitui um outro universo e que novos modelos e metáforas podem ser concebidos de modo livre e inovador.

O fato de as organizações desejarem "garantir" o estabelecimento de uma relação de reconhecimento imediato dos espaços organizacionais dentro do *SL* pelos residentes que circulam no ambiente pode ser ainda um elemento explicativo. Essa necessidade de serem reconhecidas visualmente traz, para o universo virtual, concepções e características semelhantes às estruturas arquitetônicas, às figuras humanas e ao atendimento existentes nas organizações no mundo real.

Enfim, um enfoque dos dias atuais que vincula a exigência de "falar" em nome de um real, gerando, no caso das organizações, a capacidade de, através de seu discurso baseado no "real", criar "artigos de fé" para serem consumidos.

Bibliografia

DELEUZE, Gilles. O atual e o virtual. *In*: ALLIEZ, Éric. *Deleuze filosofia virtual*. São Paulo: Editora 34, 1996.

KAIZEN,Press Kit_1- http://www.rosaarrais.com.br/texto/Abr07%20SL_press%20kit%201.doc (não mais disponível na web e baixado pelo autor durante a pesquisa)

LÉVY, Pierre. A conexão planetária. São Paulo: Editora 34, 2001.

LÉVY, Pierre. O que é o virtual? São Paulo: Editora 34, 1996.

MORAES, Dênis de. *O concreto e o virtual*: mídia, cultura e tecnologia. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

WEISSBERG, Jean-Louis. Dispositifs de croyance. *In*: *Le dispositif: entre usage et concept*. Paris: CNRS, 1999.

WEISSBERG, Jean-Louis. Real e virtual. *In*: PARENTE, A. (Org.). *Imagem-máquina: a era das tecnologias do virtual*. São Paulo: Editora 34, 2008.

WOLTON, Dominique. *Internet, e depois?*. Porto Alegre: Sulina, 2003.

Biografia

André Quiroga Sandi. Doutor em Ciências da Comunicação pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Brasil. Graduado em Comunicação Social - habilitação Relações Públicas - pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, tendo concluído o mestrado em Ciências da Comunicação na UNISINOS. Professor adjunto do Departamento de Ciências Sociais, Serviço Social e Jornalismo da Universidade Federal de Ouro Preto UFOP - Brasil.

Metodologias Ativas no processo de ensino-aprendizagem de Relações Públicas: inovações pedagógicas na era da comunicação reticular

Unesp

Célia Maria Retz Godoy dos Santos -
celiaretz@faac.unesp.br

Maria Eugênia Porém
meporem@faac.unesp.br

Raquel Cabral
raquelc@faac.unesp.br

Roseane Andrelo
roseane.andrelo@faac.unesp.br

Angélica Aparecida Lemos Ruiz
angelica@faac.unesp.br

Resumen

Este artículo presenta el relato y la reflexión sobre algunas prácticas activas de enseñanza-aprendizaje con el objetivo de indicar un camino para la educación profesional creativa y transformadora. En el actual escenario internacional, se observa una apuesta permanente por la valoración de la enseñanza formal, en el sentido de ofrecer a los educandos una formación que promocione el desarrollo de habilidades y competencias teóricas y técnicas, pero sobre todo, de las competencias transversales exigidas en el actual mercado de trabajo. Hoy, las diferentes prácticas pedagógicas se empoderan en medio a la comunicación reticular. De ese modo, nos apoyamos en las experiencias académicas inspiradas en metodologías activas del curso de Relaciones Públicas de la Facultad de Arquitectura Artes y Comunicación (FAAC) de la Universidad Estatal de São Paulo (UNESP), Brasil, al exponer alternativas en las cuales los estudiantes son protagonistas del proceso de aprendizaje. El objetivo es presentar las aportaciones de las innovaciones pedagógicas y de las metodologías activas potenciadas por la comunicación reticular en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Palabras-clave:

Metodología activa; innovación; aprendizaje transformador; relaciones públicas, enseñanza-aprendizaje.

Abstract

This article report some teaching-learning active practices and give us a thought in order to indicate a path to the creative and tranformative professional education. In the current international scene, the regular teaching is a permanent bet, in the sense to offer to the students a formation to enhance the skills development and theorical and thecnical competence, specially the cross-cutting competencies, required in the current labor market. Nowadays, different pedagogical practices gets relevance in the reticular-communication. Therefore, we endorse in the academic experiment with active methodologies in PR course of Faculdade de Arquitetura Artes e Comunicação (FAAC) on Universidade Estadual Paulista (Unesp), Brazil, exposing alternatives in which the own students are protagonists of the learnig. The goal is prove the contributions from pedagogical innovations and active methodologies increased by reticular-communication in the process of teaching-learning.

Key-words

Active methodology; innovation; innovative learnig; public relations; teaching-learnig.

Resumo

Este artigo apresenta o relato e a reflexão de algumas práticas ativas de ensino-aprendizagem no intuito de indicar um caminho para a educação profissional criativa e transformadora. No atual cenário internacional, vê-se uma aposta permanente na valorização do ensino formal, no sentido de oferecer aos educandos uma formação que valorize o desenvolvimento de habilidades e competências teóricas e técnicas mas, sobretudo, das competências transversais, exigidas no atual mercado de trabalho. Hoje, as diferentes práticas pedagógicas se empoderam devido à comunicação reticular. Assim sendo, nos apoiamos nas experiências acadêmicas com metodologias ativas no curso de Relações Públicas da Faculdade de Arquitetura Artes e Comunicação (FAAC) da Universidade Estadual Paulista (Unesp), Brasil, expondo alternativas nas quais os próprios estudantes são protagonistas do aprender. *O objetivo é demonstrar as contribuições das inovações pedagógicas e das metodologias ativas majoradas pela comunicação reticular no processo de ensino aprendizagem.*

Palavras-chave

Metodologia ativa; inovação; aprendizagem transformadora; relações públicas; ensino-aprendizagem.

Introdução

O processo de ensino-aprendizagem é motivado por necessidades latentes de seus agentes, pressões políticas e competitivas e inovações tecnológicas e sociais. Estamos vivendo uma metamorfose, numa visão sistêmica integrada, na qual se observa a comunicação reticular - que surge de forma espontânea e independente – impactando as práticas tradicionais de ensinar e de aprender. Mudanças e transformações tanto na prática docente quanto nas metodologias utilizadas para a formação do estudante são processadas e estimuladas pela configuração da sociedade digital.

De modo geral, há falta de interesse dos estudantes da graduação pela metodologia formal de ensino: cuja transmissão de informações é o ponto forte no processo de ensinar e aprender. Embora as metodologias ativas de ensino já tenham se consolidado ao longo dos anos, a comunicação reticular, expressiva neste novo milênio, surge como aparato convergente reunindo várias linguagens, instantaneidade do tempo real, possibilidade de aprofundamentos de conteúdos pela hipermídia, facilidade e globalização de informações, que modificam verdadeiramente os recursos e processos no ensino contemporâneo.

No entanto, mesmo com experimentações desenvolvidas já neste cenário, a consolidação de conceitos a este respeito ainda é muito fugaz, por isso, o objetivo deste estudo: refletir sobre esta ruptura metodológica no ensino da graduação, de modo a correlacionar as práticas pedagógicas existentes com as tecnologias digitais, buscando outro modelo de sustentação do processo de ensino aprendizagem.

O artigo versa sobre as diferentes aplicações no ambiente contemporâneo do ensino de relações públicas, pois embora as escolas não tenham mudado, o cotidiano dos estudantes é afetado pelas tecnologias de informação e da comunicação (TICs). Neste, apresenta-se o bom emprego e as possibilidades mediadas pela comunicação reticular e descreve-se algumas experiências de integração de metodologias inovadoras e ativas em sala de aula, discutidas como caminhos possíveis, considerando que cada estudante tem maneira de aprender, ritmo e dificuldades próprias.

O texto se divide em duas frentes: repensando: práticas pedagógicas e técnicas e as metodologias ativas na Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC) da Unesp, descrevendo experiências realizadas no curso de Relações Públicas.

Repensando: práticas pedagógicas e técnicas

Inúmeras foram as mudanças comunicativas, porém a revolução digital, em particular, trouxe o uso do tecnológico num ambiente vital de interações, interconexões e atividades lúdicas. Seu impacto social fez com que a técnica não fosse mais pensada somente com a finalidade de sobrevivência, de uso para ajudar nas limitações do homem, mas como integração entre os objetos técnicos, tecnológicos e o humano (YANAZE, 2013). Na visão do autor, a técnica hoje pode ser pensada como uma extensão ou representação do próprio ser humano, sobretudo na partilha e relação das informações e comunicação sobre si mesmos, personalizando as informações e partilhando o conteúdo delas: a relação não é vista pelo uso, mas pela interação e diálogo.

Por isso, o binômio "ser e fazer" atualmente está unido em um só sentido: o tecnohumano. As chamadas gerações "nativas digitais", utilizando a linguagem digital, articulam o pensamento de maneira não linear e ao mesmo tempo racional, objetiva e intuitiva. Sem dúvida o uso dos variados instrumentos de conhecimento, a relação e interação entre eles também coloca em evidência um jeito novo de aprender não linear e criativo.

Segundo dados da pesquisa da Associação Brasileira de Tecnologia Educacional, sobre a população brasileira e sua relação com os meios de comunicação digitais, em janeiro 2014, o Brasil contava com 268 milhões de celulares vendidos, portanto mais que sua população (200 milhões de habitantes), e o Facebook, a maior rede social do Brasil, atinge quase a metade da população, com 100 milhões de usuários. A interatividade com os meios tais como computadores, *tablets*, celulares e os *smarthphones*, representados pelos *instant messaging* fazem parte natural da vida destes jovens que estão adentrando as universidades.

Neste sentido, também são inúmeras as iniciativas que compartilham informações entre estudantes e docentes. Algumas facilitando o contato entre gestores e educadores, ferramentas mais simples e gratuitas como ASANA **(**gerenciador de projetos); QEDU (desenvolvido para melhorar a gestão de escolas no Brasil); WPENSAR (planeja e organiza o funcionamento de escolas), entre outras que servem para instigar a inserção da tecnologia na sala de aula. O site porvir.org, por exemplo, "é uma iniciativa de comunicação e mobilização social que mapeia, produz, difunde e compartilha referências sobre inovações educacionais para inspirar melhorias na qualidade da educação brasileira e incentivar a mídia e a sociedade a compreender e demandar inovações educacionais".

O Google Drive permite criar e compartilhar com os estudantes textos, tabelas e apresentações e é um dos muitos exemplos do uso da tecnologia na educação, pois melhora a comunicação entre os envolvidos, deixa o conteúdo socializado mais dinâmico, incentiva e facilita o envolvimento dos estudantes com o assunto tornando-o mais interativo e divertido.

Outra prática pedagógica interativa atual é a chamada *gamificação* (do inglês *gamification*), que transforma as tarefas e os problemas a serem resolvidos em jogo. São inúmeros os aplicativos e redes sociais que se baseiam nessa dinâmica, na qual, conforme o estudante completa suas atividades, ganha pontos e pode acompanhar seu progresso. Alguns educadores estão iniciando o uso da *gamificação* para o aprendizado denominado de adaptativo, cujo objetivo básico é que todos aprendam o conteúdo previsto, mesmo partindo de pontos distintos e seguindo caminhos diferenciados. Isso porque os métodos de ensino devem ser adaptados a cada estudante e com a tecnologia é mais fácil identificar as necessidades individuais e recomendar o conteúdo de interesse personalizado, incentivando-o a melhorar seu desempenho.

Já sobre as plataformas online ou a educação a distância, o modelo chamado de curso on-line massivo aberto (Mooc) surge com a Internet, devido o interesse de determinados pú-

blicos, os quais utilizam uma gama de meios de comunicação, incluindo blogs, especialistas, materiais promocionais e artigos escritos por profissionais da área, tudo a distância. Outro exemplo é o ensino híbrido online (denominado de B-learning ou seja, Blended Learning) que combina atividades de aprendizagem face a face com as desenvolvidas a distância.

O que são metodologias ativas que promovem a autonomia de estudantes?

Em meio a um mundo de conectividades, que permite o acesso fácil e rápido às informações mediante dispositivos móveis e digitais, muitos são os questionamentos a respeito do sujeito aprendente e sua formação. Se discutem as práticas docentes, a formação pedagógica do professor para atuar num cenário digital, em uma escola "móvel", mais flexível e frente a um estudante nativo digital. Desafios são lançados à luz da educação nesse contexto, que vem se formando e alterando o *modus operandi* do processo de ensino e aprendizagem. Espera-se da universidade, como parte integrante do Sistema Nacional de Educação e responsável pela formação de jovens e adultos, que absorva essas mudanças e transforme o processo de ensino se apropriando de modelos, metodologias e técnicas contemporâneos.

Vale esclarecer que as mudanças no processo de ensino e aprendizagem universitário não são estanques e dirigidas: fazem parte de um contexto de alteração de paradigma que expõe a fragilidade da universidade em formar sujeitos críticos e preparados para atuarem na realidade do trabalho, cada vez mais complexo influenciado pela evolução tecnológica e das linguagens.

Portanto, questiona-se como formar agentes empoderados, com autonomia e competência para saber lidar e ter êxito numa realidade de trabalho que valoriza um empregado multiprofissional com "[...] maturidade pessoal e identidade profissional necessárias para agir em situação de imprevisibilidade, realidade a que estão sujeitas as organizações atuais. A dúvida é como isso está sendo concretizado na formação universitária" (GONDIM, 2002, p. 300). Como preparar pessoas capazes de lidar com a realidade concreta do mundo, de forma crítica e politizada, com consciência cidadã e respeito à diversidade?

Não por acaso, está cada vez mais comum a busca por metodologias de ensino que possibilitem ao professor incrementar sua prática docente. Por metodologias ativas entende-se as maneiras de ensinar e aprender de forma emancipatória, autônoma e participativa. A valorização do estudante como protagonista do processo de ensino e aprendizagem, a migração do ensinar para o aprender, o professor como facilitador de todo o processo, são diretrizes básicas dessas metodologias. Nelas o estudante é o centro dinamizador de toda aprendizagem. Ele torna-se coresponsável pelo aprendizado e o professor atua como mediador e facilitador dessa.

Metodologias Ativas na Faculdade de Arquitetura Artes e Comunicação, da Universidade Estadual Paulista (Unesp), Brasil.

O curso de Relações Públicas da FAAC, da UNESP de Bauru, vem experimentando algumas destas metodologias. Desde a reformulação do seu Projeto Político Pedagógico, implementado em 2015, questões ligadas à inovação do ensino e a proposição de formar sujeitos transformadores são pautadas entre seus professores. Para isso, inicialmente, foi preciso conhecer a realidade dos egressos. Em pesquisa realizada em janeiro de 2016, junto aos egressos de 2010 a 2015, com amostragem não probabilista voluntária, coletada via web, com retorno de respostas de 28% do universo dos formados neste período, verificou-se que 11% destes se declararam desempregados. Destaca-se que 26,7% dos que participaram da amostra se formaram em 2015, por isso este índice pode ser considerado baixo. Além disso, 8% estão estudando ou em estágios no exterior. Portanto, 81% estão trabalhando, sendo 64% assalariados e 17% autônomos, *freelancers* ou empreendedores.

Nota-se ainda que a maior parte dos empregados (22,5%) está atuando em empresas de pequeno e médio porte, 15,4% em agências de comunicação, 12,6% em empresas de grande porte, 11,3% em micro empresas, entre outras atuações descritas. Com referência aos cargos ocupados 33,9% afirmam ser analistas e 6% gestores, parcela expressiva (39,9%) entre as diferentes funções exercidas, o que consolida o papel do relações públicas como gestor da comunicação. Daí a necessidade de se repensar a formação deste profissional e suas competências na resolução de problemas, criatividade, organização, relacionamento interpessoal, trabalho em equipe, comunicação escrita e oral e raciocínio: características priorizadas no ensino ativo.

O conceito de competência, que ganha relevância nas áreas de comunicação, educação e do trabalho, envolve uma junção de conhecimentos (saber o que fazer), habilidades (saber como fazer ou ter a capacidade de) e de atitudes (estar motivado para fazer, interagindo com o meio de modo apropriado a fim de atingir o objetivo). De fato, é o que se observa na pesquisa com os egressos da Unesp: o ponto forte do curso, declarado pelos egressos, é a base teórica e acadêmica (30%) e a abordagem humanística e crítica (30%). O que precisa ser melhorado é a prática voltada ao mercado, solicitação feita por 50% dos respondentes, a relação com as ferramentas digitais (6,1%) e a inserção de professores com experiência no mercado (19,5%).

Com base neste cenário, tanto na fundamentação teórica quanto na pesquisa com egressos, o grupo de docentes de Relações Públicas deu início ao processo de imersão nas metodologias ativas. Os trabalhos começaram em 2011, com a participação em eventos realizados pelo Centro de Estudos e Práticas Pedagógicas da Unesp (Cenepp), e também com a parceria com a Universidade de Sevilha, no desenvolvimento do programa "De la clase a la cuenta", desenvolvido pela pesquisadora Ana María Cortijo Sánchez (CORTIJO SÁNCHEZ et al, 2004). Este último refere-se à ação que parte de uma problemática real de mercado, em que é apresentado um cliente a grupos de estudantes que se tornam agências de comunicação (formadas pelos alunos), os quais trabalham de forma competitiva e, ao mesmo tempo, colaborativa, com o objetivo de desenvolver uma campanha de comunicação para atender às demandas solicitadas pelo cliente.

A partir disso, outras disciplinas ministradas no curso de Relações Públicas introduzem em seu plano de ensino, metodologias ativas. Por exemplo, em Teoria, Pesquisa e Opinião Pública I e II, a metodologia de Team-Based Learning (TBL) é incorporada a partir das problemáticas de clientes reais, traz para a execução das pesquisas práticas um processo que cria oportunidades para o estudante adquirir e aplicar conhecimentos numa sequência de atividades que incluem: preparação individual (pré-classe, feita por conferências, vídeos ou pela técnica de sala de aula invertida); a garantia de preparo ou de prontidão que busca checar se o estudante está preparado para contribuir com sua equipe e aplicar os conhecimentos na etapa seguinte (realizada por avaliações individuais e coletivas, com apostas ou por meio de software como kahoot ou outros) e, finalmente, a última fase que deve ocupar a maior parte da carga horária: a aplicação dos conhecimentos (conceitos) adquiridos por meio da resolução de situações problema (casos-clínicos e situações reais, por exemplo).

Também na disciplina Laboratório de Relações Públicas I, do currículo implementado em 2015, os modelos de metodologias ativas de ensino, aulas práticas e atividades extensionistas estão contemplados. Com o objetivo de estudar aportes teóricos e práticos da profissão de Relações Públicas se fundamenta na formação repertorial do estudante, por meio de estudos preparatórios e de aplicação de atividades de TBL, além da prática extensionista, mediante estudo de uma empresa real e incentivo à formação científica, no qual o estudante pratica o exercício da pesquisa para fundamentar o desenvolvimento de suas atividades, atingindo a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

A técnica de sala de aula invertida também é usada em algumas disciplinas, tal como no exemplo do Laboratório de Relações Públicas I, cujo objetivo é estudar as interfaces entre Relações Públicas com outras áreas de conhecimento; entender o ambiente organizacional e os desafios para o profissional; analisar casos que envolvem a prática deste profissional e as

interfaces com a comunicação e a gestão; e observar o lugar das Relações Públicas nas organizações e sua interdisciplinaridade.

Considerações

Em 2015, o curso de Relações Públicas da FAAC iniciou seu novo projeto político pedagógico, concebido segundo princípios das Diretrizes Curriculares de 2013, contemplando disciplinas articuladoras nos eixos verticais (entre disciplinas do mesmo semestre) e horizontais (entre os semestres), de modo a incorporar as inovações e avanços teóricos e práticos às preocupações contemporâneas, como a questão da metodologia ativa aplicada ao ensino-aprendizagem. A inserção das metodologias ativas foi fundamental para os estudantes e também para o corpo docente que inicia um grupo de estudos internacional, com vistas à internacionalização do ensino-aprendizagem, a pesquisa em comunicação e a implementação de ações de ensino-aprendizagem inovadoras.

Espera-se que este artigo possa estimular os novos estudos sobre o tema, além de ser útil como recurso para fomentar a reflexão sobre as competências transversais dos próprios estudantes, servindo como um ponto de partida para exploração qualitativa das experiências de formação relacionadas ao ensino ativo: que valoriza a competência, a responsabilidade e autonomia do aluno.

Bibliografía

CORTIJO SANCHEZ, Ana María. y GARRIDO LORA, Manuel. *Innovación en la creatividad publicitaria: nuevos medios, nuevas técnicas y nuevas tecnologías*. Actas II Simposium de profesores universitarios de creatividad publicitaria. Universidad de Sevilla, España, 2004.

GONDIM, S.M.G. *Perfil profissional e mercado de trabalho*: relação com a formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários. Revista Estudos de Psicologia 2002, 7(2), 299-309. Disponível em < http://www.scielo.br/pdf/epsic/v7n2/a11v07n2.pdf>. Acesso 13/02/2016.

PORVIR. Disponível em http://porvir.org/wp-content/uploads/2016/01/Dario-Vedana-Comunica%C3%A7%C3%A3o-e-processos-de-educa%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso: 10/02/2016.

YANAZE, Leandro. *Tecno-pedagogia os games na formação dos nativos-digitais*. São Paulo: Editora Annablume, 2013.

Biografia

Célia Maria Retz Godoy dos Santos. Docente da Universidade Estadual Paulista (Unesp), na Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC), Brasil. Doutora em Sociologia, graduada e mestre em Comunicação. Atualmente coordena a pós-graduação lato sensu "Estratégias competitivas: comunicação, inovação e liderança" da Unesp e o Núcleo Opinião Unesp. Líder do Grupo de Pesquisa "Opinião Pública, Comunicação e Relações Públicas", tem como principais áreas de interesses pesquisas de opinião, opinião pública, gestão de informações e educação do ensino superior. E-mail: celiaretz@faac.unesp.br

Maria Eugênia Porém

Raquel Cabral. Docente da Universidade Estadual Paulista (Unesp), Brasil, na Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC). Doutora em Comunicação e mestre em Es-

tudos Internacionais em Paz, Conflitos e Desenvolvimento Social pela Cátedra UNESCO de Filosofia para a Paz da Universitat Jaume I (Espanha). Mestre em Comunicação e graduada em Relações Públicas pela Unesp, Brasil. Atualmente, suas principais linhas de pesquisa são relações públicas, interculturalidade e comunicação para a cultura de paz. E-mail: raquelc@faac.unesp.br

Roseane Andrelo. Docente da Universidade Estadual Paulista (Unesp), Brasil, na Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC). Doutora em Educação Escolar pela Unesp, com parte da pesquisa desenvolvida na Université Paris III - Sorbonne Nouvelle. Mestre em Comunicação e graduada em Jornalismo, pela Unesp. Desenvolve pesquisas na interface entre comunicação e educação. E-mail: roseane.andrelo@faac.unesp.br

Angélica Aparecida Lemos Parreira Ruiz. Graduada em Psicologia Licenciatura e Formação de Psicólogo pela Universidade Estadual Paulista (Unesp), 2004. Especialista em Gestão Integrada: Pessoas e Sistemas de Informação. Atualmente atua na Unesp, na área de gestão. Tem experiência na área de Psicologia do Trabalho, com ênfase em gestão de pessoas e comunicação organizacional, tem experiência também nos seguintes temas: gestão de processos, gestão de informações e educação do ensino superior, desenvolvimento de pessoas. E-mail: angelica@faac.unesp.br

O "Estado da Arte" da Comunicação Organizacional: Aproximações Preliminares

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

Cleusa Maria Andrade Scroferneker
cscrofer@gmail.com

Renata Andreoni
andreoni.renata@gmail.com

Luciana Buksztejn Gomes
lucianabg.adv@gmail.com

Resumen

El presente artículo destaca los resultados previos de la investigación, en desarrollo, acerca del *estado del arte* de la Comunicación Organizacional. El proyecto tiene como objetivos a) cartografar los temas que se han convertido en objetos de investigación en las Tesis de los Programas de Posgrado en Comunicación; b) investigar sobre los Metodos/Paradigmas que han ancorado las investigaciones; c) evidenciar los principales autores que apoyan las discusiones propuestas. Optamos por las Tesis de Doctorado por entendermos que es en este espacio que los nuevos conocimientos son producidos, que el nuevo puede surgir, calificando el area de la Comunicación Organizacional. La investigación, anclada en el pensamiento complejo ((Morin, 2006; 2005), sera desarrollada a partir del levantamiento bibliográfico y documental (Gil, 2014), estudio bibliometrico (Kobashi e Santos, 2013) y investigación de campo, con aplicación de cuestionarios semi estruturados y entrevistas en profundidad (Duarte e Barros, 2006).

Palabras clave:

Comunicación Organizacional; Tesis de Doctorado; Métodos; Metodologias de Investigación; Procedimientos metodológicos

Abstract

This article highlights the preliminary results of the research, in development, about the "state of the art" of Organizational Communication. The objectives of the project are: a) map the themes that have constituted research objects in the Theses of the Post-Graduation Program in Communication; b) investigate the Methods/Paradigms that have anchored the researches; c) evidence the main authors that contribute to the proposed discussions. We chose the Doctoral Theses because we believe that it is in this space that new knowledge is produced, that the new can emerge, qualifying the area of Organizational Communication. The research, anchored in the complex thought (Morin, 2006; 2005), will be developed from bibliographical and documentary surveys (Gil, 2014), bibliometric study (Kobashi and Santos, 2013) and field research, through the use of semi-structured questionnaires and in-depth interviews (Duarte and Barros, 2006).

Keywords

Organizational Communication; Doctoral Theses; Methods; Research Methodologies; Methodological Procedures

Resumo

O presente artigo[1] destaca os resultados preliminares da pesquisa, em desenvolvimento, sobre o "estado da arte" da Comunicação Organizacional[2]. O projeto tem como objetivos a) cartografar as temáticas que têm constituído em objetos de pesquisa nas Teses de Programas de Pós-Graduação em Comunicação; b) investigar sobre os Métodos/Paradigmas que têm ancorado as pesquisas; c) evidenciar os principais autores que subsidiam as discussões propostas. Optamos pelas Teses de Doutorado por entendermos que é nesse espaço que o conhecimento novo é produzido, que o novo pode emergir, qualificando a área de Comunicação Organizacional. A pesquisa, ancorada no pensamento complexo (Morin, 2006; 2005), será desenvolvida a partir de levantamentos bibliográfico e documental (Gil, 2014), estudo bibliométrico (Kobashi e Santos, 2013) e pesquisa de campo, com a aplicação de questionários semi estruturados e entrevistas em profundidade (Duarte e Barros, 2006).

Palavras chave

Comunicação Organizacional; Teses de Doutorado; Métodos; Metodologias de Pesquisa; Procedimentos metodológicos.

Introdução: breve contextualização

A pesquisa, iniciada em abril de 2015, considerou o levantamento realizado pela Profª. Dr. Margarida M. K. Kunsch sobre a produção nos [dos] Programas de Pós-Graduação em Comunicação de 2000 a 2014. Desse levantamento optamos pelas Teses de Doutorado por entendermos que é nesse espaço que o conhecimento novo é produzido, que o novo pode emergir, qualificando a área de Comunicação Organizacional.

Para a constituição da amostra de Programas definimos como critérios: possuir vinculação e/ou aderência à área e disponibilizar Doutorado. Com base nesses critérios foram selecionados os Programas de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGCOM/UFGRS), o Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais (PPGCOM/UFMG), o Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PPGCOM/PUCRS), o Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (PPGCOM/ECA/USP) e o Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria (PosCom/UFSM). No decorrer da pesquisa excluímos o Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais PPGCOM/UFMG, e incluímos o Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal da Bahia (PosCom/UFBA), em função da aderência das teses à área.

1 Os resultados preliminares constam de trabalho aceito no XI Congresso da Abrapcorp a ser realizado em São Paulo – Universidade Anhembi-Morumbi, de 17 a 20 de maio próximo.

2 Pesquisa de Pós-Doutorado, sob a supervisão da Profª. Dr. Margarida M. K. Kunsch, iniciada em abril de 2015.

Sobre as etapas de pesquisa

O desdobramento da pesquisa contemplou, até o presente momento, três etapas. Na primeira etapa procedemos: o mapeamento das teses defendidas de 2000 a 2014 com o intuito de verificar se estavam ou não disponíveis *on-line*; identificação das teses não disponíveis *on-line* para consulta nas bibliotecas das Instituições aos quais os Programas estão vinculados; leitura dos resumos e das palavras chaves das teses, visando identificar a indicação [ou não] dos Métodos e da metodologia; e, recorte para uma análise preliminar considerando as teses defendidas nos Programas de Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (PPGCOM/ECAUSP) e de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul/PUCRS (PPGCOM/PUCRS), no período de 2000 a 2014.

Para essa análise foram consideradas 82 teses, sendo 52 do PPGCOM/ECA/USP e 30 do PPGCOM/PUCRS. As teses foram relacionadas a partir do acesso aos sites dos referidos Programas. Das teses do PPGCOM/ECA/USP 23 não estavam disponíveis *on-line*, sendo necessária a pesquisa na biblioteca da Universidade. No caso do PPGCOM/PUCRS 9 teses demandaram, igualmente, consulta local.

Iniciada a etapa da leitura constatamos que em sua maioria, os resumos não mencionavam o Método que sustentavam as discussões nas teses. Além disso, identificamos algumas imprecisões conceituais entre Método e metodologia. Com base nessas observações definimos *a priori* três dimensões para a análise: Método; Abordagens/Perspectivas metodológicas; Metodologia. Após essa etapa, elaboramos quadro síntese (Quadro 1) que nos possibilitasse o mapeamento dessas teses.

	PUCRS	*USP*
Número de teses	30	52
Disponíveis em meio eletrônico	21	29
Disponíveis em meio físico	9	23
O método está claro no resumo?	Sim 14 Não 14 Em parte 2	Sim 1 Não 45 Em parte 6

Quadro 1. Teses consultadas nos Programas de Pós-Graduação
Fonte: Renata Andreoni e Luciana Bukszteijn Gomes (2016) / elaboração própria.

Importante destacar que as palavras, Método e metodologia são utilizadas no sentido atribuído por Morin (2005), ou seja, Método é entendido como um caminho que auxilia "[...] a pensar por si mesmo para responder ao desafio da complexidade dos problemas" (Morin, 2005, p. 36), enquanto que a metodologia se constitui em um conjunto de "[...] guias a *priori* que programam as pesquisas" (Morin, 2005 p. 36). Na dimensão abordagens/perspectivas metodológicas consideramos as indicações explícitas de autores e/ou de teorias que evidenciassem a opção do (a) pesquisador (a) para o desenvolvimento da tese. Reiteramos que essas dimensões definidas *a priori* poderão ser redimensionadas no decorrer da pesquisa.

Sobre as análises da 1ª etapa

Das 82 teses defendidas nos Programas de Pós-Graduação da Escola de Comunicações e Artes/USP e de Pós-Graduação em Comunicação Social /PUCRS, 15 indicavam o Método em seus resumos, sendo 14 da PUCRS. Essa presença foi marcada pelo Paradigma da Complexidade, Hermenêutica em Profundidade e pelo Método Dialético –Estrutural.

Em relação às Abordagens/Perspectivas Metodológicas, das 52 teses defendidas no PPGCOM/ECA/USP identificamos 6 resumos que mencionavam, respectivamente a Teoria Sistêmica de Niklas Luhmann (Curvello, 2001), as categorias sistema e mundo da vida (*Lebensvelt*), formuladas por Jürgen Habermas (Azambuja, 2003), a Escola de Palo Alto (Pirolo, 2005), Jesús Martín-Barbeiro e os Estudos Culturais (Cury, 2009). A influência da Fenomenologia é destacada em três resumos (Medrano, 2007; Freire, 2009; Vilaça, 2012).

Duas, das 30 teses defendidas no Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul indicavam abordagens/perspectivas e, portanto, foram classificadas como apresentação do Método *em parte*. A tese defendida por Iara Claúdio (2004) destacava os autores Edgar Morin, Manuel Castells, Paulo Freire, Roberto Simões e Rodney Bassanezi, enquanto a tese de Victor Gomes (2014) referia-se à Teoria Sistêmica de Niklas Luhmann. Com a análise dos sumários e a leitura dos capítulos referentes às opções metodológicas, as classificações *em parte* foram alteradas. A primeira tese (Cláudio, 2004) foi classificada como não apresentando de forma explícita o Método, enquanto a segunda (Gomes, 2014) foi identificada como Método explícito.

Quanto à metodologia observamos, tanto nos resumos do PGCOM/ECA/USP quanto do PPGCOM/PUCRS, referências ao tipo de pesquisa, classificadas como *pesquisa qualitativa*, *pesquisa quantitativa* e *qualitativa* e *pesquisa empírica* (grifos nossos). Entre as técnicas apresentadas, as mais utilizadas foram estudo de caso; pesquisa bibliográfica e documental; questionários; entrevistas; análise de discursos. Especificamente no PPGCOM/ECA/USP, três resumos indicaram como técnica a análise de conteúdo e 18 trabalhos não evidenciaram procedimentos metodológicos. As especificidades, quanto as técnicas adotadas, encontradas nas teses do PPGCOM/PUCRS foram análise textual, em cinco trabalhos, sendo que dois referenciavam Moraes e Galiazzi (2007) e dois, a agenda-setting. Apenas uma tese não apresentou os procedimentos metodológicos.

O que desde logo chama atenção é o predomínio da indicação da metodologia nos resumos em detrimento dos Métodos e/ou Abordagens/Perspectivas metodológicas. Talvez uma das explicações, mesmo que provisória, seja o entendimento que o seu detalhamento dar-se-á em capítulo específico[3]. O estudo de caso destacou-se como metodologia mais utilizada[4].

Em relação ao Método, como já destacado em artigo (Scroferneker, 2012) o Paradigma da Complexidade e a expressão comunicação organizacional identificam as produções e pesquisas na área no Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social/PUCRS.

Após a leitura dos resumos foram relacionadas as 382 palavras-chave. As expressões que se destacaram foram Comunicação, Comunicação Organizacional e Relações Públicas que se justificam pela relação direta com os Programas aos quais as teses estão vinculadas, e no caso específico, às temáticas abordadas nas 82 teses. Contudo, merece ser destacado, que as palavras-chave de algumas teses pouco revelam a sua temática, quando relacionamos título e resumo. Essa mesma observação vai ao encontro dos *achados* da pesquisa de Barichello (2014). Para a autora:

3 Cabe mencionar que uma das etapas da pesquisa em desenvolvimento é a leitura dos capítulos que fazem referência a procedimentos metodológicos.

4 Essa observação consta no artigo *Comunicação organizacional e relações públicas nos programas de pós-graduação em comunicação na Região Sul do Brasil* (Barichello, 2014).

> Um índice de alerta é a verificação [...] de uma grande disparidade no uso das palavras chave, frequentemente soltas e de ampla interpretação demonstrando a necessidade de uso de termos específicos, que caracterizam a área e suas singularidades (Barichello, 2014, p. 190).

Esse alerta de Barichello (2015) evidencia a necessidade de rigor científico quando da indicação de expressões que sinalizam a temática proposta.

Sobre a 2ª etapa da pesquisa

Na segunda etapa da pesquisa procedemos à leitura dos sumários e dos capítulos das teses. Iniciamos a leitura pelas teses dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e da Universidade Federal de Santa Maria que se constituem nos Programas do Rio Grande do Sul com aderência à área de Comunicação Organizacional, principalmente em função dos seus pesquisadores/orientadores. Nesse recorte foram analisadas 42 teses, sendo 39 do PPGCOM/PUCRS, duas do PPGCOM/UFRGS e uma do PosCom/UFSM. Na leitura consideramos as dimensões já mencionadas.

A partir dessas dimensões elaboramos novos quadros sínteses que nos possibilitassem *mapear* a indicação [ou não] de Método no resumo das teses, a indicação [ou não] no sumário das teses e a não indicação do Método no resumo e no sumário.

Desde já o que chamou atenção nesse mapeamento foi o predomínio do Paradigma da Complexidade (Morin, 2006; 2005) em 17 teses, seguido pela Hermenêutica em Profundidade (Thompson, 1995) em quatro teses. Apenas duas teses mencionam o Método Dialético Histórico Estrutural[5] (Gramsci, 1987). Conforme já mencionado (Scroferneker, 2012), o Paradigma da Complexidade se constituía [e ainda se constitui] numa *marca* (grifo nosso) do PPGCOM/PUCRS. A publicação *O diálogo possível: comunicação organizacional e o paradigma da complexidade* (Scroferneker, 2008) revelou esta contra tendência[6] de forma pioneira, denominada como "Interface Emergente" em obra organizada por Oliveira e Soares (2008, p. 130).

Para Morin (2006) "O pensamento complexo não recusa de modo algum a clareza, a ordem, o determinismo. Ele os considera insuficientes, sabe que não se pode programar a descoberta, o conhecimento, nem a ação" (Morin, 2006, p. 83). Além disso, "a complexidade [...] num outro sentido, [...] nos faz compreender que jamais poderemos escapar da incerteza e que jamais poderemos ter um saber total" (Morin, 2006, p. 69). Em relação à Hermenêutica de Profundidade (HP) trata-se de "[...] um referencial metodológico amplo que compreende três fases ou procedimentos principais", que compreendem "[...] dimensões analiticamente distintas de um processo interpretativo complexo" (Thompson, 1995, p. 369).

Um segundo ponto que merece ser destacado se refere à ausência da indicação do Método no resumo de 9 teses, embora apresentassem uma breve menção da metodologia. No sumário, por sua vez, a indicação é de metodologia e não de Método, o que pode ser confirmado com a leitura compreensiva do capítulo. Há por parte dos doutorandos o que denominamos de *confusão conceitual* e/ou *imprecisão conceitual* em relação ao Método e metodologia. É comum encontrarmos as expressões pesquisas qualitativas e/ou quantitativas, análise de conteúdo e/ou análise de discurso, estudo de caso sendo indicados como Método. É provável que esses *equívocos conceituais* estejam relacionados à tradução das obras dos autores consultados e referenciados. Contudo entendemos que é fundamental ao pesquisador explicitar o sentido

5 Cabe destacar que em uma das teses a Dialética Estrutural está indicada como Método, embora o autor referenciado para sustentar o referido Método é Pedro Demo, pesquisador da área de metodologia da pesquisa/ Metodologia Científica.

6 Entendida como abordagens que assumem outras opções paradigmáticas, nas quais as concepções de comunicação e de organização são revistas e (re) atualizadas.

que está sendo atribuído às expressões no texto produzido. Preciosismo? Talvez, mas trata-se de uma tese de Doutorado que necessita, sob nossa perspectiva evidenciar os fundamentos teóricos e metodológicos do pesquisador.

A situação que consideramos preocupante em se tratando de uma tese está na ausência explícita de Método e metodologia no resumo e no sumário. A leitura das teses, do que nos pareceu constituir-se na descrição dos procedimentos metodológicos em 7 teses, incorreram nos equívocos conceituais já mencionados.

Os Programas de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria são recentes em sua modalidade de Doutorado, tendo apenas três defendidas. Observamos que somente uma das teses evidencia no resumo o Método [Paradigma da Complexidade]. Nas outras duas teses o Método e a metodologia constam do sumário, sendo detalhados nos respectivos capítulos.

Atualmente, a pesquisa encontra-se em sua 3ª etapa que compreende a leitura dos capítulos que tratam sobre Método, Metodologia e/ou Procedimentos Metodológicos dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação da Escola de Comunicações e Artes de Universidade de São Paulo e da Universidade Federal da Bahia. A próxima etapa será a análise qualitativa das informações: títulos das teses, palavras chave e os métodos, metodologia e/ou procedimentos indicados com o auxílio do software NVIVO.

Conclusões: Algumas aproximações inconclusivas

A proposta desse artigo vai ao encontro da afirmação de Kunsch (2015). Para referida autora:

> [...] é muito importante conhecer o conhecimento que vem sendo gerado no campo científico-acadêmico de qualquer área, bem como o de conseguir reunir dados que possibilitem construir seu "estado da arte". Certamente são bases fundamentais para o avanço da ciência e da produção de um conhecimento inovador e contributivo para a sociedade (Kunsch, 2015, p. 2).

O momento vivido pela Comunicação Organizacional no Brasil é de transformação, o quer pode ser observado nas produções científico acadêmicas, seguidas por contra tendências (Scroferneker, 2012) que tentam romper com o pensamento reflexivo reducionista. Os Programas de Pós-Graduação em Comunicação com aderência à área, a formação dos pesquisadores, as temáticas desenvolvidas são reveladoras. Kunsch (2014), Barichello (2014), Curvello e Fagundes (2014) em seus artigos sobre Comunicação Organizacional e Relações Públicas nos Programas de Pós-graduação em Comunicação na Região Sudeste, Sul e Norte/Nordeste e Centro Oeste do Brasil apresentam informações que corroboram essa afirmação. Recorrendo às trajetórias dos Programas de Pós-Graduação dessas Regiões, os artigos, sinalizam inúmeras possibilidades de pesquisas. Esperamos que a pesquisa ora em desenvolvimento, se constitua numa dessas possibilidades, ao propor revelar/desvelar o *estado da arte* da comunicação organizacional no Brasil.

Bibliografia

Azambuja, G. A. de. (2003). *Entre o branco e o negro*: *as opções do funcionalismo público na Comunicação Organizacional entre as imposições sistêmicas e as negociações do mundo da vida*. (Tese de Doutorado). Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo.

Barichello, E. M. da R. Comunicação organizacional e relações públicas nos programas de pós-graduação em comunicação na região sul do Brasil. En Moura, C. P. de; Ferrari, M. A. (Org.). *A pesquisa em comunicação organizacional e em relações públicas:* metodologias entre a tradição e a inovação. Porto Alegre: Editora Edipucrs, 2014. Disponível em: http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/series/abrapcorp/. Acesso em 16 de março de 2016.

Cláudio, I. T. P. (2004). *Uma modelagem matemática da informação em relações públicas:* aplicação na rede de comunicação do campus zona norte, da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. (Tese de Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

Curvello, J. J. A. (2001) *Autopoiese, sistema e identidade:* a Comunicação Organizacional e a construção de sentido em um ambiente de flexibilização nas relações de trabalho. (Tese de Doutorado). Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo.

Curvello, J. J. A. e Fagundes, E. Comunicação organizacional e relações públicas nos programas de pós-graduação em comunicação nas regiões centro-oeste, norte e nordeste do Brasil. En Moura, C. P. de; Ferrari, M. A. (Org.). *A pesquisa em comunicação organizacional e em relações públicas:* metodologias entre a tradição e a inovação. Porto Alegre: Editora Edipucrs, 2014. Disponível em: http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/series/abrapcorp/. Acesso em 16 de março de 2016.

Cury, M. X. (2009) *Comunicação Museológica: uma perspectiva teórica e metodológica de recepção*. (Tese de Doutorado). Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo.

Duarte, J.; Barros, A. (Orgs.), (2006). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação Social*. 3ª ed. São Paulo: Atlas.

Freire, O. B. de L. (2009). *Comunicação, cultura e organização:* um olhar antropológico sobre os modos de comunicação administrativa na perspectiva da comunicação integrada. (Tese de Doutorado). Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo.

Gil, A. C. (2014). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6 ed. São Paulo: Atlas.

Gomes, V. M. L. R. (2014). *Uma leitura comunicacional da estratégia na perspectiva sistêmico-discursiva*. (Tese de Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

KOSBASHI, N. Y e Santos, R. N. M. (2013). Estudos bibliométricos avançados como dispositivos indicadores de tendências nas atividades de Ciência, Tecnologia e Inovação. In: *Estudos Universitários*. **Pernambuco/Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), v. 1, p. 57.**

Kunsch, M. M. K. *A produção científica em Comunicação Organizacional Relações Públicas nos programas de pós-graduação no Brasil:* identificação, temáticas e tendências. XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Rio de Janeiro, RJ – 4 a 7/9/2015. Disponível em http://portalintercom.org.br/anais/nacional2015/resumos/R10-2859-1.pdf. Acesso em 14/10/2015.

_____. Comunicação organizacional e relações públicas nos programas de pós-graduação em comunicação na região sudeste do Brasil. En Moura, C. P. de; Ferrari, M. A. (Org.). *A pesquisa em comunicação organizacional e em relações públicas:* metodologias entre a tradição e a inovação. Porto Alegre: Editora Edipucrs, 2014. Disponível em: http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/series/abrapcorp/. Acesso em 16 de março de 2016.

Medrano, J. A. V. (2007) *Comunicação organizacional integrada: alicerce intrínseco da economia de comunhão. (*Tese de Doutorado). Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo

Moraes, R.; Galiazzi, M. do C. (2007). *Análise textual discursiva*. Ijuí: Unijuí.

Morin, E. (2006). *Introdução ao pensamento complexo*. Trad. Eliane Lisboa. Porto Alegre: Sulina.

_____. (2005). *O método 5:* A humanidade da humanidade. Porto Alegre: Sulina.

Pirolo, M. A. M. (2005). *A música popular brasileira como forma de representação da opinião pública*. (Tese de Doutorado). Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo.

Scroferneker, C. M. A. Contra tendências paradigmáticas da Comunicação Organizacional Contemporânea. En *Revista Diálogos de La Comunicación*. Edição nº 85, 2012. Disponível em: http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2015/85/85_Revista_Dialogos_Contra_tendencias_paradigmaticas_da_comunicacao_organizacional_contemporanea_no_brasil.pdf. Acesso em 16 de março de 2016.

_____. (2011). Perspectivas Contemporâneas da Comunicação Organizacional no Brasil. In: Moura, C. P. de e Fossati, N. *Práticas acadêmicas em relações públicas:* processos, pesquisas e aplicações. Porto Alegre: Editora Sulina.

_____. (2008). *O diálogo possível*: comunicação organizacional e o Paradigma da Complexidade. Porto Alegre: Edipucrs.

Vilaça, W. P. T. (2012). *A comunicação interna na gestão da sustentabilidade:* um estudo fenomenológico. (Tese de Doutorado). Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo.

Biografia

Cleusa Maria Andrade Scroferneker. Professora Titular da Faculdade de Comunicação Social/Programa de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Bolsista Produtividade 2 do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) PQ/CNPq, Doutora em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (PPGCOM/ECA/USP) e Mestre em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PROPUR/UFRGS). Área de atuação: Comunicação Organizacional e Relações Públicas, Comunicação Digital, Organizações. E-mail:cscrofer@gmail.com

Renata Andreoni. Doutoranda em Comunicação Social na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS – Bolsista Integral/Capes). Mestre em Comunicação Social pela PUCRS. Especialista em Gestão Cultural, Patrimonial e Turismo Sustentável pela Fundación Ortega y Gasset (Foga), Buenos Aires. Graduada em História pelo Centro Universitário Metodista do Sul (IPA) E-mail: andreoni.renata@gmail.com

Luciana Buksztejn Gomes. Mestranda em Comunicação Social na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS – Bolsista Parcial/Capes). Especialista em Direito Imobiliário, Notarial e Registral pela UniRitter Laureate Intenational Universities. Bacharel em Ciências Jurídicas e Sociais pela PUCRS. E-mail: lucianabg.adv@gmail.com

Quem é o herói do Terceiro Setor? Análise da cultura organizacional em organizações do Terceiro Setor

Universidade Feevale

Caroline Delevati Colpo
carolinecolpo@gmail.com

Bianca Cunha Corrêa
biancacorrea@feevale.br

Ingrid Humia
ingrid@feevale.br

Resumen

Este estudio tiene como objetivo identificar los héroes en la cultura de las organizaciones del tercer sector, basado en el análisis de tres organizaciones: el Apata, Lar Colmeia y Projeto Criança Cidadã. Una hipótesis planteada, inicialmente, es que el héroe de las organizaciones es la figura clave para la existencia de la misma. Al final de este proceso, fue posible identificar los héroes de estas organizaciones y relacionar sus trayectorias personales y profesionales con el viaje del héroe estudiado por Joseph Campbell.

Palabras clave:

tercer sector; cultura de la organización; héroes; trayectoria del héroe; comunicación organizacional.

Resumo

Este estudo tem como objetivo identificar os heróis na cultura das organizações do terceiro setor, com base na análise realizada em três organizações: a Apata, o Lar Colméia e o Projeto Criança Cidadã. Uma das hipóteses inicialmente levantadas é que o herói das organizações é a figura fundamental para a existência das mesmas. Ao final desse processo, foi possível identificar os heróis destas organizações e relacionar suas trajetórias pessoais e profissionais com a jornada do herói estudada por Joseph Campbell.

Palavras-chave:

terceiro setor; cultura organizacional; heróis; trajetória do herói; comunicação organizacional.

Abstract

This study aims to identify the heroes in the culture of third sector organizations, based on the analysis of three organizations: Apata, Lar Comeia and the Porjeto Criança Cidadã. The hypothesis initially raised is that the hero of the organizations is the key figure for the existence of the same. At the end of this process, it was possible to identify the heroes of these organizations and relate their personal and professional trajectories with the hero's journey studied by Joseph Campbell.
Keywords: *third sector; organizational culture; heroes; trajectory of the hero; organizational communication.*

Introdução

Este estudo aborda as organizações do terceiro setor, que conquistam apoiadores, voluntários e admiradores, através das suas atividades e das ações de seus possíveis heróis organizacionais. Com base na pesquisa realizada em três organizações do terceiro setor do Rio Grande do Sul, este estudo busca analisar como são constituídos a jornada dos heróis na cultura das organizações do terceiro setor. Para que esta pesquisa, exploratória qualitativa, fosse realizada utilizou-se levantamento bibliográfico, técnicas de observação participante, pesquisa documental e entrevistas em profundidade.

Através da identificação do papel do herói na cultura das organizações estudadas, foi possível enxergar o herói de cada uma das organizações e relacionar suas trajetórias pessoais e profissionais com a jornada do herói de Joseph Campbell (2003, 2007). Ainda, foi possível fazer uma comparação entre os heróis das organizações e comprovar que eles são figuras fundamentais para a existência das mesmas, assim como identificou-se diversas semelhanças entre os heróis nas culturas das organizações do terceiro setor.

Organizações do terceiro setor

O terceiro setor é o conjunto de entidades filantrópicas, não governamentais e sem fins lucrativos que busca, através de suas atividades, potencializar os valores básicos para a população, como a cidadania, a liberdade e a dignidade. Segundo Fernandes (1994) no Brasil, o terceiro setor tem sua origem em 1956, no estabelecimento da Caritas, uma organização comunitária da Igreja Católica com atuação em diversos países. Embora, possa ser considerado um campo novo, amplo e em pleno crescimento no Brasil, o terceiro setor ainda enfrenta várias dificuldades para se desenvolver e conseguir os reais benefícios que busca. Entre as dificuldades estão a falta de apoio financeiro e problemas na estrutura organizacional interna.

Com o terceiro setor se desenvolvendo no Brasil, o número de instituições[1] buscando melhorias para suas comunidades vem aumentando ano após ano, e é possível encontrar muitas iniciando suas atividades ou tentando se consolidar. Por conta desse cenário, as organizações do terceiro setor necessitam de símbolos[2] que personifiquem seus valores. Essa função simbólica pode ser executada pelos heróis organizacionais, que neste contexto, surgem como sujeitos capazes de fortalecer a cultura organizacional, motivando e despertando potencialidades dentro das próprias organizações e também no público por elas atendido, personificando valores e criando modelos comportamentais.

Heróis organizacionais e a jornada do herói

A cultura organizacional pode seguir a base de conceitos utilizada pela antropologia cultural, que abriu portas para o estudo do simbólico nas organizações, possibilitando o uso de novas metodologias para entendimento do que constitui a cultura em uma organização. A antropologia cognitiva define cultura como "o conjunto dos conhecimentos que são compartilhados entre os membros de um mesmo grupo ou sociedade" (FREITAS, 2012, p.12), ou ainda organizações. Conforme a antropologia simbólica, o destaque da cultura não se dá apenas sobre os conhecimentos, mas também "sobre os significados compartilhados". (FREITAS, 2012, p.12). Assim, a cultura organizacional pode ser constituída por símbolos criados

1 Instituição, entidade e organizações serão utilizadas como sinônimos neste trabalho.

2 Palavras, imagens, gestos ou objetos que têm um significado particular reconhecido apenas pelas pessoas que partilham da mesma cultura. (HOFSTEDE, 2003, p. 300).

e legitimados, que servem de exemplos norteadores, para definir a forma de pensar, tratar e agir de determinada organização. Dentre estes símbolos é possível identificar o herói.

Segundo Joseph Campbell (2007, p. 13) o herói pode ser caracterizado por:

> O homem ou mulher que conseguiu vencer suas limitações históricas pessoais e locais e alcançou formas normalmente válidas, humanas. As visões, ideias e inspirações dessas pessoas vêm diretamente das fontes primárias da vida e do pensamento humano. Eis por que falam com eloquência, não da sociedade e da psique atuais, em estado de desintegração, mas da fonte inesgotável por intermédio da qual a sociedade renasce.

Ainda segundo Campbell (2007), o herói precisa passar por uma jornada para se tornar herói. Os estágios dessa jornada, segundo Campbell (2007), iniciam no mundo comum, no qual o herói vive antes da história começar. Então, ocorre o chamado da aventura, que é um problema ou um desafio que se apresenta a ele. Primeiro o herói, geralmente pelo medo, recusa ou demora a aceitar o chamado. Depois, o herói encontra com um mentor, que o faz aceitar o chamado e o treina para a aventura. A partir desse momento, o herói abandona o mundo comum para entrar no mundo especial ou mágico. Nesse novo mundo o herói enfrenta seus primeiros testes, provações, encontra aliados e luta contra inimigos. Desta forma, ele aprende as normas do novo mundo e por consequência, ele adquire os êxitos que ele tem durante as provações. Após isso, ele passa por uma nova provação, ainda mais difícil e traumática, considerada a maior crise da aventura, uma crise de vida ou morte. Após de enfrentar a morte e o medo, ele ganha uma recompensa, o elixir. O herói, então, inicia seu caminho de volta, no qual ele deve retornar para o mundo comum. Neste caminho ocorre a ressurreição, outro teste, no qual ele enfrenta a morte e deve usar tudo o que ele aprendeu. Encerrando a jornada, ocorre o regresso, quando ele volta para casa e utiliza o elixir para ajudar a todos no mundo comum. O herói das organizações do terceiro setor não necessariamente passa, ou passou, por todos os passos dessa jornada, mas em algum ponto de sua vida a sua história pode se assemelhar à desses grandes personagens.

Análise das organizações do terceiro setor

A primeira organização do terceiro setor analisada neste trabalho foi a Apata, Associação Protetora dos Animais de Taquara. Esta organização foi fundada em 2003[3] através da união de alguns protetores de animais que agiam de forma independente pela causa, resgatando, tratando e doando animais de rua. Para identificar o herói organizacional e alguns elementos da cultura organizacional da Apata utilizou-se entrevistas em profundidade com integrantes da organização. Questionados sobre as qualidades da organização, afirmam que os três principais pontos positivos são os voluntários, pois todos estão focados no mesmo ideal de respeito pela vida animal; o pioneirismo, pelas formas de arrecadar dinheiro, como os eventos realizados pela entidade e os produtos vendidos; e a comunicação, pela ação conscientizadora na comunidade. Entre os problemas, é possível identificar a falta de tempo dos voluntários, principalmente para criar projetos mais interessantes para captação de recursos. A partir de 2011 a Apata começou a desenvolver um trabalho de conscientização para posse responsável, castração e vacinação dos animais. Antes, a associação simplesmente recolhia os animais e colocava para doação em pecuárias. Com esta informação pode-se identificar uma mudança cultural, abandonando a cultura do recolhimento e partindo para a cultura da conscientização. Três valores foram identificados na Apata: credibilidade, dedicação e transparência. Relacionando com a teoria de Freitas (2012), pode-se identificar esses três itens como os

3 Dados retirados da pesquisa documental e observação participante.

principais valores da organização, caracterizados como "aquilo que é importante para o sucesso da organização e devem ser considerados guias para o comportamento organizacional no dia-a-dia" (FREITAS, 2012, p. 16).

A segunda organização do terceiro setor pesquisada foi o Lar Colmeia que é um abrigo em sistema de casas-lares, cada casa com um casal de pais sociais, que cuida de até 10 crianças ou adolescentes, em situação de vulnerabilidade física, social e emocional. Através de entrevistas, buscou-se alguns elementos da cultura organizacional do Lar Colmeia. Questionados sobre o que é considerado bom na organização, identificam o investimento em qualidade de vida e no futuro das crianças atendidas. Em contraponto, relatam que não é boa a falta de desejo de mudança de alguns jovens atendidos. O principal diferencial da entidade é poder vivenciar um verdadeiro ambiente familiar. Pode-se identificar que esse é um dos principais valores da cultura do Lar Colmeia, o que segundo Freitas (2012), é o elemento mais importante da cultura organizacional e mostra o que a organização enxerga como sucesso. Ao analisar o Lar como um todo é possível identificar, principalmente através das entrevistas, que o seu principal valor da cultura organizacional é oferecer à criança um verdadeiro ambiente familiar, algo que foge do padrão de orfanatos tradicionais.

A terceira e última organização analisada para este trabalho foi o Projeto Criança Cidadã que é uma organização não governamental e atende crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social. Questionados sobre o que é bom na organização, os entrevistados afirmam que o melhor é poder ajudar crianças e adolescentes a se valorizarem como sujeito. Pode-se identificar que este é os principal valor da organização, que funciona "como o coração da cultura organizacional, [...] e definem o sucesso em termos concretos para os empregados e estabelecem os padrões que devem ser alcançados" (FREITAS, 2012, p. 16). Falando sobre o que não é bom, relatam a questão da estrutura física do projeto, no qual as crianças passam calor no verão e frio no inverno.

A identificação dos heróis e suas jornadas

Para identificar a jornada percorrida pelos heróis das organizações analisadas e buscar semelhanças entre suas histórias pessoais e profissionais, foi realizada uma entrevista com pelo menos um herói identificado em cada organização. A escolha se deu pelos pesquisadores deste trabalho. O questionário foi desenvolvido com base nos conceitos de Joseph Campbell (2003, 2007), que afirma que todos os heróis seguem essa estrutura de jornada, pelo menos em algum grau.

Como não houve a identificação de nenhum herói na Apata, através das entrevistas, optou-se por entrevistar uma voluntária que está na organização desde sua fundação e auxiliou na sua criação. O Diretor, do Lar Colmeia, foi entrevistado, pois foi identificado como o herói organizacional, o que confirma a hipótese inicial deste trabalho de que ele seria um dos heróis organizacionais, pois esta mais envolvido com as atividades realizadas na organização. O casal idealizador, do Projeto Criança Cidadã, foi entrevistado, pois foram identificados pelos entrevistados como os heróis organizacionais do Projeto Criança Cidadã, o que também confirma a hipótese inicial de que idealizador seria identificado como um dos heróis, pois foi o fundador da organização.

A primeira entrevistada, é voluntária e uma das fundadoras da Apata. Em 2003 juntamente com alguns amigos decidiu fundar uma entidade de proteção animal. Ela afirma que possuía esse sonho há muito tempo e sempre conversava com os amigos sobre o assunto. Com o tempo, esse sonho foi criando forma e esse grupo de amigos fundou a Apata. Desde então, ela nunca se afastou da entidade e trabalha arduamente por esta causa. Relatando como se sente recompensada, diz que o pagamento é o amor dos animais. Sobre a recompensa, Campbell (2014, p. 167) afirma: "a aventura é a sua recompensa, mas é necessariamente perigosa, incluindo possibilidades tanto negativas quanto positivas, umas e outras fora de controle".

O segundo entrevistado, é atualmente diretor executivo do Lar Colmeia. Questionado sobre como ele se sente recompensado após essa jornada, ele afirma que, para ele, tendo passado por situações parecidas com as dessas crianças e podendo dar a ajuda que ele não teve, é muito gratificante e recompensador.

Os últimos entrevistados são o casal fundador do Projeto Criança Cidadã. Eles são ex-escoteiros, casados e possuem um casal de filhos. Questionados sobre a recompensa, o casal afirma que a grande gratificação, é ver que as crianças saem do projeto muito diferente de quando chegaram, pois absorvem os ensinamentos. Isto faz com que o casal, o herói organizacional, sinta-se com o dever cumprido.

Campbell (2014, p. 131) afirma que "o herói é alguém que deu a própria vida por algo maior que ele mesmo" e que essa abdicação é "[...] quando deixamos de pensar prioritariamente em nós mesmos e em nossa autopreservação, passamos por uma transformação de consciência verdadeiramente heroica" (CAMPBELL, 2014, p. 134). Assim, percebe-se que é esta, pode ser a realidade diária dos heróis do terceiro setor. Pessoas comuns que atingiram um nível de consciência social e coletiva diferente dos demais, e que atualmente são exemplos que devem ser admirados e seguidos.

Comparando os heróis organizacionais entrevistados, pode-se identificar que o diretor do Lar Colmeia e o casal do Projeto Criança Cidadã possuem um histórico de vida que pode ter influenciado suas trajetórias, para que viessem a trabalhar em organizações do terceiro setor e exercessem o papel de heróis para outras pessoas. Todos enfrentaram diversos problemas para manter suas organizações, passaram por momentos turbulentos, assim como momentos recompensadores. Os três acreditam que a maior recompensa em seu trabalho está em ver sua missão sendo cumprida, trazendo benefícios para as crianças e os animais que eles buscam proteger e auxiliar.

Considerações finais

O trabalho desenvolvido permitiu ampliar os conhecimentos acerca do papel do herói organizacional em organizações do terceiro setor. Com esta pesquisa, foi possível perceber que as organizações do terceiro setor no Brasil enfrentam inúmeras dificuldades e não recebem muito auxílio financeiro e apoio de voluntários. Identificou-se que a cultura organizacional mostra, através de alguns elementos simbólicos, o que é a organização, como as pessoas que fazem parte dela devem se comportar e quais seus principais valores. Por fim, constatou-se que os heróis são pessoas comuns, que seguiram por um caminho um pouco diferente dos demais, abdicando, muitas vezes, de suas próprias vidas em benefício de outras.

Além disso, identificou-se que o herói organizacional dentro da cultura da organização, pode ter feito parte da criação da organização, dirigir a organização, ou também ser um dos voluntários ou colaboradores da organização. O herói do terceiro setor pode ser identificado de várias formas, e ainda podem existir mais de um, ou até vários heróis em uma mesma organização. Alguns desses heróis, possuem um histórico pessoal que foi determinante para que ele desenvolvesse esse papel social, e também possuem uma trajetória bastante parecida, tendo passado por dúvidas, dificuldades e se sentir recompensando com o trabalho que desenvolve.

Por fim, foi possível perceber, também, que o papel do herói organizacional do terceiro setor é o de incentivador, motivando e servindo como um exemplo a ser seguido dentro das organizações, transmitindo a todos a cultura da organização e reforçando seus valores. Esses heróis buscam reais benefícios para suas comunidades, e enfrentaram, como ainda enfrentam, dificuldades para chegar a esse objetivo. Eles abdicaram, muitas vezes, de suas próprias vidas e de seu tempo, em busca de um objetivo maior, transformando-se assim, em verdadeiros heróis.

Referências

CAMARGO, M. F. de; SUZUKI, F. M.; UEDA, Mery; SAKIMA, R. Y.; GHOBRIL, A. N. **Gestão do Terceiro Setor no Brasil**: estratégia de captação de recursos para organizações sem fins lucrativos. São Paulo: Futura, 2001.

CAMPBELL, Joseph. **A jornada do herói: Joseph Campbell: vida e obra**. São Paulo, SP: Ágora, 2003.

CAMPBELL, Joseph. **O herói de mil faces**. São Paulo, SP: Pensamento, 2007.

CAMPBELL, Joseph; MOYERS, Bill. **O poder do mito**. 30. ed. São Paulo, SP: Palas Athena, 2014.

FERNANDES, R. C. **Privado porém púbico, o Terceiro Setor na América Latina**. Rio de Janeiro: Relume Drumará, 1994.

FLEURY, Maria Tereza Leme**. Estórias, mitos, heróis – cultura organizacional e relações de trabalho**. In: Revista de Administração de Empresas. Vol. 27, n. 4, out./dez., 1987, pp. 7-18.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura Organizacional: formação, tipologias e impacto**. São Paulo: Makron/McGraw-Hill, 1991.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional: evolução e crítica.** São Paulo: Cengage Learnin, 2012.

HOFSTEDE, Geert. **Culturas e organizações:compreender a nossa programação mental.** 1. ed. Lisboa: Sílabo, 2003.

Biografia

Caroline Delevati Colpo, Professora dos Cursos de Comunicação Social da Universidade Feevale – Novo Hamburgo / RS. Doutora em Comunicação Social, linha de pesquida Práticas Profissionais e Processos Sociopolíticos nas Mídias e na Comunicação das Organizações na PUC/RS. Mestre em Desenvolvimento Regional na UNISC e graduada em Relações Públicas na UFSM, carolinecolpo@gmail.com.

Bianca Cunha Corrêa, Graduada em Relações Públicas pela Universidade Feevale, biancacorrea@feevale.br

Ingrid Humia, Graduanda em Relações Públicas pela Universidade Feevale, ingrid@feevale.br

O discurso nas redes sociais: Análise da *Fan Page*[1] da Universidade Federal de Goiás

Universidade Federal de Goiás

Daiana Stasiak
daiastasiak@gmail.com

Lutiana Casaroli
lutiana.rp@gmail.com

Resumo

O artigo tem como objeto de estudo a *Fan Page* da Universidade Federal de Goiás por meio da abordagem da análise de discurso das postagens que obtiveram o maior alcance no ano de 2015. Os resultados mostram uma postura pautada especialmente nos critérios de objetividade, imparcialidade e credibilidade e revelam que a instituição ainda pode fortalecer suas estratégias voltadas para a aproximação com seus públicos, por meio da subjetividade e emotividade características das redes sociais.

Palavras-chave:

Comunicação Organizacional; Internet, *Fan Page*, Assessoria de Comunicação, Análise do Discurso

Abstract

This paper has studied the Fan page of Universidade Federal de Goiás by addressing the discourse analysis of the posts that had the highest reach in 2015. The results show a stance guided by, especially, the criteria of objectivity, impartiality and credibility and they reveal that the institution can still strengthen its strategies for the approximation with its public, through the subjectivity and sensibility that are social media's peculiarities.

Keywords:

Organizational Communication; Internet; Fan page; Communications Consultancy; Discourse Analysis

Resumen

El artículo tiene como objeto de estudio la página de *fans de la Universidad Federal de Goiás a través del enfoque del análisis del discurso de los puestos que tenían el mayor alcance en el año 2015. Los resultados muestran una postura guiada sobre todo en vista de la objetividad, la imparcialidad y la credibilidad y revelan que la institución puede fortalecer aún* más sus *estrategias de relaciones más estrechas con sus audiencias a través de las características de la subjetividad y la emotividad de las redes sociales.*

Palabras clave:

Comunicación Organizacional; Internet, Fanpage, Departamento de Comunicaciones, Análisis del Discurso

1 Com 54 anos de existência é a maior Universidade do Estado de Goiás, presente nas cidades de Goiânia, Jataí, Catalão, Cidade de Goiás e Aparecida de Goiânia. Em 2015, conta com aproximadamente 23.000 estudantes, 2.500 docentes, 2.400 servidores técnico-administrativos, 150 cursos de Graduação e 81 programas de Pós-Graduação.

Introdução

O processo de midiatização social (SODRÉ, 2002) transforma as estruturas comunicacionais pela potencialidade derivada dos desenvolvimentos tecnológicos. Novas formas de mediação, com características mais autônomas e independentes mudam os modos de visibilidade social e interação de diversas organizações diante de seus públicos.

A partir de 1996, com a abertura da internet comercial no Brasil, muitas delas passam a ingressar na rede por meio de sites, com o passar do tempo, surgem as redes sociais plataformas que cresceram exponencialmente nos últimos anos. Neste contexto, o objeto de análise do presente artigo é a página do Facebook[2] da Universidade Federal de Goiás, que foi criada em 2012 e, atualmente conta com cerca de 56 mil curtidas.

Procuramos entender o *Facebook* como um dispositivo estratégico por meio do qual a organização encontra uma forma de se aproximar de seus públicos ao revelar aspectos de si, ancorados em uma linguagem objetiva e imparcial, com brechas de subjetividade. Tais estratégias repercutem na imagem institucional da organização, que neste estudo, é compreendida como um conjunto de estratégias discursivas que tenta constitui-la.

O centro de angulação dessa proposta gira em torno de compreender as transformações das estratégias comunicacionais digitais da UFG, enquanto Instituição Pública de Ensino Superior, principalmente àquelas que dizem respeito aos modos pelos quais a instituição articula suas iniciativas de estabelecimento de relações com seus públicos de interesse e com o social que lhe é externo, por meio de um discurso eminentemente informativo que privilegia discursivisar aspectos de cunho noticioso, na tentativa de articular um valor, sobretudo, de credibilidade para si.

O campo de estudos é o discurso e, portanto, situa-se nesse jogo contratual das intencionalidades. Para tanto, as formas discursivas são observadas, pressupondo-se que há um sujeito responsável pelo desenvolvimento do discurso, na tentativa de fazer aflorar uma imagem positiva no outro. Aquilo que se tem de imagem organizacional inevitavelmente passa pela articulação discursiva, tanto verbal, quanto icônica.

Marco teórico

A pesquisa de cunho qualitativo tem base em marcos teóricos trabalhados por Maingueneau (1993), Fiorin (2006), Verón (1980, 2004), Peruzzolo (2004, 2006). Com o intuito de direcionar a pesquisa em busca do objetivo de desvendar as estratégias discursivas responsáveis pela produção dos efeitos de sentido, é realizado o encaixe do objeto empírico dentro das categorias teórico-metodológicas, ou seja, dos efeitos de enunciação e efeitos de referencialidade.

A categoria dos efeitos de enunciação subdivide-se em efeitos de sentido de afastamento e aproximação do enunciador em relação ao texto, pois é caracterizada como uma tomada da palavra através de processos singulares de apropriação feita junto à linguagem pelo sujeito (PERUZZOLO, 2004). Enquanto os efeitos afastamento estão relacionados respectivamente à objetividade, os efeitos de subjetivação estão relacionados à subjetividade. A partir disso, tem-se uma série de elementos que caracterizam a objetividade ou a subjetividade do dito que, por sua vez, são responsáveis por caracterizarem o aspecto relacional ancorado em modos e valores mais frios, distantes, meramente informativos, ou, ao contrário, mais afetivos, emocionais, interativos responsáveis por envolverem o leitor à trama.

Os efeitos de realidade, por sua vez, são aqueles utilizados pelo enunciador na tentativa de ancorar a narrativa em sentidos já conhecidos pelo enunciatário por meio de sua própria vivência. Os efeitos de realidade podem ser observados a partir do discurso verbal que é ancorado na experiência, no vivido, ouvido, visto, sentido pelo destinatário. Essa referencialidade

2 https://www.facebook.com/universidadefederaldegoias. Dados de maio de 2016.

despertada por dados experimentados produz efeito de verdade ao texto. É importante destacar que os efeitos de enunciação e de realidade agem de modo sinérgico, permeando-se de modo a produzirem os sentidos globais do dito.

É possível verificar nesse estudo as aproximações e afastamentos do enunciador, por meio do uso da primeira ou terceira pessoa, verbos valorativos, advérbios, pronomes, adjetivos e ajuizamento presentes no texto. Por sua vez, os efeitos de realidade procuram agregar elementos o potencial de comprovar a plausibilidade do texto em construção, sua concretude, existência externa, além de atestar sua conformação icônica ou mesmo física ao tema e aos personagens presentes na narrativa (PERUZZOLO, 2004).

De acordo com o entendimento que se tem do funcionamento da enunciação, trazida pela Semiologia da terceira geração trabalhada por Verón (2004), é possível fazermos a consideração de que a instituição, no caso a UFG, é um dispositivo de enunciação que estabelece um contrato de leitura entre enunciador e enunciatário, com fins de persuasão. Para Verón (2004), o dispositivo de enunciação é construído, ganha forma, pelas modalidades de dizer presentes no discurso. Acresce que esse dispositivo comporta a imagem de quem fala, a imagem daquele a quem o discurso é endereçado e a relação entre eles.

Sendo assim, inferimos que "uma mensagem nunca produz automaticamente um efeito. Todo discurso desenha, ao contrário, um campo de efeitos de sentido e não um único efeito" (VERÓN, 2004, p. 216). Isso quer dizer que não tem como se esperar que o efeito intencionado seja o mesmo que será lido, assim como também não se pode apostar na produção de qualquer efeito, pois há um universo infinito de possibilidades, não cabe qualquer efeito. Nas palavras de Verón (2004) os efeitos são resumidos como uma questão "incontornável", ou então, nas palavras de Barthes (1971), os efeitos são "indecidíveis". Essa ponderação serve para revelar o quanto é complexa a relação entre a gramática da produção (enunciador) e a gramática do reconhecimento (enunciatário), pois em se tratando de sentido, não dá para se contar com uma linearidade causal.

Nesse trabalho, abordaremos tanto o enunciado, quanto a enunciação. Enquanto o enunciado é da ordem do dito, do conteúdo, a enunciação "diz respeito não ao que é dito, mas ao dizer e suas modalidades, aos modos de dizer" (VERÓN, 2004, p. 2016). A enunciação diz respeito aos modos de produção do dizer que estão intimamente ligadas ao enunciador, às suas escolhas e intenções. Quando o enunciador vai construir a mensagem, tem o outro em mente (seus públicos) e, pelas formas como diz, constrói o lugar de si e também o lugar desse outro.

O contrato de leitura faz florescer um conjunto de suportes que tenta constituir o seu conjunto de leitores em torno de um centro de interesse. Isso significa dizer que no trabalho do enunciador ele continua contando com o enunciatário para a efetivação da sequência, quer dizer, sua aceitação, persuasão, captura.

É exatamente no plano da enunciação, com o uso da linguagem, que elas podem se revelar diferentes e únicas. Então, é justamente na análise e no cuidado com as estratégias presentes na enunciação, no contrato de leitura, que podemos desvendar as especificidades do dispositivo de enunciação, assim como, saber o posicionamento estratégico da instituição perante seus públicos de interesse. Conforme Verón (2004, p. 219) "o sucesso (ou fracasso) não passa pelo que é dito (o conteúdo), mas pelas modalidades de dizer do conteúdo".

Metodologia, análise e discussões

A metodologia utilizada é a análise das estratégias discursivas mediante esquemas da Análise de Discurso Francesa, levando-se em conta a Semiologia dos Discursos e a Teoria da Enunciação. Foram analisadas as 12 postagens que obtiveram maior alcance entre os públicos durante o ano de 2015, o alcance é obtido por meio da soma das ações de curtir, comentar e compartilhar realizadas pelas pessoas em cada publicação.

No trabalho de construção da credibilidade da instituição, entra em cena a "personificação", como a primeira operação estratégica de sua construção, já que no posicionamento discursivo de uma organização, a exposição de um discurso icônico que venha a comprovar a existência física daquele que ali está falando, facilita o estabelecimento de vínculos de confiança com o leitor, pela produção do efeito de sentido de credibilidade. A personificação, neste caso específico, se dá pela aplicação de uma identidade visual padronizada por meio do uso da logomarca da instituição. Observa-se que em grande parte das postagens, oito dentre as doze, a logomarca configura como uma assinatura dos materiais.

Nas postagens analisadas aparecem diferentes entradas à objetividade, de acordo com os modos de afastamento presentes na narrativa. Observa-se que o primeiro traço de objetividade recai sobre o uso da logomarca institucional como fotografia que representa o perfil na *Fanpage*, que enfatiza o sentido de objetividade assim como o próprio efeito de sentido de credibilidade, afinal inserir uma "cara", um "rosto", uma identidade, é uma maneira de personalizar um texto e isso funciona adequadamente como uma estratégia discursiva para a produção desse sentido. A logomarca está aí para atestar a página. Dá-lhe não só o aval, mas principalmente o caráter de acontecimento humano, respondendo ao desejo que cada um tem de ver se aquilo que está sendo mostrado é verdadeiro, real, palpável, não é invenção, imitação ou uma página ilegítima.

Além da logomarca da instituição ganhar função de centralidade, a condução das narrativas ocorre quase continuamente com o uso da terceira pessoa e no tempo presente. Outros traços característicos de objetividade aparecem na assinatura do dispositivo "Universidade Federal de Goiás", na referencialidade tanto dos *links* que remetem ao site institucional, quanto da *hashtag "#orgulhodeserUFG"* que teve seu início em 2014 e está presente em quase metade das postagens de maior alcance.

Imagem 1: Post com o uso da hashtag #orgulhodeserufg
Fonte: Imagem pública. Fan Page UFG. Janeiro/2015

A UFG é enfatizada em sua condição de personagem, parte do jogo da enunciação. Ela é a voz, o conjunto da organização, portanto vem carregada de valor de objetividade. No momento em que fala, assume o lugar da voz e a marca objetivamente, principalmente como narradora do relato, com o uso da terceira pessoa do singular ou do plural, como podemos

verificar nos trechos: "Curso de medicina veterinária da UFG recebe acreditação internacional" (29/01/2015), "Essa foi a imagem mais curtida no *instagram* da UFG em fevereiro" (02/03/2015), "A UFG está entre as 100 melhores!" (10/06/2015).

A construção de brechas enunciativas subjetivas em que o narrador constrói para si um lugar em primeira pessoa do singular ou do plural com o uso do "eu" ou "nós", recurso este capaz de aproximar o público que lhe fica afetivo, conferindo importância a si e à organização, não foi identificado como predominante nas postagens de maior alcance analisadas nesse trabalho, o que fortalece o argumento de que a estratégia de construção do efeito de sentido de objetividade, que confere valor de credibilidade ao texto, é a postura adotada discursivamente pela UFG.

Outro aspecto encontrado, e que marca o contrato de leitura da *Fanpage* da UFG, diz respeito à instituição revelar aspectos de seu ambiente simbólico, especialmente quando traz para a enunciação seus valores, ideais e crenças mais profundas. Com forte apelo emotivo, há relatos como o extraído do post de 02/03/2015 que convida os leitores a sentirem orgulho de fazer parte da instituição. Esse convite é feito pela campanha que assumiu como título a *hashtag* #orgulhodeserUFG e vem expresso predominantemente por verbos no imperativo, que indicam ordem, como verificamos no trecho que segue: "Alunos, servidores e ex-alunos, sintam sempre #orgulhodeserUFG!". Destaca-se ainda que o uso do advérbio "sempre" serve como mais um reforço ao apelo à emoção. Enfatiza-se a relevância do fato pela frequência com que acontece, ou deve acontecer, afinal, é uma ordem.

O uso de verbos no modo imperativo é recorrente nas postagens analisadas, de modo a caracterizar o contrato de leitura desse dispositivo. Numa tentativa de interação com o outro, a instituição se coloca no lugar de comando, conferindo ordens aos seus leitores, para que estes sejam interpelados e possam seguir as instruções. Nesses trechos, apesar da enunciação fazer uso da terceira pessoa, carrega marcas de subjetividade especialmente por essa característica de se mostrar ao ordenar algo por meio de imperativos.

Alguns exemplos são os que seguem: "Não vacila! Fique por dentro de todas as informações do Enem 2015" (15/10/2015), "Confira a nota de esclarecimento" (02/07/2015) e "Confira no portal da UFG a notícia completa" (05/02/2015). Além disso, no entremeio dos posts, é possível também apontar o acesso à subjetividade ao observar uma certa contaminação do discurso por adjetivos, expressões adjetivas e advérbios: "de todas", "completa", "por dentro".

Ambas, objetividade e subjetividade, pressupõem-se reciprocamente de modo que a articulação resultante parece funcional para o dispositivo ao assumir contornos que conferem à Fanpage um estilo singular. Outras narrativas, em contrapartida, marcam a estratégia enunciativa que, para firmarem o contrato, operam ações de citações fazendo valer a seu favor, como peso de marca, os prêmios e títulos ganhos pela instituição e o lugar de destaque de seus profissionais e unidades. Alguns exemplos são: "Curso de medicina veterinária da UFG recebe acreditação internacional. O reconhecimento da qualidade acadêmica tem validade nos países do Mercosul" (29/01/2015), "Lista da QS University RanKings avaliou o desempenho de mais de 300 instituições de ensino superior. A UFG está entre as 100 melhores" (11/06/2015), "A UFG é a 17ª colocada no ranking universitário Folha 2015" (14/09/2015), "O livro do professor Caixeta foi considerado o melhor de toda a área de Ciências da Saúde publicado no Brasil neste ano" (07/12/2015).

Imagem 2: Post com citação de ranking externo à UFG
Fonte: Imagem pública. Fan Page UFG. Janeiro/2015

É fundamental atentarmos para o fato de os relatos acima exemplificados são narrados em terceira pessoa do singular e contém diversas referenciações, que conferem o efeito de sentido de referencialidade ao discurso objetivado, com o uso de nomes próprios "QS University RanKings", "Folha" e "Caixeta"; nomes comuns "lista", "ranking" e "livro"; cargo "professor"; referências temporais "neste ano", "2015"; referências espaciais "Brasil", "Mercosul"; dados numéricos "17", "100" e "300".

Tais referenciações servem para conferir ao dito efeito de verdade. Por outro lado, o acesso à subjetividade também é possível de ser verificado com a presença dos adjetivos, advérbios e expressões adjetivas e adverbiais, tais como: "acreditação internacional", "qualidade acadêmica", "mais de 300", "o melhor de toda área", "entre as 100 melhores", entre outros. O efeito de reconhecimento é conferido à instituição devido a resultados alcançados por meio de outras instituições acerca do trabalho que ali tem sido desenvolvido.

Em outro momento, quando a enunciação fala das virtudes organizacionais, com a demonstração de seus sentimentos e valores, expõe aquilo que valoriza, assim como se auto afirma enquanto digna de louvor por apresentar essa característica intrínseca. O trecho que segue exemplifica essa operação estratégica de elogiar para se autovalorizar: "A UFG está cheia de orgulho pela Aline e por todos os outros que vencem desafios e constroem histórias que inspiram o verdadeiro #orgulhodeserUFG" (12/11/2015).

Apesar de a narrativa estar escrita dentro dos critérios de impessoalidade e objetividade por ancorar o dito na terceira pessoa do singular, com verbos no tempo presente, que conferem certo grau de credibilidade ao dito, destacamos que a abertura à subjetividade vem discretamente sendo disseminada pela demonstração de sentimentos, com o uso de adjetivos e advérbios como nas expressões: "cheia de orgulho", "todos os outros" e "verdadeiro orgulho". Também ocorre ancoragem do dito em dados referenciais, tais como com nomes próprios "Aline" e "UFG", que conferem efeito de verdade ao dito.

Considerações finais

No momento em que vivemos, já são notáveis outros padrões advindos das características dos meios *on-line* que proporcionaram novos modos de visibilidade dos discursos tanto dos sujeitos quanto das instituições. Nesse âmbito, pensamos sobre as instituições que, diante de novos comportamentos sociais, precisaram refletir sobre as formas de publicizar conteúdos em busca do relacionamento com seus públicos.

A partir das análises, pode-se concluir que a instituição é construída discursivamente com uma imagem orgulhosa, com a qual o público leitor pode se identificar positivamente. Pautada especialmente nos critérios de objetividade, imparcialidade e de credibilidade, ancora seus ditos em objetos noticiosos, divulga questões internas de interesse público, ao mesmo tempo em que mobiliza os públicos por meio de campanhas, notas informativas, informações de cunho afetivo, entre outros.

Conforme observado, os principais valores movimentados foram de credibilidade e de qualidade. A mobilização de tais valores ocorreu por meio de diversas estratégias, entre elas a personificação da instituição e revelação de aspectos de seu ambiente simbólico. A construção do contrato de leitura é feita mediante recursos de afastamento e de aproximação do enunciador de sua fala, para que esse carregue valor de verdade, os efeitos de referencialidade estão presentes em todos os posts, de modo bastante expressivo.

As organizações hoje partilham de um universo de competição por visibilidade pela via internet. Disputam a atenção dos leitores e competem na questão temática, de modo a manterem uma imagem de atual, não defasada, muitas vezes sendo o mesmo tema a ser noticiado simultaneamente por diversas outras organizações. Então, fica cada vez mais difícil se distinguir somente pela escolha do conteúdo.

Bibliografia

BARTHES, Roland. (1971) *Elementos de Semiologia*. São Paulo: Cultrix.

FIORIN, José Luiz (Org.) (2006). *Introdução à Linguística*. v. 1 e 2. São Paulo: Contexto.

MAINGUENEAU, Dominique (1993). *Novas tendências em análise do discurso*. Campinas: Unicamp.

PERUZZOLO, Adair Caetano (2004). *Elementos de Semiótica da Comunicação*. São Paulo: Edusc.

PERUZZOLO, Adair Caetano (2006). *Comunicação como encontro*. Bauru, SP: Edusc.

SODRÉ, M. (2002). *Antropológica do Espelho*. Por uma teoria da comunicação linear e em rede. Petrópolis, RJ: Vozes.

VERÓN, Eliseo (1980) *A produção de sentido*. São Paulo: Cultrix.

VERÓN, Eliseo (2004) *Fragmentos de um tecido*. São Leopoldo: Unisinos.

Biografias

Daiana Stasiak - Coordenadora de Relações Públicas da Universidade Federal de Goiás (UFG). Professora Adjunta do Curso de Relações Públicas da Faculdade de Informação e Comunicação (FIC-UFG). Doutora em Comunicação pelo Programa de Pós Graduação em Comunicação da Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Comunicação pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação Midiática da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), graduada em Relações Públicas pela mesma Universidade. É pesquisadora do grupo de Pesquisa de Comunicação Institucional e Organizacional (UFSM/CNPq) e líder do grupo WEBRP - Práticas de Relações Públicas em Suportes Midiáticos Digitais (UFSM/CNPq). Realiza

pesquisa sobre as temáticas: Relações Públicas na internet (WebRP), midiatização, visibilidade, interação, estratégias de comunicação. Email: daiastasiak@gmail.com

Lutiana Casaroli - Doutoranda em Linguística pelo Programa de Pós-Graduação em Letras e Linguística, da Faculdade de Letras, da Universidade Federal de Goiás (UFG). É Professora Adjunta da Faculdade de Informação e Comunicação (FIC), no Curso de Relações Públicas, da UFG. Mestre (2009) pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação Midiática, pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Possui Graduação em Comunicação Social, Habilitação Relações Públicas, pela mesma Instituição (2006). Participa dos seguintes grupos de pesquisa: Nelim: Núcleo de Estudos em Ecolinguística e Imaginário, "Teorias e Estratégias Comunicacionais e de Significação" (CNPq) da UFSM e NPTI: Núcleo de Pesquisa em Teoria da Imagem? (CNPq) da UFG. Tem experiência na área de Comunicação, com ênfase na área de Comunicação Organizacional, Análise de Discurso, Estratégias de Significação, Mídia. Email: lutiana.rp@gmail.com

Principios para la gestión de la comunicación pública del patrimonio cultural en la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos, Cuba. Un estudio de caso

Universidad de Cienfuegos, Cuba

Marianela Dávila Lorenzo
mdavila@ucf.edu.cu

Hilda Saladrigas Medina
saladrigas@fcom.uh.cu

Resumen

Las organizaciones y/o instituciones cuyo rol social es la salvaguarda del patrimonio cultural, en el área internacional y nacional cubano, necesitan cada vez más gestionar adecuadamente la comunicación pública como factor determinante en el logro de la participación ciudadana, de actores políticos y gubernamentales en la tarea que desempeñan. Sin embargo, carecen de procedimientos en el orden teórico-metodológico ajustados al contexto y las particularidades del patrimonio local. De ahí que el presente estudio centrado en la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos a partir del diagnóstico del proceso de comunicación institucional a un nivel macro (estructura, infraestructura y superestructura) y micro (actores, expresiones, instrumentos, representaciones y mediaciones) en sus diferentes niveles: institucional, comunitario y mediático, establezca principios para optimizar la gestión de comunicación de la OCCC con una perspectiva sistémica.

Palabras claves:

Proceso, sistema, comunicación pública, patrimonio cultural.

Abstract

Organizations and or institutions whose social role is the safeguard of the cultural patrimony, in the international area and national Cuban, they need more and more trying to obtain the public communication like determining factor in the achievement of the civic participation that they perform adequately, of politic and governmental actors in the task. However, lack of procedures in the theoretic order metodológico adjusted to the context and the particularities of the local patrimony. Of there than the present study once the Office of the Conservative of Cienfuegos's City as from the diagnosis of the process from institutional communication was centered in to a level macro (structure, infrastructure and superstructure) and microcomputer (actors, expressions, instruments, performances and mediations) in his different levels: Institutional, communal and media, establish principles to optimize the step of communication of the OCCC with a systemic perspective.

Key words:

process, system, public communication, cultural patrimony.

Introducción

La globalización creciente, las guerras civiles, la desmedida urbanización, la contaminación del medioambiente, los desastres naturales, el violento aumento de la pobreza, la propagación del turismo masivo y la negligente acción ciudadana, han incido de manera acelerada en el allanamiento de las identidades locales y la pérdida de los valores patrimoniales de ciudades, sitios e importantes monumentos culturales.

En tal sentido la salvaguarda, conservación y restauración del patrimonio ha sido considerada un proceso necesariamente conducido a partir del liderazgo de autoridades especializadas, elemento indicado por expertos internacionales desde hace varias décadas y reiterado en numerosos documentos rectores(Alomá, 2012).

Con un marcado protagonismo en el ámbito internacional se destacan instituciones y/u organizaciones como la UNESCO (Organización para la Educación, la Ciencia y la Cultura de las Naciones Unidas), el ICOMOS (Consejo Internacional de Monumentos y Sitos),[1] ICOM (Consejo Internacional de Museos)[2] y ICCROM (Centro Internacional para el estudio de la Preservación y Restauración de bienes culturales)[3]que velan por la conservación, restauración y promoción de los valores patrimoniales de una ciudad, pueblo o nación con el propósito de transmitir su riqueza y valía a las futuras generaciones. Para ello se amparan en la firma de Convenciones, Declaraciones y Recomendaciones, la cotización y bonificaciones en el orden económico y proyectos de desarrollo local que involucran a países de los cinco continentes.

De igual forma en Cuba la protección del patrimonio cultural ha constituido una preocupación. Desde el ámbito legal se enmarca en la Constitución de la República, la Ley de Protección al Patrimonio Cultural, y el Decreto No. 118 del Consejo de Ministros los cuales constituyen mecanismos para la conservación. Aunque la principal responsabilidad recae en las Asambleas (Nacional, provincial y municipales) y el sistema de instituciones del Ministerio de Cultura encabezados por el Consejo Nacional de Patrimonio Cultural al que se subordinan el CENCREM (Centro Nacional de Conservación, Restauración y Museología), el Registro Nacional de Bienes Culturales, Museos y la Comisión Nacional de Monumentos.

Desde hace algunas décadas de forma paralela comienzan a crearse en la isla instituciones conocidas como Oficinas del Historiador y del Conservador con el propósito de direccionar los planes quinquenales de restauración sufragados a manera de mecenazgo por el Estado cubano, en su compromiso con el rescate del patrimonio cultural de los centros históricos de la nación. Dicha experiencia iniciada en la capital cubana pronto se extenderíaa otros centros históricos del país que habían recibido la denominación Patrimonio de la Humanidad: Santiago de Cuba, Camagüey, Trinidad y por último Cienfuegos.

Asimismo, resulta necesario plantear que las instituciones de esta naturaleza no solo en Cuba sino también en el área internacional han exigido de la puesta en marcha de procesos comunicativos eficientes y eficaces que le permitan el cumplimiento de los objetivos organizacionales, sobre todo, procedimientos que en el orden teórico y metodológico posibiliten el desarrollo de estrategias de comunicación colectivas ajustadas a las particularidades de cada contexto y capaces de involucrar a los actores y decisores políticos en su cuidado y preservación. A ello se une lo ingente de una gestión comunicativa desde los medios de comunicación que apoye el cumplimiento del rol social en la salvaguarda y contemple a las comunidades, escenarios donde fertiliza con mayor fuerza la apropiación social de la riqueza del patrimonio mundial y local por los ciudadanos. (Cáceres, 2012; Endere 2012; Conforti, 2012; Eleta, 2012; Resik, 2010; Manzuch, 2009; González, 2006).

1 International Council on Monuments and Sities

2 International Council of Museus

3 International Centre for the Study of the Preservation and Restauration of Cultural Property

En tal sentido, la presente investigación centrada en la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC), como estudio de caso, constituye una aproximación entre la disciplina comunicación organizacional (actualmente centrada en la gestión empresarial y corporativa) y la agenda de investigación comunicación y patrimonio. A partir de este diálogo se considera como objetivo científico la fundamentación de los principios que sustentan la gestión de comunicación pública del patrimonio cultural en su acepción tangible e intangible de la OCCC.

Los antecedentes de la línea o agenda de indagación que se corresponde con la gestión pública del patrimonio cultural de las naciones, en el ámbito internacional[4] en menor medida, y en el nacional,[5] acusan una insuficiente y escasa producción científica, respectivamente, vinculada al ejercicio de la comunicación pública institucional. En este sentido se reafirma la necesidad de profundizar en la temática, si se tiene en cuenta que la comunicación del patrimonio cultural se muestra como una agenda emergente en los estudios comunicológicos; en un escenario donde actores e instituciones políticas, gubernamentales y sociales advierten la visibilidad y el posicionamiento simbólico de sus valores como factores determinantes en su cuidado y conservación.

Es válido apuntar que la temática de investigación responde a los objetivos de la UNESCO en relación con la promoción y educación ciudadana del patrimonio cultural en los países latinoamericanos, específicamente, con una cobertura más amplia al tema de patrimonio en los diferentes medios de comunicación. De esta manera tributa a una de las líneas de desarrollo de la OCCC vinculada a su objeto social, porque constituye una necesidad para dicho centro apoyar estudios que contribuyan al perfeccionamiento de la comunicación como herramienta institucional.

Presupuestos teóricos

La comprensión de la gestión de comunicación pública institucional con un carácter sistémico implicó una simbiosis teórica de perspectivas más globales de autores como Von Bertalanffy con la Teoría General de los Sistemas (1950); Katz y Kahn (1966), cuya postura se desarrolla desde la Psicología Social de las organizaciones; NiklasLumman (1990) que parte de una concepción de la sociedad reproducible gracias a la comunicación y otra de fácil aplicabilidad a la comprensión del objeto de estudio, los modelos de análisis particulares del académico Manuel Martín Serrano(1982) desarrollados epistemológicamente y aplicado a las organizaciones por José Luis PiñuelRaigada (1997).

La comunicación con un carácter procesual en la presente investigación remite a Nosnik quien asevera que "explicar a la comunicación organizacional como un sistema permite estudiarla como proceso, o sea, como dinámica organizacional formadora de estructuras organizacionales (por ejemplo las redes de comunicación), a la vez que facilita examinarla en diferentes modalidades (intra e interpersonal y organizacional o grupal) lo que se corresponde con cuatro niveles de análisis: fisiológico, psicológico, sociológico y tecnológico" (1991, p.180)

La investigación ha implicado una asunción del modelo micro de Manuel Martín Serrano cuyos componentes en el proceso ocupan posiciones y desempeñan funciones específicas: los actores, expresiones, instrumentos, representaciones y mediaciones. En este sentido se reconoce que la comunicación como proceso sólo es posible cuando concurren todos los sistemas que en ella participan; y siempre que operen todos los componentes, cada uno en el momento que le corresponde. En este caso se ha procedido al empleo de su propuesta teórica

4 Entre los autores más sistemáticos se encuentran: Myriam J. Martín Cáceres (España), José María Cuenca López (España), María Monjas Eleta (España), Zinaida Manzuch (Lithuania), María Eugenia Conforti y Luz Endere (Argentina).

5 Magda Rivero Hernández (Cuba), Irene Trelles Rodríguez (Cuba), Magda Resik Aguirre (Cuba), Gladys González (Cuba).

pues su aplicabilidad se corresponde a diferentes niveles de la comunicación y en el caso de estudio, el institucional,- el cual tiene un papel rector-, el mediático y comunitario.

Metodología

La indagaciónse realiza desde una perspectiva metodológica cualitativa,[6] que, en su más amplio sentido, se refiere a la producción de información a partir de la interpretación de las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable.Lo anteriormente expuesto explica una investigación empírico descriptiva y el estudio de caso único como método (con el empleo de diversas técnicas de recogida de información como el análisis de contenido a documentos, la entrevista en profundidad, los grupos de discusión y la observación participante) , porque con un enfoque interpretativo y comprensivo de los datos empíricos (lo cual resulta de mayor alcance) sustentan el planteamiento de principios para explicar la realidad de un hecho concreto.

Resultados

Puntos de partida

Desde que fue creada la OCCC en diciembre del 2007, comprende en su estructura institucional la Subdirección de Gestión Promoción Cultural y Relaciones Públicas (SGPC-RRPP). A partir de los instrumentos aplicados y de la debida triangulación metodológica—revisión de documentos, la observación, grupos de discusión y las entrevistas— se pudo constatar que dicha Subdirección constituye una sección especializada en la obtención, procesamiento y distribución de información destinada a la comunicación pública en el Centro Histórico Urbano de Cienfuegos y zonas de influencia declaradas.A la que se le asignan un conjunto de recursos materiales y humanospara dicho proceso.

La inclusión de esta subdirección en la estructura organizativa legitima la función social de la OCCC y afianza su política comunicativa orientada a la preservación de la memoria material y espiritual de la ciudad de Cienfuegos como parte de la historia nacional y mundial. En tal sentido, despliega una labor comunicativa que promueve los valores arquitectónicos, históricos y culturales de la ciudad para contribuir a que la ciudadanía se sienta parte de la riqueza cultural y manifieste un comportamiento favorable en su cuidado y preservación.

En la OCCC al interior de la SGPC-RRPP existe una segmentación funcional que obedece a los desempeños particulares de los actores ego. Dicha segmentación especifica tres Grupos: Promoción Cultural y Relaciones Públicas, Cementerio y Fernandina Radio; ello hace distintiva una práctica comunicativa en tres ámbitos, pero que se expresan de manera fragmentada: el institucional que tiene el papel rector, el comunitario y el mediático.

En el ámbito institucional se ubica como actor colectivo el Grupo de Promoción Cultural y Relaciones Públicas (GPC-RRPP) y Grupo de Creación Audiovisual (GCA) que se reconocen por la asociación de actores individuales que desempeñan funciones específicas: la gestión de medios de comunicación, la organización de eventos y el tratamiento individualizado a personalidades e instituciones.

También como actores profesionales se distinguen los promotores culturales, fotógrafos, diseñadores gráficos, editores, especialistas de realización audiovisual y relacionistas públicos. Específicamente, estos últimos mencionados, parte de su tiempo están enrolados en un sinnúmero de actividades administrativas, lo cual se debe en alguna medida a la definición incompleta de sus funciones por la subdirección. Ello provoca el detrimento de tareas primordiales como la gestión de la comunicación interna, la identidad y la imagen corpo-

6 Desde luego la investigación se adhiere al paradigma humanista-interpretativo que aboga por el empleo de métodos cualitativos.

rativa, las cuales tributan a un adecuado clima organizacional y mayor posicionamiento y reputación.

Por otra parte, se destaca que los actores ego enuncian, distribuyen o consumen expresiones relacionadas con los proyectos o tareas laborales propias o ajenas, la organización a la que pertenece, los líderes, sus objetivos y sucesos que componen el entorno de la ciudad. Además, emplean expresiones con marcado énfasis cultural en el desarrollo de acciones como: Trovada a la Perla, Cine en Mi calle, la organización de eventos y exposiciones.

La nula asignación de un presupuesto institucional se reconoce como uno de los elementos infraestructurales que afecta de manera transversal el proceso de comunicación pública del GPC-RRPP con una incidencia directa en la calidad de acciones o productos comunicativos.

El análisis de la comunicación pública de la OCCC en el ámbito comunitario ha tomado en cuenta sus dos experiencias, una relacionada con el trabajo de socialización del Grupo Cementerio (GC) y el Proyecto Sendas. El estudio de los procesos comunicativos orientados a la comunidad delinea tres tipologías de actores: facilitadores, organizadores y beneficiarios-directos, que se atribuye al rol que desempeñan dentro del proceso.

Entre los actores beneficiarios-directos se distinguen los estudiantes y adultos mayores reconocidos a su vez con la denominación de actores alter del proceso los que manifiestan altos niveles de apropiación de losvalores del patrimonio local como un factor que incide de forma positiva en el cuidado de la ciudad.

En este sentido se distingue un trabajo con grupos sensibles de la ciudad a partir de acciones programadas como charlas, recorridos temáticos y talleres que trascienden por el esfuerzo interactivo mediante la explicación detallada de especialistas. Al tiempo que se revela como una vía para comunicar el patrimonio cultural donde se mezclan desde las primigenias señales del emisor y el receptor, propias de la comunicación originaria, hasta el empleo de todos los medios de comunicación: la prensa escrita, la radio, la televisión e Internet. Los actores ego también especifican que los instrumentos biológicos prevalecen en la labor comunitaria y los tecnológicos sirven de apoyo.

Las visitas a comunidades rurales posibilitan la generación de proyectos de desarrollo local que contemplen la búsqueda de soluciones a los conflictos cotidianos y satisfacción de necesidades materiales. Igualmente representa un beneficio con el flujo de personas hacia dichos lugares y la creación de un puente comunicativo con los pobladores que pasarían a ser los actores protagónicos.

El empleo de medios de comunicación propios es uno de los sellos distintivos en la obra de rehabilitación integral que lleva a cabo la OCCC. El análisis de la comunicación pública en el ámbito mediático se enfoca en Fernandina Radio y la Revista digital Bitácora de Jagua. Dichos medios se especializan en el manejo de la información que concierne a la comunidad del Centro Histórico.

En las producción mediática se observa el cumplimiento de los requisitos técnicos y la confección de productos comunicativos de calidad como una tarea colectiva, si bien la principal meta y esfuerzo de los actores obedece a crear una diferencia en la propuesta comunicativa dentro de las ofertas del panorama institucional de la ciudad, que implica desde sus cosmovisiones: “ser guía de la promoción cultural”, “abundar en la historia, el patrimonio material e inmaterial cienfueguero”, “promover las ofertas turísticas del Centro Histórico”, “ser la voz de la OCCC; pero también de la comunidad”.

Las interrelaciones entre la producción de comunicación pública especializada desde los diferentes ámbitos (institucional, comunitario y mediático) se consolidan en los vínculos laborales de los actores, en materia de contenido de las expresiones, en el alcance de las vías de comunicación y el apoyo en las estructuras administrativas. Además, en la comunicación pública se producen conexiones ya sea sobre la base de la dependencia o colaboración.

En este apartado se han referido de manera sucinta algunas de las particularidades de la comunicación pública de la OCCC como punto de referencia para la determinación de

principios que permitan direccionar de manera lo más acertadamente posible la gestión de comunicación pública del patrimonio cultural.

Apuntes para la gestión de la comunicación pública del patrimonio cultural en la OCCC

El estudio que da cuerpo a esta ponencia parte de los resultados empíricos del diagnóstico en la OCCC antes mencionado. El mismo permitió corroborar como la institución ha intencionado una visión de gestión que se define como el proceso de actos comunicativos compuesto por etapas o fases coordinadas de carácter sistémico, eminentemente público y orientado a la producción social y simbólica del patrimonio cultural, desde los niveles institucional que asume un papel rector, el comunitario y el mediático.

En este sentido se contempla la OCCC como un sistema abierto que interactúa de forma continua con el medio externo y la comunicación de igual forma como un sistema imbricado que ha de establecer la debida coherencia de sus componentes, interrelacionados y autónomos: estructura, infraestructura y superestructura. Estos a su vez toman parte en las fases del proceso cíclico de la gestión: análisis o diagnóstico, planeación, implementación y evaluación que se articulan con los objetivos misionales.

Asimismo, se acentúa la dualidad de una comunicación pública que se desarrolla interna y externamente, y como sustento de la propia gestión comunicativa los procesos culturales en la organización que, si bien constituyen la base, la comunicación tributa a crearla, consolidarla, a la vez que determinan las propias prácticas en esta especialidad.

Considerar los componentes del sistema de comunicación remite a la superestructura, que se sustenta en las políticas, normativas, funciones, procedimientos que regulan la actividad de comunicación del patrimonio cultural en su acepción tangible e intangible (temáticas relacionadas, criterios de jerarquización y prioridad), apoyo a los procesos de rehabilitación integral del Centro Histórico de Cienfuegos y las referencias del acontecer. Incluso los grupos etarios que de manera prioritaria deben orientarse en la actividad de comunicación.

El logro de una actividad de comunicación con un carácter global en la OCCC supone cambios en la estructura organizativa de la institución, al valorarse una sección especializada que agrupe a los actores cuyas funciones están encaminadas a la producción social de comunicación, ya sea en una misma subdirección, departamento, pero que favorezca el diálogo entre sus miembros con tareas similares pues ello generará una fragmentación en el discurso corporativo. Aunque debe tomarse en cuenta la integración con el resto de los sistemas, departamentos y áreas de la organización que tributan al cumplimiento de las tareas.

Contar con infraestructura (recursos económicos y financieros, medios de trabajo) e investir de autoridad, resulta un principio primordial para el Área de comunicación. De lo contrario esto supondría un factor de riesgo para la consecución de los objetivos que la institución se trace.

Si bien a nivel macro se definen los componentes del sistema de comunicación de carácter más global, a nivel micro la comunicación organizacional necesita estudiarse con perspectiva procesual como complemento. En este caso se presentan como componentes: actores (ego y alter), expresiones (icónicos y lingüísticas), instrumentos (biológicos o tecnológicos), representaciones (individuales y colectivas) y mediaciones.

En el proceso de la comunicación del patrimonio cultural la OCCC asume los componentes mencionados, pero con diferentes matices según el nivel en el que se desarrolle. De manera general el proceso en los tres ámbitos de análisis presupone el intercambio de roles y un papel activo de los actores (ego y alter) en un contexto, que, según la agenda temática institucional, se inscribe en inmuebles, parques, monumentos o sitios de valor patrimonial. Desde luego, cuando no sucede el proceso in situ se recrea la realidad del escenario.

En tal sentido las expresiones que rodean el contexto patrimonial o situación comunicativa resultan complementarias con el empleo de instrumentos biológicos o tecnológicos con un significado científico que traduce, determina y sintetizan los actores ego para la comprensión pública de los actores alter. Además, las expresiones por lo general se integran a los valores tangibles o intangibles del entorno y se supone, la comunicación efectiva de la riqueza patrimonial de determinado contexto cuando se comparten signos, significados, códigos y representaciones entre los actores.

La composición de los actores ego de la comunicación ha de considerar, la contribución de especialistas afines en la materia: arqueólogos, museólogos, sociólogos, arquitectos; lo que aportaría mayor precisión y cientificidad a la producción comunicativa. Ello supone el esfuerzo mancomunado de colectivos interdisciplinarios. Aunque los actores ego de la comunicación requieren constantemente restructurar el discurso de acuerdo a las lógicas, conocimientos y experiencias previos que permiten un acercamiento más profundo con el objeto patrimonial por parte de los actores alter.Sin embargo, depende sólo de la disposición de aprender la información ofrecida a partir de las gratificaciones ofrecidas de la más diversa índole.

Los elementos expuestos anteriormente se constituyen en base para la combinación de las etapas enunciadas por disímiles autores de la disciplina: análisis o diagnóstico (se profundiza en los aspectos de la cultura, el clima, la identidad, concepto de comunicación) el cual debe asumirse con un carácter participativo; la planificación (estrategias y campañas), implementación o ejecución (se concreta en un plan anual y mensual de trabajo) y; control y evaluación (mide el impacto, retroalimentación). En su conjunto las fases del proceso de gestión de comunicación organizacional constituyen un ciclo de vida que necesariamente debe desarrollarse de manera orgánica y sistemática en la OCCC porque trasciende de una concepción funcional a una dimensión estratégica con una filosofía que implica el compromiso de todos losmiembros de la organización.

Conclusiones

1. La ubicación de fuentes teóricas y antecedentes de investigación relacionadas a la disciplina comunicación organizacional y la agenda emergente de investigación comunicación y patrimonio han permitido establecer vínculos conceptuales y metodológicos para la comprensión del objeto de estudio: proceso de comunicación pública del patrimonio, en una organización situada en un contexto local. Específicamente, en el caso de estudio, los modelos de Manuel Martín Serrano han permitido comprender la estructura sistémica y procesual de la comunicación pública y su desarrollo formal ha corroborado su aplicabilidad para el análisis de prácticas comunicativas en contextos institucionales, comunitarios y mediáticos.

2. En la fase de diagnóstico se constató el predominio de un modelo mecánico de comunicación que se traduce en una actividad de comunicación intuitiva y espontánea que carece de organización y planificación. Sin embargo, se aprecia un fluido diálogo y marcada atención a los actores alter (priorizan sectores vulnerables de la comunidad cienfueguera) lo que repercute en la participación en las acciones desarrolladas por la OCCC. En el ámbito mediático se identifica una falta de integración entre los medios tradicionales y los medios sociales (blogosfera, redes sociales, dispositivos móviles).
3. Los principios propuestos para la gestión de la comunicación pública del patrimonio cultural de la OCCC, suponen la asunción de enfoques que posibilitan interpretar el fenómeno comunicacional con una perspectiva sistémica y atender a componentes de los procesos comunicativos. La gestión de comunicación desde esta perspectiva exige una necesaria interdisciplinariedad que considera la interconexión de conceptos, ámbitos, escenarios que emanan de disciplinas de la comunicación social: orga-

nizacional, comunitaria/ para el desarrollo y mediático. Además, se manifiesta en la prestación y articulación coherente de las herramientas comunicativas con énfasis en aquellas que tienen un vínculo directo con el actor alter; en un cambio en la estructura organizativa de la institución, debido a que no se deben tener diferentes departamentos que se dediquen a la misma función de hacer visible o tributar al cumplimiento de los objetivos organizacionales. De igual forma concierne un estudio exhaustivo y meditado de los actores alter en el proceso de comunicación, por los cambios que se generan continuamente a nivel global con el diseño de expresiones cuyo objeto de referencia (el patrimonio cultural) asume particularidades específicas.

Bibliografía

Alomá, P. R. (2012). Luces y Simientes. Territorio y Gestión en cinco centros históricos cubanos. Sevilla, España, Ediciones Boloña.

Bertalanffy, L. (1973). Teoría general los sistemas. Trad. Francisco M. Guimarães. Petrópolis: Vozes.

Cáceres, M. J. M. (2012). La educación y la comunicación patrimonial: una mirada desde el Museo de Huelva. (Tesis de doctorado, publicada) Departamento de Didáctica de las Ciencias y Filosofía Huelva, España, Universidad de Huelva.

Conforti, M. E. (2012). El rol de la comunicación pública de la arqueología y la educación no formal en la valoración social del patrimonio arqueológico en la provincia de Buenos Aires. Argentina, Universidad Nacional de Quilmes. Doctorado en Ciencias Sociales y Humanas.

Conforti, M. &Endere, L. (2012). La imagen de la arqueología y el patrimonio arqueológico en los medios de comunicación. Un análisis sobre la prensa gráfica local. Antípoda. Bogotá, Colombia. Número 14: pp.163-184.

Eleta, M. (2012). El patrimonio cultural y su tratamiento periodístico. Un análisis de la Edición Regional del Mundo de Castilla y León y el Norte de Castilla. Departamento de Historia Moderna, Contemporánea, de América, Periodismo, Comunicación Audiovisual y Publicidad. Valladolid.

González, G. (2006). La resonancia pública de una ciudad patrimonial. Caracterización de los Medios de Comunicación de Masas del Centro Histórico de la Ciudad de La Habana. (Tesis de licenciatura inédita). La Habana, Cuba.

Katz, D &Kahn, R (1966). The Social Psychology of Organizations. https://books.google.com/.

Luhmann, N. (1990). Sociedad y Sistema. La ambición de la teoría. Barcelona: Paidós.

Manzuch, Z. (2009). Archives, libraries and museums as communicators of memory in the European Union projects. 14 No. 2. Retrieved from http://InformationR.net/ir/14-1/paper400.html

Martín- Serrano, M., Raigada, J., Gracia, J., & Arias, M. (1982). Teoría de la Comunicación. Epistemología y análisis de la referencia. Cuadernos de la comunicación. Madrid: Paseo de Talleres.

Nosnik, A. (1991) El desarrollo de la comunicación social. Un enfoquemetodológico. Trillas, México. pp. 180.

Raigada, J. L. P. (1997). *Teoría de la Comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid, España: Síntesis

Resik, M. (2010). Medios para comunicar el patrimonio: La experiencia de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana. (Tesis de maestría inédita) Universidad de Granada, España.

Comunicación y liderazgo para el cambio de la cooperativa pesquera a turística en Sinaloa

Universidad de Occidente, Unidad Culiacán

Rocío del Carmen Payares Flores
rocio.payares@udo.mx

Ana María Larrañaga Núñez
anamaln@yahoo.com

Resumen

La comunicación y el liderazgo para el cambio se identifican en una Sociedad Cooperativa (SC) de frente a problemáticas de competencia y fuerzas económicas y políticas que han llevado a los socios y líderes a tomar decisiones para incorporar la actividad turística que les apoye en su subsistencia y en el desarrollo local. La metodología es un estudio de caso con técnicas para la recolección de datos la encuesta, la entrevista, la observación y el análisis documental. Los resultados reconocen a la SC constituida hace aproximadamente 20 años con autorización para actividades pesqueras y desde 2013 diagnosticada para las turísticas, además de un liderazgo transformacional con asertividad en la comunicación que ha llevado a seguidores en el cumplimiento de metas y el cambio. Entre las conclusiones se tiene que las relaciones y comunicación eficaz entre SC gobierno del estado han sido factores para mantener vigente a la SC.

Palabras clave:

Comunicación, liderazgo para el cambio y sociedad cooperativa

Abstract

Communication and leadership for change are identified in a Cooperative Company (SC) facing problems of competition and economic and political forces that have led to partners and leaders to take decisions to incorporate tourism to support them in their livelihood and local development. The methodology is a case study technique for data collection survey, interview, observation and document analysis. The results recognize the SC constituted about 20 years with authorization for fishing activities and since 2013 diagnosed for tourism, plus transformational leadership assertiveness in communication that has led followers in accomplishing goals and change. Among the findings it is that relationships and effective communication between SC state governments have been factors in keeping force to the SC.

Keywords:

Communication, leadership for change and cooperative society

Resumo

Comunicação e liderança para a mudança são identificadas em uma sociedade cooperativa (SC) que enfrentam problemas de

concorrência e as forças econômicas e políticas que levaram a parceiros e líderes para tomar decisões para incorporar o turismo para apoiá-los em seus meios de subsistência e desenvolvimento local. A metodologia é uma técnica de estudo de caso para pesquisa de coleta de dados, entrevista, observação e análise documental. Os resultados reconhecer o SC constituía cerca de 20 anos com autorização de atividades de pesca e desde 2013 diagnosticado para o turismo, além de uma assertividade liderança transformacional na comunicação que levou seguidores no cumprimento de metas e mudança. Entre as descobertas é que os relacionamentos e comunicação eficaz entre governo estadual SC têm sido fatores na força de manutenção ao SC.

Palavras-chave:
Comunicação, liderança para a mudança e sociedade cooperativa.

Introducción

Las Sociedades Cooperativas (SC) son sujetos relevantes de investigación ya que contribuyen al desarrollo local, es el caso de SC "Lucenilla", Municipio de Navolato, Estado de Sinaloa, México, que en el devenir de 20 años aproximadamente ha apoyado la subsistencia de 58 familias de la Bahía de Altata mediante la actividad pesquera y que ha tomado la decisión de incorporar la actividad turística ante el fenómeno de una mayor competencia y el incremento de las fuerzas económicas y políticas. La Bahía ha sido sujeta de cambios en la infraestructura y el atractivo gastronómico ha conllevado a aumentar la afluencia de visitantes.

La comunicación organizacional da herramientas para estudiar SC, ya que busca el estudio de los elementos intra e interorganizacionales de la cooperativa con los diferentes públicos en contacto. Así es como el liderazgo para el cambio mediante sus relaciones interpersonales al interior y exterior de la SC enfrenta los retos de problemáticas internas y externas. Este escenario hace pertinente la investigación cuyo objetivo es identificar la comunicación y el liderazgo para el cambio en la SC cuyo comportamiento ha contribuido a mantener el sustento de los socios a través del cumplimiento de metas en las actividades pesqueras y turísticas.

Sociedad cooperativa, comunicación y liderazgo para el cambio

De acuerdo Baztar (2006) en el estudio de las organizaciones se identifica un proceso evolutivo que da cuenta en detalle, la existencia y complejidad de hechos, factores, variables, procesos y resultados relacionados con conceptos y conocimientos referentes, hasta ahora, a las "disciplinas" reconocidas dentro del corpus del conocimiento oficial. Torres y Contreras (2013) señalan que las organizaciones cooperativas "tienen una gran trascendencia dentro del sistema económico mexicano y son organizaciones estratégicas por las particularidades que tienen, en especial como detonantes del desarrollo local" (p. 9).

En la Ley General de Sociedades Cooperativas (2011) la SC es una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio, ayuda mutua, con el fin de satisfacer necesidades individuales y colectivas, mediante la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios. Lara (2011) señala que un modelo clásico de organización social es la cooperativa.

En México la SC funciona de forma diferente a las demás organizaciones, sus socios son los propietarios y encargados de la administración, la producción y la comercialización de los

bienes que se producen. En el caso de la cooperativa pesquera los socios son los afectados o beneficiados de manera directa de las pérdidas o ganancias que se obtienen de las actividades que realizan; además esta realidad se vincula con políticas nacionales que colocan al turismo como una actividad de relevancia para el desarrollo y crecimiento económico y en donde el litoral marítimo es un atractivo natural para la afluencia de visitantes.

En este escenario la comunicación y el liderazgo para el cambio en la SC es relevante investigarlo ya que es un binomio que crea pertinencia para permanecer ante un contexto globalizador en donde el colectivo tiende a preservar su actividad pesquera y virar hacia la actividad turística que complemente el sustento económico ante las adversidades del desempleo.

La comunicación se tiene a partir de reconocerse como el proceso de integración comunitaria en una organización: da a conocer y recuerda a los individuos su interés por lograr juntos, en equipo, una serie de metas y objetivos derivados y contenidos en una misión (Payares y Alvarado 2013) ¸ la comunicación organizacional entendida como los mensajes que se establecen en una red de relaciones interdependientes (Goldhaber, 1986) considera las relaciones que en comunicación se conocen como las relaciones públicas internas y las relaciones públicas externas.

El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida durante una situación, por medio del proceso de comunicación, hacia el logro de una o varias metas específicas (Fernández & Galguera, 2008). Por su parte, Luthan (2008) hace énfasis en la diferencia entre líderes y administradores: los líderes conquistan el contexto, mientras que los administradores se someten a él.

Por otra parte, las investigaciones remiten al enfoque de liderazgo en Ballenato (2005) citado por (Fernández & Galguera, 2008) el perfil suele aunar, además de capacidad de comunicación y motivación, el equilibrio y seguridad en sí mismo, entusiasmo, asertividad y capacidad de organización.

Los estudios tradicionales llevan a Luthan (2008) al liderazgo carismático que Weber refiere a la personalidad de un individuo, distinguiéndose porque él o ella permanecerá aparte de la gente común, mencionando Ivancevich, Konopaske, Matteson (2006) que además del comportamiento y los atributos de los estos líderes se suma la capacidad de inspirar, la personalidad dominante, la visión y la capacidad de comunicación.

Luthan (2008) también menciona mediante las teorías de grupo e intercambio del liderazgo que el líder proporciona más beneficios o recompensas que cargas o costos a sus seguidores; es decir debe haber un intercambio positivo entre los líderes y sus seguidores para que se logren las metas del grupo.

Además en los estilos de liderazgo; los líderes transaccionales son los que guían o motivan a sus seguidores en la dirección de las metas establecidas al aclarar los requerimientos del rol y la tarea (Robbins, Judge, Timothy, 2009). Por su parte Ivancevich, et al (2006) llaman líder transaccional por el papel del intercambio, su método se sirve de los conceptos del modelo camino-meta como parte de su marco de explicación. Por su parte los líderes transformacionales inspiran a quienes los siguen para que trasciendan sus intereses propios por el bien de la organización, (Robbins *et al* 2009) es decir, son capaces de expresar una visión clara e inspirar a los demás para que se esfuercen por lograrla (Ivancevich, *et al* 2006).

El cambio organizacional es motivado fuerzas a favor o fuerzas en contra. En las primeras se cuentan las competitivas, las económicas, políticas y globales, las demográficas y sociales y por último las éticas. Las fuerzas en contra como el poder y el conflicto, la diferencia en la orientación funcional, la estructura mecanicista y la cultura organizacional (Jones, 2008). El liderazgo y el cambio se unen para enfrentar las fuerzas anteriores convertidas en retos potenciales de las organizaciones Hugues, *et al* (2007) y tratarse de manera efectiva. Enfatizan que el alcance de cualquier iniciativa de cambios varía en gran manera y los líderes pueden utilizar habilidades relacionadas con el establecimiento de metas y de la tutoría, la delegación y la autorización para modificar de manera eficaz las conductas y habilidades de quienes les reportan directamente.

Lo anterior da cuenta de la estrecha relación entre la comunicación y el liderazgo para el cambio. Ya que su efectividad y asertividad en las relaciones al interior y exterior de la organización lleva al cumplimiento de las metas.

Metodología

La metodología utilizada fue de tipo cualitativa a través de un estudio de caso[1] por ello se organizan los datos sociales sin perder el carácter unitario del objeto que se investiga enfoque que ve cualquier unidad social como un todo. Con el estudio de caso se explora, describe, explica, evalúa y/o transforma Rodríguez (2010).

Las técnicas diseñadas para la recolección de datos fue la encuesta, la entrevista, la observación, además se analizaron documentos: planes de desarrollo nacionales, estatales y municipales, informes, estadísticas, entre otros.

La entrevista se aplicó a 25 de los 58 los socios de la cooperativa, por conveniencia y por los resultados que se obtuvieron. El instrumento cuenta con 42 preguntas de opción múltiple, cerradas y abiertas. Además se hicieron entrevistas a socios y al presidente de la cooperativa, así como observación a sus rutinas y prácticas en el contexto en donde desarrollan la actividad, etc. y análisis de documentos.

La interpretación de los datos en este sentido se da por considerar un fenómeno inteligible que está presente en la SC y que se reforzará con el trabajo de campo.

Análisis

Las SC pesqueras surgen debido a la necesidad que tienen los individuos para organizarse y así obtener ganancias, buscando el mejoramiento de las zonas, económicamente desfavorecidas, y en ocasiones marginadas; y tienen el objetivo de buscar el sustento de las familias que habitan esos sectores.

La SC sujeto de estudio se denomina *Cooperativa Pesquera Ribereña Península de Lucenilla,* ubicada en la bahía de Altata, municipio de Navolato, Sinaloa. Los socios se benefician con apoyos gubernamentales, la posibilidad de colocar su producto de una manera segura, al comercializarlo y obtener ganancias con ello. Es una SC que opera desde 1985.

La bahía de Altata cuenta con una población de 2001 personas: 1022 son hombres y 979, mujeres. La población económicamente activa es de 776 personas (INEGI, 2012).

La SC, en sus relaciones con el gobierno del estado ha logrado modernizar y cuidar el medio ambiente. El beneficio lo han obtenido de varios Programas de acuerdo con el Gobierno del Estado de Sinaloa (GS, 2013): el de Modernización de Embarcaciones Menores con el objetivo de promover el cuidado de los ecosistemas marinos, apoyar la seguridad de los pescadores y reducir costos de operación. El de Repoblación de embalses, esteros y bahías, que consiste en la producción controlada de semillas, larvas y alevines. Otro Programa es el de Infraestructura para desarrollo Pesquero (GS, 2013) que apoyó a los pescadores con una inversión de 14 millones de pesos, en la construcción de la lonja pesquera que ha permitido a las SC procesar los diversos productos marinos.

Las actividades de gestión y administración los han llevado a decidir por una actividad paralela a la pesca y que les complemente el sustento económico en la época de veda, es decir a una primaria (pesca) se suma una terciaria (turismo). Esta actividad se realiza inicialmente con el servicio de paseos en lancha.

La actividad turística y de recreación en la Bahía de Altata ha sido favorecida a partir de los diagnósticos y evaluaciones del potencial turístico de la zona de acuerdo con la Secretaría

1 El proyecto Comunicación y liderazgo para el cambio surge de los resultados de la Tesis *Comunicación y cultura organizacional para el desarrollo de la sociedad cooperativa pesquera en Sinaloa. El caso "Península de Lucenilla* (Payares, 2014)

de Turismo del Sinaloa (SECTUR, 2013), inversiones en infraestructura: en Nuevo Altata (Isla Cortés) se ubica la marina (contiguo a la Bahía); se construyó un malecón y un muelle; hay un desarrollo gastronómico, entre otros. De ahí que la Bahía se ha convertido en el segundo destino turístico de Sinaloa, con mayor afluencia de visitantes.

El presidente de la SC se elige en la asamblea ordinaria por mayoría de votación, debe ser socio reconocido, honesto, trabajador, entregado, con facilidad de palabra, habilidad para relacionarse con los diferentes públicos, tener conocimientos de planeación, coordinación, organización, ser líder, entre otras más características que lo hagan administrar de forma efectiva la SC.

Discusión

En la actualidad las cooperativas pesqueras han ido transformándose, en principio para los fundadores fue una tarea sencilla y de abundancia, hoy se torna complicado y con incertidumbre, por una parte existe competencia y por otro lado, el crecimiento acelerado de la población y el poco cuidado del medio ambiente ha resultado una pesca con menor duración lo que lleva al desempleo. Ante ello socios y autoridades gubernamentales han tenido que hacer gestiones para solventar esta situación. Esta actuación lleva a relacionarse con Hugues, *et al* (2007) al señalar que el liderazgo y cambio se reconocen a partir de los retos potenciales de las organizaciones para tratarse de manera efectiva con las implicaciones de la globalización, los climas cambiantes de interés social y político, las amenazas competitivas, las modificaciones de las condiciones económicas.

Además los informantes hacen hincapié que en las gestiones y buenas relaciones con el gobierno han contribuido la comunicación efectiva a través de redes formales e informales para la coordinación de actividades, la manera de organizarse y trabajar en conjunto, para recibir los apoyos del gobiernos, pero además poder comercializar el producto; que sin una asociación sería difícil realizar. Esto se relaciona al comportamiento del liderazgo que ha conducido a los seguidores a alcanzar metas: subsistencia mediante la comercialización, esto conlleva a un liderazgo transaccional (Ivancevich, *et al* 2006).

La decisión de alternar actividades de pesca y turísticas integrándose a un cooperativa turística ya que durante todo el año hay afluencia de visitantes a partir de mejorar la infraestructura de la Bahía, que les ha permitido otra fuente de empleo; es decir hay fuerzas económicas y políticas continuas que precisan que la SC cambie en cómo y dónde producen bienes y servicios (Jones, 2008), lo que lleva al líder transformacional dispuesto al cambio Ivancevich, et al (2011). Esta manifestación lleva al interior de la SC en la comunicación interpersonal del líder con demás socios en donde la asertividad ha sido un factor relevante.

Conclusión

La comunicación y el liderazgo para el cambio de la cooperativa pesquera de Península de Lucenilla, ubicada en la Bahía de Altata en Navolato, Sinaloa, han contribuido a hacer frente a la globalización, las amenazas competitivas, las modificaciones de las condiciones económicas Hugues, *et al* (2007).

Las relaciones que el liderazgo mantiene con el gobierno han sido un factor relevante para permanecer en el mercado al obtener beneficios como la modernización de embarcaciones, el control de productos y el mejoramiento de la infraestructura.

La asertividad del líder en el proceso comunicativo con los socios ha conducido a asumir la actividad turística que viene a complementar el sustento económico.

La identificación de estas dos categorías en la SC y las maneras de relacionarse del líder lleva a la interpretación en este momento del liderazgo transaccional y transformacional debido al logro de metas y el direccionarse hace una actividad complementaria.

Esta ponencia se presenta como avance del proyecto y como resultado de tesis por lo que se hace preciso llevar a cabo una investigación de campo con los actores de la SC para obtener información de estas dos categorías en la operación adicional de la actividad turística.

Bibliografía

Baztar G. S. (2006). Reflexiones iniciales para la construcción de un modelo mexicano de liderazgo organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las organizaciones*, 22, 203-225.

Fernández, C., Galguera, L. (2008). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. México: Mc Grall Hill.

Gobierno del Estado de Sinaloa (2013). *Tercer Informe de Gobierno de Sinaloa, Recuperado de* http://www.ull.espublicaciones/latina/20054Dsaladrigas.htm.

Goldhaber G. (1986). *Comunicación organizacional*. México: Trillas.

Hugues R., Ginnett R., Curphy G. (2007). *Liderazgo*. México: Mc Geaw Hill.

Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática INEGI (2013).

Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson M. (2006). Comportamiento organizacional. México: Mc Graw Hill.

Jones, G. (2008). *Teoría Organizacional, diseño y cambio en las organizaciones*. México: Pearson Educación.

Lara G., G. (2011). *Gestión de empresas sociales (a)*. México: Plaza y Valdés.

Ley General de Sociedades Cooperativas. (2011).

Luthan (2008). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw Hill.

Payares, R. (2014). Tesis *Comunicación y cultura organizacional para el desarrollo de la sociedad cooperativa pesquera en Sinaloa. El caso "Península de Lucenilla*. En prensa.

Payares y Alvarado (2013). Cultura y comunicación en las organizaciones sociales cooperativas de Sinaloa en A**nálisis organizacional: aprendizaje e innovación, las organizaciones frente a una nueva concepción del conocimiento, el tiempo y el espacio. México: Hess, S.A. de C.V.**

Robbins S. Judge, Timothy A. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson educación.

Rodríguez, M. (2010). *Método de investigación. Diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales*. México: Universidad Autónoma de Sinaloa.

Secretaría de turismo 2013. *Evalúa Sectur potencial turístico de 12 cooperativas pesqueras del centro de Sinaloa*, Nota de prensa recuperada de http://turismo.sinaloa.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=159:evalua-sectur-potencial-turistico-de-12-cooperativas-pesqueras-del-centro-de-sinaloa&catid=39&Itemid=271

Torres y Contreras (2013). Las organizaciones cooperativas: el proceso administrativo como parte de la gestión directiva. *Journal of Intercultural Management*, 5(1), 51-61.

Biografía

Rocío del Carmen Payares Flores. Universidad de Occidente, Unidad Culiacán. Doctora en ciencias administrativas, Maestría en comunicación organizacional, Licenciatura en ciencias de la comunicación, Perfil Prodep, Cuerpo Académico Sociedad y Cultura en consolidación, líder de la DES UCACS (Dependencias de Educación Superior, Unidad Culiacán, Área de Ciencias Sociales), Profesor Tiempo Completo categoría investigadora, Programa Educativo de Ciencias de la Comunicación. Ha publicado un artículo científico, una reseña, cinco capítulos de libro, y ponencias en Congresos nacionales e internacionales. Líneas de investigación: Comunicación y cultura organizacional de las cooperativas pesqueras, expectativas de las y los estudiantes de licenciatura al estudiar una carrera.

Ana María Larrañaga Nuñez. Universidad de Occidente, Unidad Culiacán. Doctora en gestión del turismo, Maestría en comunicación organizacional, Licenciatura en lengua y literatura española, integrante del Cuerpo académico Capital humano en las organizaciones. Profesora de tiempo completo, Programa Educativo de Ciencias de la Comunicación. Ha publicado dos artículos científicos, cuatro capítulos de libro y ponencias en congresos nacionales e internacionales. Líneas de investigación: Comunicación, innovación turística y, estrategias administrativas.

Público visitante de Museos. El caso en Antioquia- Colombia

Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid

Mónica María Valle Flórez
mmvalle@elpoli.edu.co

Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia

Claudia María Giraldo Velásquez
cgiraldo@colmayor.edu.co

Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia

Sandra Zapata Aguirre
sandra.zapata@colmayor.edu.co

Resumen

Los museos son unos de los espacios culturales más mediáticos del panorama social contemporáneo, de allí su interés por comprender las necesidades, valores y expectativas de sus visitantes para pensar estrategia de marketing, comunicación e innovación.

En esta ponencia se presenta el análisis del público visitante de un museo en el Departamento de Antioquia- Colombia. El estudio se realizó en alianza estratégica entre el Grupo de investigación en Comunicación- GIC, del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid y el Grupo Empresarial y Turístico GIET, de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia. Se utilizó metodología mixta, se aplicaron cuestionarios y se realizaron grupos focales. Se presentan solo los resultados cuantitativos.

En el estudio se encuentra que la mayoría de los visitantes son estudiantes, seguida de empleados y trabajadores independientes. Emergen como nuevo perfil de visitante la empleada doméstica y el jubilado. El visitante nacional asiste con la familia o con amigos. Prefiere espacios en los que pueda conversar a los que se requiera silencio. Los extranjeros tienen alto nivel educativo, prefieren una experiencia museística cognitiva, introspectiva o artística; el nacional opta por la experiencia social. Se presenta la tendencia de experiencias de ocio que permitan la relajación y el entretenimiento. A los museos se les presentan oportunidades y retos que les implica cambios sustanciales de su concepción clásica.

Palabras clave:

Museos; públicos; Antioquia, cultura, entretenimiento; ocio.

Abstract

Museums are one of the most media cultural spaces of contemporary social landscape, for that reason the interest in understanding the needs, values and expectations of its visitors to think about marketing strategy, communication and innovation.

This presentation is about the analysis of the visitors of a museum in the Department of Antioquia, Colombia. The study was conducted in strategic partnership between Grupo de Investigación en Comunicación – GIC of Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid and Grupo Empresarial y Turístico GIET, of Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia. Was used mixed methodology, were applied questionnaires and were conducted focus groups. Only are presented quantitative results.

The study found that the occupation of most visitors is a student, followed by employee and self-employed. Emerge as a new visitor profile the

maid and retired employee. The national visitor goes with family or friends and prefers spaces where can talk more than to which silence is required. Foreigners have highly educated prefer a cognitive, introspective or artistic museum experience; national visitor chooses social experience, the trend of leisure experiences that allow relaxation and entertainment is presented. There are opportunities and challenges presented to museums that imply changes in its classical conception of the museum.

Keywords:

Museums, visitors, Antioquia, culture, entertainment, leisure.

Introducción

La misión de los museos está cambiando de manera significativa, tradicionalmente se han dirigido, a la adquisición, conservación, investigación y exposición de objetos, ahora se han convertido en entidades de conocimiento y ocio (Capriotti,2013). Para Hood (1983) es preciso mostrar el museo como un lugar donde se puede interactuar en familia, disfrutar y relajarse con los amigos, no solamente como un lugar donde se aprende o se encuentran retos.

Los museos en Antioquia tienen un papel cada vez más significativo como centro dinamizador de la cultura y como entidades de servicio para el ciudadano local y para el turista. En esta región el estudio de los museos, especialmente en lo relacionado con educomunicación lo están realizando profesionales del arte y la cultura, asunto que se presumía de los profesionales de la comunicación, en los análisis se evidencian abordajes interdisciplinarios (Valle, 2014: 79). En Colombia, la política nacional y de turismo cultural reconocen como elemento esencial en la gestión de estos espacios, el conocimiento preciso de su demanda a través de investigaciones que permitan orientar sus estrategias de gestión territorial y acciones promocionales (ECD, 2010). Se sabe que los colombianos asisten poco a los museos, por debajo de la media nacional se encuentra la región central, de la cual hace parte el Departamento de Antioquia.

La capacidad de los museos para identificar y desarrollar sus potencialidades es un buen fundamento para la exitosa consecución de sus objetivos. En este panorama es necesario que "desarrollen la audiencia" lo que en palabras de Walts (2006) consiste en conocer mejor las necesidades de los visitantes. Margaret Hart Robertson de la Universidad Metropolitana de Londres, indica que es necesario que el museo se transforme en espacio 'vivo' para nuevas formas de ver, en lugar de encuentro para nuevas comunidades, en vez de espacio 'muerto', protector del pasado.

Olivera y Capriotti (2013), clasifican los públicos de los museos en cuatro grupos: el primero conformado por centros de enseñanza, visitantes, la opinión pública y los turistas. El segundo por los expertos en el tema, entidades sociales, culturales y asociaciones de amigos de los museos. El tercer grupo de público estaría integrado por medios de comunicación, trabajadores o voluntarios, líderes de opinión del sector, entidades gubernamentales, otros museos o centros de exposiciones. Un cuarto grupo integrado por los proveedores.

En el estudio realizado solo se analiza el público visitante del museo. Entre sus objetivos determinar su audiencia, lugar de procedencia, conocer los medios por los que se entera de las acciones del museo, entre otros aspectos.

Marco teórico

En el contexto de la sociedad del mercado a los museos se le demanda posicionarse como cualquier empresa que presta un servicio. Por ello requiere contar con un área que

realice investigación de sus públicos, estudie las tendencias, evalúe las exposiciones, mida la satisfacción, diseñe el lanzamiento publicitario y de comunicación, analice la fidelización de la visita, la captación de nuevos socios y amigos del museo (Rodríguez, 2002). El estudio del potencial de las audiencias de los museos comprende tres aspectos, a saber: los tipos de públicos, los programas públicos y educativos y el plan de comunicación (Asensio & Pol; 2007).

Para Hooper-Greenhill (2000) la comunicación institucional es importante en la gestión de los públicos de los museos. Los profesionales de la comunicación y el marketing en los museos necesitan ser conscientes de que los visitantes cambian constantemente sus percepciones (Pincus, 2004, citado por Slater, A. (2006). La más de las veces el marketing y la comunicación en estos se orienta exclusivamente al contenido, bajo la presunción de que ello es lo más importante. Esta es una concepción tradicional. Debe pensarse el museo como entidad de conocimiento y de ocio en el que las relaciones con sus públicos sea estrecha y tan importante como las colecciones (Capriotti, 2013).

Metodología

Para el estudio se diseñó un cuestionario con 22 preguntas, abiertas y cerradas. Se aplicaron a 400 visitantes, 200 nacionales y 200 extranjeros[1]. Este fue estructurado para obtener información con respecto a: aspectos sociodemográficos, uso del tiempo libre y de medios electrónicos, aspectos de la visita, técnicos y logísticos del museo, nivel de satisfacción del visitante, entre otros.

Resultados

Después de la sistematización de datos y su interpretación se determinan los siguientes perfiles de público visitante del museo:

Público local

El público frecuente del museo son los estudiantes. Mujeres y hombres, entre 18 y 34 años, con nivel educativo de secundaria y universitario[2]. Los de secundaria se ubican en los estratos 1,2 y 3. A diferencia de los universitarios que pertenecen a estratos 4, 5 y 6. Un perfil por consolidar es el estudiante de primaria de estratos 4, 5 y 6. Emerge como público local la empleada doméstica y los jubilados. Entre el público potencial los ejecutivos y profesionales de estratos 4, 5 y 6, así como artistas, profesores y personal del sector de la cultura. Se encuentra que el 66% de quienes visitan el Museo son solteros.

Procedencia del Visitante de Medellín

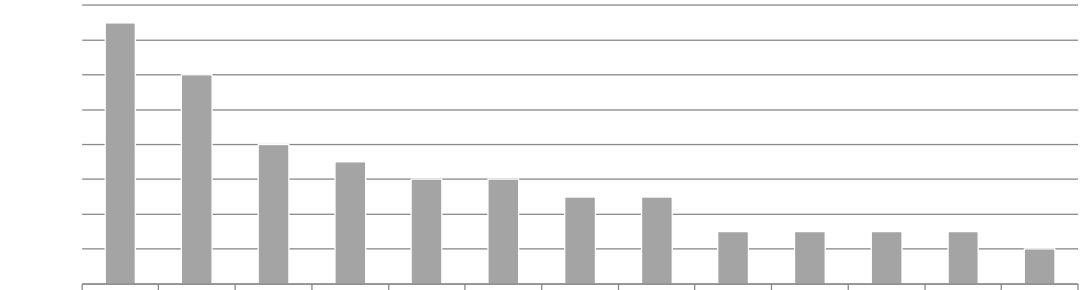
En relación a los visitantes del Museo que proceden de Medellín se encuentra que[3] el 5% de los visitantes son del barrio Manrique, el 4% de Robledo, 3% de Aranjuez, el 2% de Belén. La presencia de personas de estratos 1,2 y 3 en el Museo se hace evidente.

---

1 Meses de julio- agosto de 2014.

2 Este dato resulta positivo en tanto en el 2013 se encontraba que un alto porcentaje de Universitarios de Medellín, no visitaban el Museo) Informe "Análisis de Público Universitario para el Museo de Antioquia" (2013). Dra. Mónica Valle Flórez- Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Dra. Claudia Giraldo Velásquez . Dra. Sandra Zapata Aguirre. Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia

3 Hay un alto porcentaje 49% que no reportan este dato, y un 25% que indica otros.



	Manrique	Robledo	Aranjuez	Belén	Centro	Castilla	Villa Hermosa	San Cristóbal	Santa Cruz	Buenos Aires	San Javier	Santa Lucía	Guayabal
Serie1	15	12	8	7	6	6	5	5	3	3	3	3	2

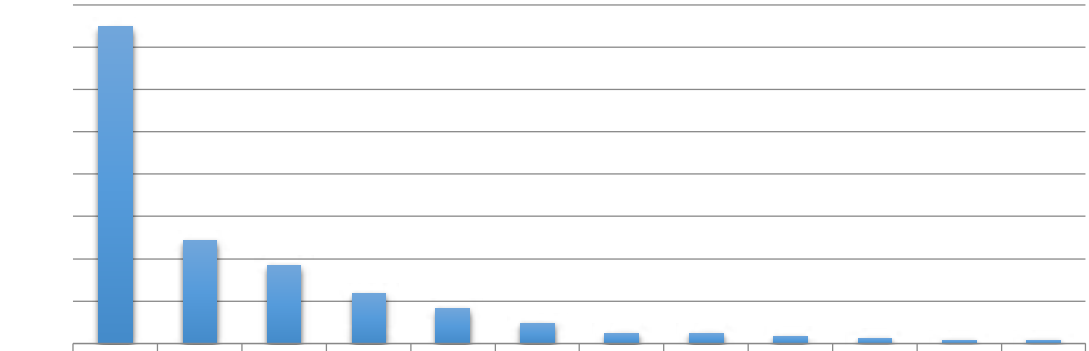
Tabla 1. Procedencia del Visitante de Medellín
Fuente: Autoras (2015) / elaboración propia

Este perfil de público se debe probablemente a los apoyos estatales para visita de estos estratos a los museos, estos consisten en que pueden ingresar de manera gratuita, con solo presentar la factura de servicios públicos. Es de aclarar que el museo para el que se efectúo el estudio es de carácter privado y tienen un costo por el ingreso al recinto.

Perfil público nacional

El público nacional que asiste al museo, estudiado, son los de la capital del País- Bogotá. Asisten por curiosidad, porque es famoso, por conocer las obras expuestas. Generalmente están en la región por vacaciones o por trabajo. Tienen entre 18 y 34 años.

- Lugar de procedencia del visitante Nacional



	Medellín	Otros	Bogotá	NS/NR	Bello	Envigado	Cali	Pereira	Bucaramanga	Ibagué	Manizales	Villavicencio
Serie1	150	49	37	24	17	10	5	5	4	3	2	2

Tabla 2. Procedencia del Visitante Nacional
Fuente: Autoras (2015) / elaboración propia

Como se indicó anteriormente el mayor número de visitantes del museo están localizados en Medellín (49%), seguidos de los procedentes de Bogotá (12%). Los visitantes del Municipio de Bello, también presentan cierta frecuencia de visita (6%), es de señalar que estos datos coinciden con los reportados en el informe 2013[4], en donde se encontró que el

4 Informe "Análisis de Público Universitario para el Museo de Antioquia" (2013). Dra. Mónica Valle Flórez- Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Dra. Claudia Giraldo Velásquez. Dra. Sandra Zapata Aguirre. Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia.

Museo es frecuentado principalmente por colombianos (89%) y que de estos el (50%) eran de Medellín y el (14,25%) de Bogotá. El dato sugiere estrategias para atraer visitantes de otras zonas del país y especialmente de otros Municipios de Antioquia, ya que como se indicó en el informe 2013[5] hay muy baja presencia de visitantes del área Metropolitana y de otras regiones del Departamento.

Público extranjero

Perfil del extranjero. Mujeres y hombres entre 18 y 34 años, con Grado Universitario, de Maestría o PhD. Estos visitantes en su mayoría son solteros, proceden de México, EE.UU y Canadá. Su ocupación empleados o estudiante universitario.

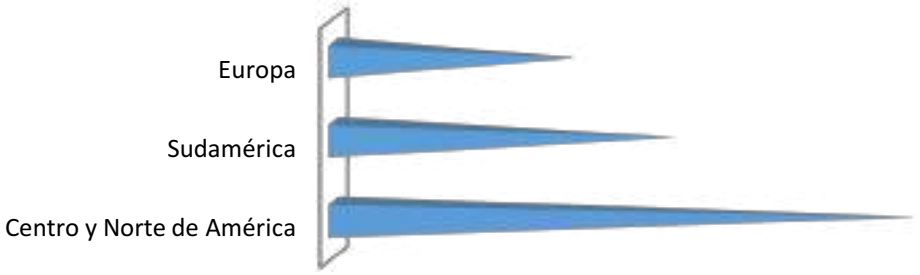


Tabla 3. Procedencia del Visitante Extranjero
Fuente: Autoras (2015) / elaboración propia

En comparación con el informe de 2013[6] , se encuentra que se amplió la visita de centro y norteamericanos, así como de suramericanos y europeos, es de señalar que los estadounidenses y los mexicanos son los visitantes más asiduos del Museo.

El p**úblico extranjero potencial** son los turistas suramericanos y los jubilados, estos últimos visitan poco el museo, una hipótesis podría ser que el tipo de turista que llega a Colombia es joven y busca turismo de aventura o ecológico. Se sabe que en Europa los mayores de 50 años asisten con frecuencia a los Museos. Otro público potencial son los extranjeros que viven en Medellín-Antioquia-Colombia.

La mayoría de visitantes extranjeros que van al Museo lo hacen por recomendación de amigos, son muy pocos los que indican que van al museo por la información suministrada en los stand turísticos de la Ciudad, o por la guía /libro de turismo. Los encuestados manifiestan que se enteran de las actividades culturales de la Ciudad por medio del email, las redes sociales y página Web del museo (12%). Este público prefiere actividades de ocio, en las que tenga la oportunidad de aprender. Los nacionales prefieren la interacción social.

Otro tipo de público del museo son los "asiduos" que representan el (57%) y visitantes "nuevos" que llegan a representar el (43%). Para los primeros se requieren estrategias de mantenimiento y a los segundo de fidelización. Un tipo de público potencial sería el ocasional y el no asistente.

5 Idem

6 En el Informe "Análisis de Público Universitario para el Museo de Antioquia" (2013), hizo encontró que la procedencia del **público visitante** del Museo, eran Colombianos (89%) y que tan solo un (2%) de Estados Unidos, y que el (1.0) procedían de Venezuela, Ecuador, España. **Mónica Valle Flórez- Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Claudia Giraldo Velásquez. Sandra Zapata Aguirre. Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia**

Conclusiones

El estudio y observación de públicos de los museos se constituye en una importante estrategia en el "desarrollo de la audiencia" expresión que alude a mejorar los servicios para los visitantes: múltiples experiencias, autodesarrollo, mejorar la comunicación con estos, el acceso, interacción y segmentación de públicos. Dinámica necesaria para que los museos logren competir en la industria del entretenimiento, el ocio y el tiempo libre. Puedan llevar a cabo su misión, la cual se hace más compleja al contar con pocos recursos económicos destinados a la cultura, además de nuevos públicos con diversas expectativas y motivaciones.

Y es que la motivación reverencial y educativa de la visita a los museos, con las que Falk y Dierking (1992) caracterizaron a los públicos del Reino Unido en los 70 y 80, parece ya cosa del pasado, la recreación social, esto es la diversión y el entretenimiento en un ambiente seguro con familia y amigos para ser lo que prima al momento de elegir en que ocupar el tiempo libre. En el estudio realizado se encuentra que la curiosidad, también aparece como motivación que lleva al nuevo público al museo. Público al que le molesta el silencio, quiere hablar con su familia y amigos, prefiere la interacción social más que la contemplación, la diversión al conocimiento.

En este contexto el museo denominado clásico tiene las horas contadas. Cambia o lo cambian. ¿Hay que cambiar al museo o al público y sus expectativas? se tendrá que investigar al respecto. Por lo pronto, en relación al estudio efectuado y del que se da cuenta en esta ponencia, se encuentra que a diferencia del público culto, de élite, experto, hay otros visitantes del museo, lo que se constituye en reto y en una gran oportunidad para la cultura. En general, el público local, nacional y extranjeros entre 18 y 34 años, son los visitantes más frecuentes del museo. Se caracterizan por ser estudiantes. En el caso del local pertenece al estrato 1, 2 y 3. Quizás esto se deba a la política Municipal de entrada gratuita al museo para estos estratos con recibo de servicios públicos.

Resulta interesante para este estudio encontrar que las empleadas domésticas así como los jubilados se tornan público emergente del museo estudiado. Hay que fidelizarles y atraer más público de estos. Entre los retos, retornar al museo al visitante experto, y al de estrato 4, 5 y 6. Y es que el llamado público expertos, aquel que disfrutara de una experiencia museística excepcional de alto contenido artístico y cultural, es el que menos llega a este.

Una gran oportunidad. Evidenciar que aunque el público extranjero, que se considera el ideal del museo, en tanto compra boleta de ingreso; la audiencia más factible de desarrollar al corto plazo es la local y nacional. Una buena noticia, que el museo no tienen género, tanto hombre como mujeres le visitan. Ello desde una clasificación clásica, ¿tendremos que preguntarnos por gay, lesbianas y grupos minoritarios que asisten al museo? Y por supuesto ¿si hay que ir al museo o sacar el museo?

En el estudio realizado se identifican públicos potenciales en cada perfil. Entre los extranjeros los suramericanos. Entre el público local, los jubilados, ejecutivos, profesionales, profesores de arte, y familias de estratos 4 , 5 y 6. Resulta potenciales la convocatoria de público benefactor del museo así como quienes hacer servicio social en este. Lo importante es determinar ¿qué públicos? ¿ por qué? y ¿para qué?.

El museo requiere estrategia para desarrollar el público virtual así como público visitante de las zonas metropolitanas, de otros Municipios de la región de otros departamentos. Se encuentra que el local que mas visita el museo es el de Medellín, el Nacional de Bogotá y el extranjero de México.

Los solteros van al museo más que los casados, también asisten más los universitarios de estratos 4,5 y 6; ¿Qué pasa con los de estrato 1 , 2 y 3 que asisten poco?

El malestar que se observa en este estudio radica en ¿cómo financiar un museo privado, que no alcanza a sostenerse con recursos públicos y algunos otros de empresas benefactoras? , ¿Cómo acercar al visitante experto y al estrato 4, 5 y 6 a un museo al que asiste público no experto y de estrato 1, 2 y 3? Aparece una nueva configuración de museo, quizás más democrático, y junto con ello expectativas y retos.

Se concluye que el museo estudiado, cumple una función social y cultural importante en la región antioqueña, que sus estrategias educativas, comunicativas y de gestión ha permitido ampliar el acceso a grupos sociales poco favorecidos como son los estratos 1, 2 y 3. Estas estrategias financiadas directamente por los entes gubernamentales de la región, no son suficientes para el sostenimiento de este recinto, por lo debe desarrollar públicos, servicios y acciones que le permitan ampliar el perfil de sus públicos y mejorar sus ingresos. Es de resaltar que la atención, la infraestructura así como las colecciones que este presenta gozan de un alto reconocimiento por parte de los visitantes.

Bibliografía

Asensio & Pol (2007). Conversaciones sobre el aprendizaje informal en museos y el patrimonio. En Turismo, Patrimonio y Educación, Fernández Betancort, editor. Escuela Universitaria de Turismo de Lanzarote Adscrita a la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Este libro se puede descargar en español y en ingles en la siguiente dirección como un E-BOOK. Colección Pasos Edita "Revista de turismo y patrimonio cultural" http://www.pasosonline.org/

Capriotti, P. (2013). Maniging Strategic Communication in Museums. The case of Catalan museums. Communication & Society/ Comunicación y Sociedad, Vol. 26, n. 3, pp. 98-116).

ECD. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2010). Conociendo a todos los públicos. ¿Qué imágenes se asocian a los museos? España. http://www.gestorcultural.org/images/noticies/noticia227172512.pdf

Falk j & Dierking L. (2000). Learning from museums. visitor experiences and the making of meaning. walnut creek: altamira press.

Fernández, & Asensio (2007). El aprendizaje informal en museos: un ejemplo sobre el patrimonio natural marino. En Turismo, Patrimonio y Educación, Fernández Betancort, editor. Escuela Universitaria de Turismo de Lanzarote Adscrita a la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Este libro se puede descargar en español y en ingles en la siguiente dirección como un E-BOOK. Colección Pasos Edita "Revista de Turismo y Patrimonio cultural" http://www.pasosonline.org/

Hood, M. (1981). Staying away, Why people choose not to visit museums? Museum News.

Kotler, P. (1973). "Atmospherics as a Marketing Tool." Journal of Retailing, 49 (Winter): 48-64.

Richards G. (2002). Tourism attraction systems exploring cultural behaviour. Annals of Tourism Research 29(4): 1048–1064.

Rodríguez, Ángel (2004), "Comunicación para estimular la visita al museo", en: Museo, núm. 9, pp. 115- 124. En Alarcón, R. (2007). Sociología y estudios de público en los museos españoles. Revista Museo. X Jornadas de Museología- España. Consutlado 13/08/2015. Disponible en http://www.apme.es/revista/museo12_233.pdf

Olivera, A & Capriotti, P. (2013). "Gestión estratégica de los públicos en museos. De la identificación a la comunicación". *El profesional de la información*, mayo-junio, v. 22, n. 3, pp. 210-214. *http://dx.doi.org/10.3145/epi.2013.may.03* Consultado 11/08/2015. Disponible en *http://recyt.fecyt.es/index.php/EPI/article/view/epi.2013.may.03*

Pincus J. 2004. The consequences of unmet needs: the evolving role of motivation in consumer research. Journal of Consumer Behaviour 3(4):375–387.

Slater, A. (2006). Escaping to the gallery: understanding the motivations of visitors to galleries. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. Published online 13 December 2006 in Wiley InterScience.

Valle, F. Mónica (2014). La investigación en comunicación en Antioquia Colombia. Revista Luciérnaga/ Comunicación, Año 6, N12. Facultad de Comunicación Audiovisual- Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid-PCJIC & Facultad de Ciencias de la Comuni-

cación -Universidad Autónoma de San Luis Potosí- UASLP. México. ISSN 2027- 1557. Págs. 73-91.

Waltl, Christian (2006). Museums for visitors: Audience development – A crucial role for successful museum management strategies. INTERCOM. Conference Paper. Consultado el 11/08/2015. Disponible en http://www.intercom.museum/documents/1-4waltl.pdf

Yellis K. 1985. Reverence, association, and education: testing a typology of museum-goer needs. Unpublished manuscript in Falk J, Dierking L. 1992. The Museum Experience. Whalesback: Washington.

Biografía

Mónica Valle F. Doctora en Estudios Científicos- Sociales- Iteso- Guadalajara, Magister en Comunicación Universidad Iberoamericana de México-UIA. Especialista en Gerencia de la comunicación Universidad Pontificia Bolivariana-UPB. Comunicadora social - periodista Universidad de Antioquia – U de A. Docente e investigadora de la Facultad de Comunicación Audiovisual del Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid- Medellín- Colombia. Email: mmvalle@elpoli.edu.co

Claudia María Giraldo Velásquez. Matemática y Especialista en estadística de la Universidad Nacional-sede Medellín. Magister en educación de la Pontificia Universidad Javeriana. Doctora en turismo de la Universidad de San Martin de Porres- Lima-Perú. Directora del Grupo de investigación Empresarial y Turístico – GIET- cgiraldo@colmayor.edu.co

Sandra Zapata Aguirre. Máster en Dirección y Planificación de Turismo –Candidata a Doctor en Administración. sandra.zapata@colmayor.edu.co

Valores sociales y comportamiento socialmente responsable en los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, Huancayo

Universidad Nacional del Centro del Perú Huancayo

Miguel Ramón Llulluy
miki_30_ramon@hotmail.com

José Vilcapoma Chambergo
jovich@hotmail.com

Jorge Jaime Valdez
yorkajjv@gmail.com

Resumen

El estudio correlacional tiene el propósito de caracterizar los valores sociales y el comportamiento socialmente responsable y determinar la existencia de relación entre estas variables, en los estudiantes de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú. A una muestra de 51 estudiantes se les aplicó el cuestionario tipo Likert de los diez valores básicos de Schwartz y el otro cuestionario de Autoatribución de Comportamiento Socialmente Responsable (CACSR). En los resultados se ha confirmado la hipótesis central y una hipótesis secundaria y dos de ellas han sido rechazadas, finalmente el estudio ha llegado a las siguientes conclusiones: Existe relación directa y significativa entre los valores sociales y el comportamiento socialmente responsable de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, también los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP presentan la dimensión autodirección de valores sociales, a la vez los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP presentan la autoatribución de intención a la base de comportamiento socialmente responsable y finalmente existen diferencias significativas en el comportamiento socialmente responsable de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, según sexo.

Palabras Clave

Valores; sociedad; comportamiento; responsabilidad; compromiso.

Abstract

The correlational study aims to characterize social values and socially responsible behavior and to determine the existence of a relationship between these variables, students of the Faculty of Communication Sciences of the National University of Central Peru. A sample of 51 students were given the questionnaire Likert ten basic values of Schwartz and the other self-attribution questionnaire Socially Responsible Behavior (CACSR). The results have confirmed the central hypothesis and a secondary hypothesis and two of them have been rejected, finally the study has reached the following conclusions: There is a direct and significant relationship between social values and socially responsible behavior of students Faculty of Communication Sciences of the UNCP, also students of the Faculty of Communication Sciences of the UNCP show self-direction dimension of social values, while students of the Faculty of Communication Sciences of the UNCP present the self-attribution of intent to the base of socially responsible behavior and finally there are significant differences in socially responsible behavior of students of the Faculty of Communication Sciences of the UNCP, by sex.

Keywords

Values; society; behavior; responsibility; commitment.

Resumo

O estudo correlacional pretende caracterizar os valores sociais e do comportamento socialmente responsável e para determinar a existência de uma relação entre essas variáveis, estudantes da Faculdade de Ciências da Comunicação da Universidade Nacional da Central Peru. Uma amostra de 51 estudantes receberam o questionário do tipo Likert dez valores básicos de Schwartz e outro questionário de auto-atribuição Socialmente Responsável Comportamento (CACSR). Os resultados confirmaram a hipótese central e uma hipótese secundária e dois deles foram rejeitados, finalmente, o estudo chegou às seguintes conclusões: Há uma relação direta e significativa entre os valores sociais e comportamentos socialmente responsáveis de alunos Faculdade de Ciências da Comunicação da UNCP, também alunos da Faculdade de Ciências da Comunicação da UNCP mostrar dimensão autodireção de valores sociais, enquanto os estudantes da Faculdade de Ciências da Comunicação da UNCP apresentar o auto-atribuição de intenções para a base do comportamento socialmente responsável e, finalmente, há diferenças significativas no comportamento socialmente responsável de estudantes da Faculdade de Ciências da Comunicação da UNCP, por sexo.

Palavras chave

Valores; sociedade; comportamento; responsabilidade;compromisso.

Introducción

Los valores sociales son el componente principal para mantener buenas y armoniosas relaciones sociales. Entre los valores sociales que compartimos podemos mencionar la paz, respeto, igualdad, fraternidad, solidaridad, dignidad, cooperación, honestidad, honradez, libertad, responsabilidad, amor y sinceridad.

En tanto, el comportamiento socialmente responsable es la "capacidad y obligación de cada persona de responder ante la sociedad por acciones u omisiones que se traducen en un compromiso personal con los demás y se refleja en comportamientos morales que orientan las actividades individuales y colectivas para desarrollar sus capacidades y satisfacer sus necesidades; en la cual incluye actitudes, valores y comportamientos concretos a través de los cuales la persona ejerce su responsabilidad con la sociedad" Bustamante y Navarro (2007)

La práctica de los valores individuales y colectivos en nuestra región han sufrido una ruptura en los últimos 20 años, como resultado de esta situación podemos afirmar que los antivalores han ganado espacio en nuestro país. Los estudiantes de la Universidad Nacional del Centro del Perú y en especial los estudiantes de Ciencias de la Comunicación no están ajenos a esta realidad. La investigación se inicia con la observación que hicimos al comportamiento de los estudiantes, en la que percibimos, que no saludan a los profesores, al personal administrativo y a las personas mayores, son indiferentes a los problemas internos de la facultad, actúan de manera individualistas y no presentan una actitud solidaria frente a los problemas sociales.

Este hecho, nos ha llevado a realizar el estudio, primero para conocer cuáles son los valores sociales que practican nuestros estudiantes y a la vez conocer el grado de comportamiento socialmente responsable que poseen.

Por ello el objetivo del trabajo de investigación fue determinar la relación que existe entre los valores sociales y comportamiento socialmente responsable de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP 2015, los mismos que han sido contrastados o refutados y son parte de las conclusiones del estudio.

Marco teórico

Antecedentes de la investigación:

Martí (2011). En su trabajo titulado Responsabilidad social universitaria en estudiantes de universidades iberoamericanas. Se determinó que el comportamiento socialmente responsable se manifiesta con poco a frecuencia y con una intencionalidad poco clara en los jóvenes universitarios. Asimismo se mostró que son las mujeres que tienen mayor orientación al beneficio colectivo, al igual que los estudiantes de menor edad como apoyo dentro de los procesos académicos no se hace evidente y se reportó que la incidencia, según los estudiantes no es relevante, en cuanto a los valores mostraron un predominio en la "Auto-trascendencia y conservación" docentes quienes expresaron que Facebook suele ser un gran distractor de sus alumnos. Esta investigación se basó tomando como muestra a estudiantes de universidades iberoamericanas públicas y privadas conformadas por 4 países: España, Chile, Colombia y Perú.

Aldenueva (2011). En su trabajo titulado Responsabilidad social en la universidad: estudio de casos y propuesta de despliegue. Se concluyó que la base de la responsabilidad social universitaria considera tres dimensiones: enseñanza-aprendizaje e investigación, desarrollo tecnológico e innovación; gestión y por último, relaciones con

la sociedad. Asimismo como conclusión final se remarcó el despliegue de la Responsabilidad Social en la Universidad se debe realizar mediante la incorporación a los sistemas de garantía interna de la calidad de los centros, siendo recomendable la existencia de un Proceso Estratégico de Universidad sobre Responsabilidad Social referido a la Política de Responsabilidad Social de la Universidad en su conjunto así como la existencia de un sistema de gestión de la Responsabilidad Social que sirva como elemento integrador y que de cohesión a los restantes sistemas de gestión existentes en la institución.

Gaete (2011). En su trabajo titulado Responsabilidad social universitaria: una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso. Se puntualizó el planteamiento de la responsabilidad social, aplicado como un modelo de gestión de las organizaciones que permita a las universidades desarrollar proceso de toma de decisiones y ejecución de acciones más conectadas con los intereses de la sociedad asumiendo una actitud y un comportamiento permanente de su quehacer orientado a una filosofía organizacional.

Marco conceptual

Valores sociales

Los valores son elementos sociales de gran importancia por cuanto constituyen patrones de conducta individual y social, contribuyendo así preservar la identidad nacional del país.

Características de los Valores

Los valores permiten la descripción valorativa de lo que es útil o deseable para el individuo y la sociedad. Además contribuyen preservar la Identidad Nacional peruana dentro del contexto sociológico para así asociarlo a su ente creador: el hombre. También nos permite expresarnos y simbolizar nuestros diversos grados de valoración que desempeñamos en nuestro papel dentro de la sociedad.

Valores humanos

En nuestra época, el tema de los valores humanos ha adquirido una relevancia esencial que los ha hecho centro de incontables disquisiciones teórico-prácticas. Con frecuencia, se discute tanto en círculos científicos, como populares, cuál es el estado en que se encuentran los valores, si están en crisis, deteriorados, o si se han perdido. Muchas personas encuentran las respuestas a estas interrogantes en la situación económica, política, social, familiar, etc. que atraviesan las distintas sociedades (García, León, Álvarez, Cardoso; 1997). Sin embargo, son tantas las disciplinas desde las que se ha abordado el tema, que no siempre se habla en un mismo lenguaje. Cada una ha aportado importantes contribuciones para su estudio y existen incontables propuestas dentro de cada disciplina.

El estudio de los valores humanos no es reciente, no es un tema de interés actual únicamente. Los intentos por encontrar una definición de los mismos han existido desde tiempos remotos. Inicialmente, se hablaba de valores como la virtud, la dignidad, la honestidad, la justicia, el bien. Los valores valían por sí mismos e iban más allá de las personas. Además, eran considerados como: (1) independientes e inmutables (la belleza, el amor, la justicia son lo que son y no cambian); (2) absolutos (por no estar condicionados a ningún hecho social e individual); (3) inagotables (porque nadie puede agotar la nobleza, la sinceridad, la bondad, etc.); y (4) verdaderos y objetivos (porque se dan en las personas o las cosas independientemente de que se les conozca o no). Hoy en día, se les entiende dentro de un contexto y suelen ser concebidos como características o particularidades que poseen las personas. Desde la perspectiva moral, por ejemplo, los valores perfeccionan al hombre en lo íntimamente humano (Cou, 1997; García y Cols., 1997).

Comportamiento socialmente responsable

Dentro de estas características, la responsabilidad social se muestra relevante, pues, por definición, está estrechamente vinculada con el respeto a las personas y enfatiza la participación como herramienta de desarrollo social y humano.

La responsabilidad social es un valor, entendido como la capacidad y/u obligación de los individuos de responder ante la sociedad en su conjunto por sus acciones y omisiones, y de orientar sus actividades individuales y colectivas hacia el logro de la igualdad de oportunidades en el desarrollo de las capacidades de todas las personas, suprimiendo y buscando la eliminación de cualquier obstáculo socioeconómico, político o cultural para la consecución de éste. Esta obligación está dada socialmente por convenios, pactos, contratos, convicciones políticas, morales o religiosas, y no es igual para todas las personas, ya que depende de los recursos con que ésta cuente (cualquiera sea su fuente) y del número de personas a las cuales afectan sus acciones u omisiones (Navarro, 2003).

Para ser socialmente responsable no basta conocer el concepto, sino ejercerlo y concretarlo a través de un comportamiento habitual orientado a la supervivencia, el bienestar y la satisfacción de las necesidades del hombre y la especie humana (Navarro, et al., 2003); el cual se logra como resultado del desarrollo cabal del sujeto y se ve facilitado, tanto por un adecuado desarrollo moral, como por ciertos logros en el desarrollo social, emocional y cognitivo del individuo, ligados e interdependientes de la realidad biopsicosocial de éste. La persona requiere para esto, lograr ciertas tareas y ajustes que permitan alcanzar la autonomía socialmente responsable, esto es, la capacidad, el deber y el derecho para dirigir la propia vida a partir de una toma de decisiones reflexiva y consciente del contexto, el plan de vida personal y de las consecuencias de las decisiones en sí mismo, en los demás, en la propia vida y en el bienestar de los otros, así como la facultad de hacerse cargo de las consecuencias (Navarro, et al., 2003).

Esta autonomía se iría alcanzando gradualmente desde el nacimiento a través de la influencia de todos los agentes que influyen en el desarrollo individual, teniendo una importancia especial tres aspectos de carácter social: en primer lugar, la presencia de vínculos basados en la confianza y la seguridad durante la niñez, permitiría al individuo extender este tipo de

relaciones durante su vida adulta, valorando al grupo social de pertenencia y aumentando la probabilidad de ejercer la responsabilidad social. Otro aspecto de importancia, es la socialización, que según Bronfenbrenner (1987) se generaría en la interacción de diferentes sistemas, que directa o indirectamente influyen en la actualización de las potencialidades de la persona y que son claves en el desarrollo personal, permitiendo aprender las habilidades necesarias para desenvolverse en la sociedad a través de la consideración de los otros.

Teorías vinculadas con la investigación

> La teoría del sistema de valores. Define el sistema de valores de una persona como la organización de reglas para resolver conflictos y escoger alternativas entre dos o más modos de conducta o dos o más estados de existencia Rokeach (1973).

La teoría general de los valores humanos. Realizó una profundización en el estudio de los valores y los presentó como "metas deseables y transituacionales, que varían en importancia, que sirven como principios en la vida de una persona o de otra entidad social, entiende los valores como metas adquiridas tanto por la socialización de los individuos como por su experiencia personal. Schwartz (1992)

Responsabilidad social universitaria. Sitúan dos enfoques, por una parte el enfoque en el proceso de la gestión de las universidades como institución y el compromiso con la sociedad, y el enfoque que postula el estudio de las variables psicológicas primordiales sobre las cuales incide la formación para que en la labor de formar profesionales, la universidad aporte el desarrollo de comportamientos de responsabilidad social. Marti y Martí (2010)

Comportamientos de responsabilidad social. Entiende que son aquellas conductas que pueden darse en diferentes ámbitos, que tienen a la base una intención orientada hacia el bienestar de todos, el hecho de que se ejercen con una determinada frecuencia, por lo cual sean estables en el tiempo. Davidovich (2005)

Metodología:

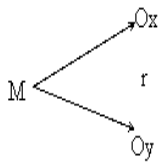
Tipo: Aplicada

Nivel: Correlacional

Método: Descriptivo

Diseño: Descriptivo - Correlacional

Esquema:



Donde:
M " 51
Ox " Datos referentes a valores sociales
Oy " Datos relacionados a comportamiento socialmente responsable
r " relación
Por tanto: rxy=0 rxy ≠ 0

Población y muestra

Población:

Actualmente la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú cuenta con 358 estudiantes matriculados del 1º al 10º, de los cuales 205 son mujeres y 153 son varones, cuyas edades fluctúan entre 16 a 28 años de edad.

Muestra:

En la investigación se han seleccionado aleatoriamente a 51 estudiantes, 28 mujeres y 23 varones del I al X semestre.

Técnica de Muestreo:

Aleatorio simple, cuya fórmula es el siguiente:

$$n = \left(\frac{Z_{1-\alpha/2} + Z_{1-\beta}}{\frac{1}{2}\ln\left(\frac{1-r}{1+r}\right)} \right)^2 + 3$$

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas:

Para la recolección de datos de las dos variables se aplicó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario, el mismo que fue aplicado entre 04 de abril al 10 de abril del 2016.

Instrumentos:

Valores sociales: Cuestionario de valores de Schwartz, 1992.

Responsabilidad social: Cuestionario de Auto-atribución de comportamientos socialmente responsables (Davidovich, 2005)

Cuestionario de Auto-atribución de Comportamiento Socialmente Responsable (CACSR)

El Cuestionario de Auto- atribución de Comportamiento Socialmente Responsable (CACSR) de Davidovich (2005), considera dos variables dependientes: la Auto– atribución de frecuencia de Comportamiento Socialmente Responsable, y la Auto-atribución a la intención a la base del Comportamiento Socialmente Responsable. Ambas variables conforman el cuestionario en dos escalas con formato Likert, con formados en 40 reactivos divididos en 10 dimensiones de la siguiente manera: Responsabilidad Académica RA (3, 12, 18, 21), Actividades Voluntariado AV (4, 22, 25, 30, 36), Ayuda Social AS (2, 13, 14, 29), Actividades Religiosas AR (5, 15, 24, 31), Convivencia Social CS (6, 16, 20, 37), Responsabilidad Cívica RC (7, 28, 33, 38), Auto – Cuidado AC (8, 17, 26), Desarrollo Cultural DC (9, 27, 34, 39), Ecología y Medio Ambiente EM (1, 19, 23, 40) y Respeto Espacios Compartidos REC (10, 11, 32, 35).

Categoría	*Items*	*Categoría*	*Items*
Responsabilidad Académica (RA)	3, 12, 18, 21	Responsabilidad Cívica (RC)	7, 28, 33, 38
Actividades Voluntariado (AV)	4, 22, 25, 30, 36	Auto – Cuidado (AC)	8, 17, 26
Ayuda Social (AS)	2, 13, 14, 29	Desarrollo Cultural (DC)	9, 27, 34, 39
Actividades Religiosas (AR)	5, 15, 24, 31	Ecología y Medio Ambiente (EM)	1, 19, 23, 40
Convivencia Social (CS)	6, 16, 20, 37	Respeto Espacios Compartidos (REC)	10, 11, 32, 35

Escala de frecuencia (CACSR) Davidovich, 2005. (Para medir la primera categoría)
1 Nunca
2 Casi nunca
3 A veces
4 Casi siempre
5 Siempre

Escala de intencionalidad (CACSR) Davidovich, 2005. (Para medir la segunda categoría)
1 No aplica
2 Beneficio personal
3 No tengo clara la intención
4 Beneficio para todos
5 Beneficio mutuo

Cuestionario de valores terminales

Cuestionario tipo Likert propuesto por Schwartz. Conocido como los diez valores básicos de *Schwartz Value Survey* (SVS) que consiste en 57 reactivos englobados en 10 dimensiones, que a continuación explicamos:

Auto-dirección	*Libertad (5), creatividad (16), distanciamiento (21), independiente (31), elección de las propias metas (41), curiosidad (53)*
Estimulación	Vida excitante (9), vida variada (25), *audaz (37)*
Hedonismo	Placer (4), *gozar de la vida (50), auto-indulgente (57)*
Logro	Auto-respeto (14), *ambiciosa (34), influyente (39), capaz (43), inteligente (48), triunfador (55)*
Poder	Poder social (3), riqueza (12), reconocimiento social (23), autoridad (27), *preserva imagen pública (46)*
Seguridad	Sentido de pertenencia (7), orden social (8), seguridad nacional (13), reciprocidad en los favores (15), seguridad familiar (23), *salud (42), limpia (56)*
Conformidad	Cortesía (11), autodisciplina (20), *respeto hacia las personas mayores (40), obediente (47)*
Tradición	Respeta la tradición (18), *moderada (32), acepto la vida (44), devota (51), humildad (36)*
Benevolencia	Vida espiritual (6), sentido en la vida (10), amor maduro (19), amistad verdadera (18), *leal (33), honesta (45), servicial (49), responsable (52), dispuesta a perdonar (54)*
Universalidad	Igualdad (1), armonía interior (2), un mundo en paz (17), unidad con la naturaleza (24), sabiduría (26), mundo de belleza (29), justicia social (30), *mente abierto (35), preserva el medio ambiente (38)*

Escala de medición de *Schwartz Value Survey* (SVS)
-1 Opuesto a mis valores
0 Nada importante
1 Muy poco importante
2 Poco importante
3 Algo importante
4 Bastante importante
5 Muy importante
6 Extremadamente importante
7 Central en mi vida

Validez:

Empírica (ítems y test), para las dos variables correspondientes.

Confiabilidad

Alfa de Crombach

Análisis o resultados

Valores sociales y comportamiento socialmente responsable.

Dimensiones	*Autoatribución de frecuencia*	*Autoatribución de intención*	*Autoatribución de CSR*
Autodirección	0,476**	0,366**	0,491**
Estimulación	0,126	0,175	0,173
Hedonismo	0,081	0,004	0,051
Logro	0,365**	0,267*	0,368**
Poder	0,159	0,095	0,149
Seguridad	0,435**	0,279*	0,418**
Conformidad	0,471**	0,429**	0,522**
Tradición	0,538**	0,164	0,417**
Benevolencia	0,623**	0,274*	0,529**
Universalidad	0,578**	0,439**	0,592**
Valores sociales	0,596**	0,380**	0,571**

Tabla Nº 1
Coeficientes de correlación r de Pearson entre valores sociales y comportamiento socialmente responsable
(**): Significativa al 1%; (*): Significativa al 5%

En la tabla 1 se aprecia que la relación entre los valores sociales y la autoatribución del comportamiento socialmente responsable (CSR) de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP es directa, media y altamente significativa, pues el coeficiente de correlación r de Pearson entre estas variables es de 0,571, entre 0,4 y 0,6 y con significancia inferior a 0,01 (**), respectivamente.

Con estos resultados se acepta o afirma la hipótesis general de investigación que plantea:

Existe relación directa y significativa entre los valores sociales y el comportamiento socialmente responsable de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP"

Las relaciones entre los valores sociales y la autoatribución de frecuencia de CSR (0,596) y la autoatribución de intención a la base del CSR (0,380) son directas, entre bajas (0,2 a 0,4) y medias (0,4 a 0,6) y altamente significativas (**).

Las relaciones entre CSR y los valores autodirección, logro, seguridad, conformidad, tradición, benevolencia y universalidad son directas, entre bajas y medias y, altamente significativas (**), oscilando entre 0,368 (logro) y 0,592 (universalidad).

Las relaciones entre la autoatribución de frecuencia de CSR y los valores autodirección, logro, seguridad, conformidad, tradición, benevolencia y universalidad son directas, entre bajas y altas (0,6 a 0,8) y altamente significativas (**), oscilando entre 0,365 (logro) y 0,623 (benevolencia).

Las relaciones entre la autoatribución de intención a la base del CSR y los valores autodirección, logro, seguridad, conformidad, benevolencia y universalidad son directas, entre bajas y medias y significativas (*) o altamente significativas (**), oscilando entre 0,267 (logro) y 0,439 (universalidad).

Desarrollo de los valores sociales

Dimensiones	*Total*	*Sexo*		*Edad*			*Nivel de estudios*		
		F	*M*	*< 19*	*19/21*	*> 21*	*B*	*I*	*A*
Autodirección	5,47*	5,56*	5,38*	5,71*	5,41*	5,25*	5,61*	5,43*	5,33*
Estimulación	4,59	4,52	4,67*	4,65*	4,64*	4,42*	4,67*	4,52	4,58*
Hedonismo	4,41	4,22	4,63*	4,18	4,45	4,67*	4,17	4,43	4,75*
Logro	5,12*	5,22*	5,00*	5,12*	5,36*	4,67*	5,11*	5,33*	4,75*
Poder	3,96	3,81	4,13	4,00	3,86	4,08	3,83	4,19	3,75
Seguridad	4,78	5,00*	4,54*	4,88*	4,82*	4,58*	4,61*	4,90*	4,83*
Conformidad	5,41*	5,56*	5,25*	5,41*	5,45*	5,33*	5,28*	5,52*	5,42*
Tradición	4,25	4,56	3,92	4,59*	4,23	3,83	4,28	4,33	4,08
Benevolencia	4,90*	5,11*	4,67*	5,06*	5,05*	4,42*	4,78*	5,19*	4,58*
Universalidad	4,98*	5,30*	4,63*	5,18*	5,00*	4,67*	5,06*	5,10*	4,67*
Valores sociales	4,80	4,89	4,71	4,82	4,86	4,67	4,78	4,86	4,75
Fcal (**)	14,04	10,98	5,70	4,67	7,78	3,30	5,96	6,08	3,180
Valor P	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	0,000	0,002

Tabla Nº 2
Medias de los valores sociales por sexo, edad y nivel de estudios
(**): Significativa al 1% con la prueba F del Análisis de varianza (ANOVA) para la homogeneidad de medias de diez muestras independientes; (*): Significativa al 5% con la prueba de comparaciones múltiples de Tukey

En la tabla 2 se aprecia que las medias de los valores sociales oscilan entre 3,96 (poder) y 5,47 (autodirección). El valor social más desarrollado es la autodirección, ya que tiene la media más alta, confirmada con la prueba de comparaciones múltiples de Tukey al 95% de confianza estadística, luego de la significancia (*) de la prueba del análisis de varianza (ANOVA) para la homogeneidad de medias de diez muestras independientes.

Con estos resultados se acepta o afirma la primera hipótesis específica de investigación que plantea:

> Los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP presentan la dimensión autodirección de valores sociales.

La media de la autodirección de las mujeres (5,56), de los varones (5,38), de los menores de 19 años (5,71), de 19 a 21 años (5,41), mayores de 21 años (5,25), del nivel básico (5,61), nivel intermedio (5,43) y nivel avanzado (5,33) es la más desarrollada, pues es la más alta, aunque en los estudiantes de 19 a 21 años (5,45), mayores de 21 años (5,33), del nivel intermedio (5,52) y nivel avanzado (5,42) es la media de conformidad.

Dimensiones	*Sexo*			*Edad*				*Nivel de estudios*			
	F	*M*	*Sig*	*< 19*	*19/21*	*> 21*	*Sig.*	*B*	*I*	*A*	*Sig.*
Autodirección	5,56	5,38	0,322	5,71	5,41	5,25	0,144	5,61	5,43	5,33	0,483
Estimulación	4,52	4,67	0,641	4,65	4,64	4,42	0,836	4,67	4,52	4,58	0,926
Hedonismo	4,22	4,63	0,146	4,18	4,45	4,67	0,410	4,17	4,43	4,75	0,286
Logro	5,22	5,00	0,288	5,12*	5,36*	4,67	0,028	5,11	5,33	4,75	0,091
Poder	3,81	4,13	0,242	4,00	3,86	4,08	0,797	3,83	4,19	3,75	0,339
Seguridad	5,00	4,54	0,055	4,88	4,82	4,58	0,641	4,61	4,90	4,83	0,560
Conformidad	5,56	5,25	0,262	5,41	5,45	5,33	0,943	5,28	5,52	5,42	0,736
Tradición	4,56*	3,92	0,029	4,59	4,23	3,83	0,164	4,28	4,33	4,08	0,808
Benevolencia	5,11	4,67	0,116	5,06	5,05	4,42	0,161	4,78	5,19	4,58	0,203
Universalidad	5,30*	4,63	0,010	5,18	5,00	4,67	0,366	5,06	5,10	4,67	0,429
Valores sociales	4,89	4,71	0,337	4,82	4,86	4,67	0,711	4,78	4,86	4,75	0,890

Tabla Nº 2 A
Medias de los valores sociales por sexo, edad y nivel de estudios
(*): Significativa al 5% con la prueba t de Student (Sexo) y la prueba de comparaciones múltiples de Tukey (Edad y nivel de estudios)

En la tabla 2A se exhibe que la prueba t de Student para la diferencia de medias de dos muestras independientes revela que no existen diferencias significativas entre las medias de los valores sociales de mujeres y varones, con excepción de tradición y universalidad, al 95% de confianza estadística, al reportar valores P (Sig.) mayores que el nivel de significación usual de 0,05. Las mujeres presentan mayor tradición y universalidad que los varones, pues sus valores P (Sig.) respectivos son menores que el nivel habitual de significación de 0,05.

Con estos resultados se rechaza o niega la tercera hipótesis específica de investigación, en lo que se refiere a los valores sociales, que plantea:

> Existen diferencias significativas en los valores sociales y el comportamiento socialmente responsable de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, según sexo, edad y nivel de estudios.

La prueba de comparaciones múltiples de Tukey de Student revela que no existen diferencias significativas entre las medias de los valores sociales de estudiantes según edad y nivel de estudios, salvo logro según edad, al 95% de confianza estadística, al reportar valores P (Sig.) mayores que el nivel de significación usual de 0,05 en el análisis de varianza (ANOVA) para la homogeneidad de medias de tres muestras independientes. Los estudiantes de 19 a 21 años y menores de 21 años presentan mayor logro que los mayores de 21 años, pues su valor P (Sig.) de 0,028 es menor que el nivel habitual de significación de 005.

Desarrollo del comportamiento socialmente responsable.

Dimensiones	*Total*	*Sexo*		*Edad*			*Nivel de estudios*		
		F	*M*	*< 19*	*19/21*	*> 21*	*B*	*I*	*A*
Autoatribución de frecuencia	3,24	3,48	2,96	3,29	3,32	3,00	3,22	3,29	3,17
Autoatribución de intención	3,53*	3,63	3,42*	3,59	3,45	3,58*	3,56	3,48	3,58
Comportamiento socialmente responsable	3,37	3,56	3,17	3,41	3,25	3,25	3,39	3,43	3,25
Tcal	2,41*	0,86	3,01**	1,16	0,78	3,02**	1,39	1,15	1,63
Valor P	0,018	0,396	0,004	0,257	0,441	0,006	0,173	0,257	0,116

Tabla Nº 3
Medias del comportamiento socialmente responsable por sexo, edad y nivel de estudios
(**): Significativa al 1%; (*): Significativa al 5%

En la tabla 3 se observa que las medias de las dimensiones del comportamiento socialmente responsable fluctúan entre 3,24 (autoatribución de frecuencia de CSR) y 3,53 (autoatribución de intención de la base del CSR).La dimensión más desarrollada es la autoatribución de intención de la base del CSR, ya que tiene la media más alta, confirmada con la prueba t de Student al 95% de confianza estadística para la diferencia de medias de dos muestras independientes.

Con estos resultados se rechaza o niega la segunda hipótesis especifica de investigación que plantea:

> Los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP presentan la autoatribución de frecuencia de comportamiento socialmente responsable.

La media de la autoatribución de la intención de la base del CSR de las mujeres (3,63), de los varones (3,42), de los menores de 19 años (3,59), de 19 a 21 años (3,45), mayores de 21 años (3,585,25), del nivel básico (3,56), nivel intermedio (3,48) y nivel avanzado (3,58) es la más desarrollada, pues es la más alta, aunque solo es significativa en los varones y mayores de 21 años.

Dimensiones	*Sexo*			*Edad*				*Nivel de estudios*			
	F	*M*	*Sig*	*< 19*	*19/21*	*> 21*	*Sig.*	*B*	*I*	*A*	*Sig.*
Autoatribución de frecuencia	3,48**	2,96	0,003	3,29	3,32	3,00	0,364	3,22	3,29	3,17	0,129
Autoatribución de intención	3,63	3,42	0,192	3,59	3,45	3,58	0,731	3,56	3,48	3,58	0,154
Comportamiento socialmente responsable	3,56*	3,17	0,019	3,41	3,25	3,25	0,728	3,39	3,43	3,25	0,341

Tabla 3A
Medias del comportamiento socialmente responsable por sexo, edad y nivel de estudios
(**): Significativa al 1%con la prueba t de Student (Sexo); (*): Significativa al 5% con la prueba t de Student (Sexo)

En la tabla 3A se aprecia que la prueba t de Student para la diferencia de medias de dos muestras independientes revela que existen diferencias significativas entre las medias del CSR de mujeres y varones, al reportar el valor P (Sig.) de 0,019, menor que el nivel de significación usual de 0,05. Las mujeres presentan mayor CSR que los varones. Por otra parte, las mujeres presentan mayor autoatribución de frecuencia de CSR que los varones, al reportar el valor P (Sig.) de 0,003, menor que el nivel usual de significación de 0,05.

Con estos resultados se acepta o afirma la tercera hipótesis específica de investigación, en lo que se refiere al comportamiento socialmente responsable, que plantea:

> Existen diferencias significativas en los valores sociales y el comportamiento socialmente responsable de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, según sexo, edad y nivel de estudios.

Discusión

El estudio ha comprobado que existe relación significativa y directa entre los valores sociales y el comportamiento socialmente responsable en los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación. En la bibliografía que se ha consultado no se ha encontrado estudios de correlación similares, sin embargo Martí y Martí (2010) sitúan dos enfoques, por una parte el enfoque en el proceso de la gestión de las universidades como institución y el compromiso con la sociedad, y el enfoque que postula el estudio de las variables psicológicas primordiales sobre las cuales incide la formación para que en la labor de formar profesionales, la universidad aporte al desarrollo de comportamientos de responsabilidad social. Desde nuestra perspectiva sostenemos que la práctica adecuada de los valores sociales tiene incidencia en el comportamiento socialmente responsable de los estudiantes. A mayor motivación social, mayor comportamiento socialmente responsable o viceversa.

En relación a la variable Valores Sociales, en la tabla 2 se aprecia que las medias de los valores sociales oscilan entre 3,96 (poder) y 5,47 (autodirección). El valor social más desarrollado es la autodirección, ya que tiene la media más alta, confirmada con la prueba de comparaciones múltiples de Tukey al 95% de confianza estadística, luego de la significancia (*) de la prueba del análisis de varianza (ANOVA) para la homogeneidad de medias de diez muestras independientes.

Con estos resultados se acepta o afirma la primera hipótesis específica de investigación que planteamos:

"Los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP presentan la dimensión autodirección de valores sociales", en tanto López (2011) sostiene que existen carencias en la educación actual, relacionadas con las posibilidades de establecer vínculos afectivos motivadores para la educación en valores. Asimismo, García (2005) en su trabajo Sistema valorativo de estudiantes de pre grado y preuniversitario de la PUCP, concluye que se debe contar con indicadores de los perfiles valorativos de todos los miembros de la PUCP y ello redundaría en beneficio para la institución y su gestión.

Efectivamente, los valores sociales de los estudiantes presentan medias que oscilan entre 3,96 (poder) y 5,47 (autodirección) y en las demás dimensiones como estimulación, hedonismo, logro, seguridad, conformidad, tradición, benevolencia y universalidad, también está por encima del promedio más bajo 3,96. De este resultado podemos deducir que a los estudiantes no les llama mucho la atención el poder social, riqueza, reconocimiento social, autoridad y preservación de la imagen pública; sin embargo en la dimensión de autodirección que tiene la media más alta 5,47, se deduce que las sub dimensiones de libertad, creatividad, distanciamiento, independencia, elección de las propias metas y la curiosidad son las que más interesa o practican los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP.

Concerniente, a la tercera hipótesis secundaria, la tabla 2A exhibe que la prueba t de Student para la diferencia de medias de dos muestras independientes revela que no existen diferencias significativas entre las medias de los valores sociales de mujeres y varones, con excepción de tradición y universalidad, al 95% de confianza estadística, al reportar valores P (Sig.) mayores que el nivel de significación usual de 0,05. Las mujeres presentan mayor tradición y universalidad que los varones, pues sus valores P (Sig.) respectivos son menores que el nivel habitual de significación de 0,05.

Con estos resultados se rechaza o niega la tercera hipótesis específica de investigación, en lo que se refiere a los valores sociales, que plantea:

"Existen diferencias significativas en los valores sociales y el comportamiento socialmente responsable de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, según sexo, edad y nivel de estudios". Consideramos que la homogeneidad de las edades de los estudiantes haya influido en estos resultados.

En relación a la variable Comportamiento Socialmente Responsable, en la tabla 3 se observa que las medias de las dimensiones del comportamiento socialmente responsable fluctúan entre 3,24 (autoatribución de frecuencia de CSR) y 3,53 (autoatribución de intención de la base del CSR). La dimensión más desarrollada es la autoatribución de intención de la base del CSR, ya que tiene la media más alta, confirmada con la prueba t de Student al 95% de confianza estadística para la diferencia de medias de dos muestras independientes.

Con estos resultados se rechaza o niega la segunda hipótesis especifica de investigación que plantea:

> Los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP presentan la auto atribución de frecuencia de comportamiento socialmente responsable.

Estos resultados tienen cierta semejanza con los estudios realizados por Martí (2011) en su trabajo titulado Responsabilidad social universitaria en estudiantes de universidades iberoamericanas. Determinó que el comportamiento socialmente responsable se manifiesta con poca frecuencia y con una intencionalidad poco clara en los jóvenes universitarios. En tanto, Aldenueva (2011) **e**n su trabajo titulado Responsabilidad social en la universidad: estudio de casos y propuesta de despliegue, concluye que la base de la responsabilidad social universitaria considera tres dimensiones: enseñanza-aprendizaje e investigación, desarrollo tecnológico, innovación y gestión.

Por tanto podemos deducir que las categorías responsabilidad cívica, auto-cuidado, desarrollo cultural, ecología, medio ambiente y respeto a espacios compartidos son las que mayor predominio poseen en los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación.

Finalmente, la tabla 3A se aprecia que la prueba t de Student para la diferencia de medias de dos muestras independientes revela que existen diferencias significativas entre las medias del CSR de mujeres y varones, al reportar el valor P (Sig.) de 0,019, menor que el nivel de significación usual de 0,05. Las mujeres presentan mayor CSR que los varones. Por otra parte, las mujeres presentan mayor auto atribución de frecuencia de CSR que los varones, al reportar el valor P (Sig.) de 0,003, menor que el nivel usual de significación de 0,05.

Con estos resultados se acepta o afirma la tercera hipótesis específica de investigación, en lo que se refiere al comportamiento socialmente responsable, que plantea:

"Existen diferencias significativas en los valores sociales y el comportamiento socialmente responsable de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, según sexo, edad y nivel de estudios".

Estos resultados, presentan similitud con los de Martí (2011), que demostró que las mujeres tienen mayor orientación al beneficio colectivo, al igual que los estudiantes de menor edad como apoyo dentro de los procesos académicos no se hace evidente y se reportó que la incidencia, según los estudiantes no es relevante, en cuanto a los valores mostraron un predominio en la "Auto-trascendencia y conservación" docentes quienes expresaron que

Facebook suele ser un gran distractor de sus alumnos. Esta investigación se basó tomando como muestra a estudiantes de universidades iberoamericanas públicas y privadas conformadas por 4 países: España, Chile, Colombia y Perú.

Conclusiones

1. Existe relación directa y significativa entre los valores sociales y el comportamiento socialmente responsable de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, el mismo que ratifica nuestra hipótesis central.
2. Los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP presentan la dimensión autodirección de valores sociales.
3. Los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP presentan el auto atribución de intención a la base de comportamiento socialmente responsable.
4. Existen diferencias significativas en el comportamiento socialmente responsable de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, según sexo.

Bibliografía

Aldenueva F. (2011). *Responsabilidad social en la universidad: estudio de casos y propuesta de despliegue*. Málaga. España.

Bronfenbrenner, U. (1987). *La ecología del desarrollo humano: Experimentos en entornos naturales y diseñados*. Barcelona: Paidós.

Bustamante, M. y Navarro, G. (2007). *Auto atribución de comportamientos socialmente responsables de estudiantes de carreras del área de ciencias sociales*. Revista Perspectivas N° 18 (pp.45-63)

Caballero, A. (2009). *Innovaciones en las guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado*. Lima: Alen Caro.

Carrasco D. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Primera reimpresión. Lima. Perú. Editorial San Marcos.

Cortés, A. (2002). *Contribución de la psicología ecológica al desarrollo moral. Un estudio con adolescentes*. Anales de Psicología, 18 (1), 11-134.

Cou, C. (1997). *Valores humanos*. Extraído de http://www.monografias.com/trabajos15/valores-humanos/valoreshumanos.shtml el 22/10/2005.

Davidovich, M. P.; Espina; Navarro, Gracia y Salazar, L. (2005). *Construcción y estudio piloto de un cuestionario para evaluar comportamientos socialmente responsables en estudiantes universitarios*. Revista de Psicología de la Universidad de Chile, (14) 1, pp. 125-139.

Gaete Q. (2011). *Responsabilidad social universitaria: una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas*. Valladolid. España.

García, F.; León, L.; Álvarez, N.; y Cardoso, R. (1997). *Los valores humanos en el estudiante universitario desde una perspectiva pedagógica*. Extraído de http://www.monografias.com/trabajos14/valores-estud/valores-estud.shtml.

García, L. (2005). *Sistema valorativo de estudiantes de pregrado y preuniversitarios de la PUCP*. Tesis para optar la Licenciatura. Lima – Perú.

Hernández Sampier, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. México: Mc Graw Hill.

López, J. (2011). *La educación en valores a través de los mitos y las leyendas como recurso para la formación del profesorado*. Madrid.

Martí, J. y Martí Vilar, M. (2010). *La Responsabilidad en la Psicología Moral*.

Martí Noguera (2011). *Responsabilidad social universitaria: Estudio acerca de los comportamien-*

tos, los valores y la empatía en estudiantes de universidades iberoamericanas. Valencia. España.

Navarro, G. (2003). ¿Qué entendemos por educación para la responsabilidad social?. En C. Ardiles (Ed.), Educando para la responsabilidad social 3: La universidad en su función docente (pp. 21-45). Santiago: Funny.

Rockeach, M. (1973). *La naturaleza de los valores humanos.*

Salazar, L. (2003). *Construcción de un instrumento para medir auto atribución de comportamientos socialmente responsables*. Seminario para optar al grado de Licenciado en Psicología, Universidad de Concepción, Chile.

Shwartz, S. (1992). *Universales en el contenido y la estructura de valores: los avances teóricos y pruebas empíricas en 20 países*. En M.P Zanna (Ed), los avances en la Psicología social experimental. (Vol.25, pp.1-6). New York: Academic Press.

Agradecimiento

A los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú – Huancayo, Perú; quienes han sido los protagonistas de éste estudio

Biografía

Mg. Miguel Ramón Llulluy, docente del área de Relaciones Públicas de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo – Perú. Investigador que participó con ponencias en FELAFACS en Cuba (2009), y ALAIC (2014) en Perú. Correo electrónico: Miki_30_ramon@hotmail.com

La comunicación de las instituciones educativas con sus públicos en la sociedad del conocimiento: estudio comparativo México-Perú

Universidad Anáhuac

Rebeca Illiana Arévalo Martínez
rebeca.arevalo@anahuac.mx

Pontificia Universidad Católica del Perú

Sara Karenina Pizarro Lozano
sara.pizarro@pucp.pe

Resumen

La tecnología ha generado nuevas formas de comunicación entre las organizaciones y sus públicos con nuevas dimensiones de interacción y vinculación. Esta investigación tuvo como objetivo conocer y analizar la forma en que se comunican las universidades en México y Perú con licenciatura en Comunicación, en tres redes sociales: Twitter, Facebook y LinkedIn. Se analizó la oportunidad, calidad y relevancia del mensaje, y el nivel de interacción: proximidad (cercanía y personalización), monitoreo de interlocutores, conexión con el público y colaboración hacia un fin común. Se encontraron usos diferenciados de la oportunidad de información en Facebook y Twitter en ambos países, siendo LinkedIn en los dos países, la menos utilizada. En todas las universidades hay calidad del mensaje con distintos enfoques de relevancia. Sobre la interacción, en Facebook las universidades de México buscan la colaboración, mientras que en Twitter y LinkedIn la conexión; en Perú, las tres redes sociales buscan conexión. Los resultados muestran un nivel incipiente de uso de las redes sociales en las universidades de ambos países, por lo que se sugieren algunas líneas de acción para mejorar la interacción y con ello lograr vínculos más sólidos con sus públicos.

Palabras Clave:

Universidades; comunicación digital; redes sociales; interacción; colaboración

Abstract

Technology has created new forms of communication between organizations and their audiences with new dimensions of interaction and connection. This research aimed to know and analyze universities in Mexico and Peru, that have Bachelor in Communication, make their communication through three digital social networks: Twitter, Facebook and LinkedIn. The variables analyzed were: timeliness, quality and relevance of the message, and level of interactions: proximity (customization), monitoring of influencers, connection with the public and cooperation towards a common goal. Different uses of the opportunity of information on Facebook and Twitter in both countries were found, although in both LinkedIn was the least used. Although all universities have messages with quality, there are different approaches of the relevance of the message. The interaction in Facebook at universities in Mexico seeks collaboration, while in Twitter and LinkedIn seeks connection; in Peru, interaction in the three social media is oriented to connection. The results showed that there is an incipient level of use of social media at universities in both countries. Some lines of action are suggested in order to have a better digital communication, more interaction and stronger links with their audiences.

Keywords:

Universities; digital communication; social media; interaction; collaboration

Resumo

Tecnologia criou novas formas de comunicação entre as organizações e seus públicos com novas dimensões de interacção e ligações. Esta pesquisa teve como objetivo conhecer e analisar universidades no México e no Peru, que têm o curso de Comunicação, fazer a sua comunicação através de três redes sociais digitais: Twitter, Facebook e LinkedIn. As variáveis analisadas foram: actualidade, qualidade e relevância da mensagem, o nível de interação: a proximidade (a proximidade e personalização), o monitoramento parceiros, conectando com o público e cooperação para um objetivo comum. diferentes usos da oportunidade de informações no Facebook e Twitter em ambos os países foram encontrados, embora em ambos LinkedIn foi o menos utilizado. Apesar de todas as universidades estão satisfeitos com a qualidade da mensagem, existem diferentes abordagens relevância da mensagem. Facebook interação em universidades no México busca a colaboração, enquanto o Twitter e LinkedIn conexão; no Peru, a interação nas três redes sociais à procura de conexão. Os resultados mostram um nível incipiente de uso de redes sociais digitais em universidades de ambos os países, de modo que algumas linhas de ação são sugeridas para melhorar a interação e alcançar relações mais fortes com seus públicos.

Palavras chave:

universidades; comunicação digital; redes sociais; interação; colaboração

Introducción

La comunicación entre las organizaciones y sus públicos al utilizar la tecnología, adquiere nuevas dimensiones de interacción y vinculación hacia el logro de objetivos y el bien común. Esta investigación buscó conocer y analizar la forma en que se comunica una muestra de 50 universidades en México y Perú que tienen Licenciatura en Comunicación, en tres redes sociales: Twitter, Facebook y LinkedIn. El estudio es relevante porque muestra tendencias y áreas de oportunidad en la comunicación digital integral de dichas universidades, en términos de oportunidad, calidad, relevancia e interacción. Aporta datos para las universidades respecto a sus estrategias de comunicación digital para integrarse a la sociedad del conocimiento.

Marco teórico

La sociedad del conocimiento en México y Perú

La evolución de Internet ha permitido acceder a información, transferir conocimientos, interactuar, conectarse y comunicarse (Ríos, 1996). El término sociedad de la información se refiere a una nueva era de tecnologías de información y comunicación (TICs) que cambian la forma de relacionarse. Internet ha cambiado percepciones, hábitos y costumbres de las sociedades. En el caso de México, para 59.2 millones de usuarios es el principal medio para informarse y entretenerse (World Internet Project, 2013). El uso de Internet pasó de 25% (2010) a 57% (2015) (iab México, 2016), con un 50% de usuarios entre 13 y 24 años, que se

conectan 6 horas diarias (AMIPCI, 2015). El ingreso a redes sociales pasó de 91% (2013) a 98% (2014) (Vázquez, 2014), siendo Facebook y Twitter las más usadas por universitarios (Domínguez & López, 2015): 97% Facebook, 61% Twitter y 15% LinkedIn (iab México, 2015). Edades promedio: Facebook es 30 años, LinkedIn es 38 años (Vázquez, 2014).

En el caso de Perú, se ha pasado de 7.6 millones de usuarios de Internet (2007) a 12.58 millones (2015), con un 68% en edad entre 17 y 24 años (2014) y frecuencia de uso una vez por semana (43%) (INEI, 2007-2014). Los usos han cambiado: 30% buscaba información y se comunicaba (2007) ahora 44% se entretiene (2014) (INEI, 2015). A mayor nivel educativo mayor acceso a Internet (87% con educación superior). Las redes sociales más usadas por los *millennials* son: Facebook 95%, Whatsapp 92%, Youtube 78%, Twitter 44% y LinkedIn 36% (Futuro Labs, 2015).

Internet permite una comunicación masiva, impactando la forma en la que se construyen las relaciones personales (Piscitelli, 1998) y facilitando la comunicación global (Castells, 2001). Los jóvenes, generación multimedia que usa tecnología principalmente Internet (De Garay, 2004), consideran las redes sociales como un recurso de expresión e interacción social y su primera fuente de contenidos. Pasan ahí gran cantidad de tiempo, como estilo de vida y modo de relacionarse (Becerra, 2015). El entorno digital es parte de su identidad y personalidad, les permite entretenerse y comunicarse, formarse e informarse.

Comunicación organizacional en la era digital

Internet hace más rápida y efectiva la comunicación en las organizaciones, ya que éstas requieren gestionar información y aprovechar nuevas formas de comunicación, sin olvidar que las personas son más importantes que la tecnología (Bekman & Pomin, 2010). Así, el impacto de las TICs en las organizaciones depende de la articulación de personas y tecnología y cómo se apoye la comunicación (Estrada & León, 2013). Debido a la penetración de las redes sociales, las organizaciones las usan para mejorar su posicionamiento, fomentar lealtad, vincularse, reducir costos, aumentar ventas, transferir conocimientos, difundir información y crear comunidades. Las más conocidas y utilizadas son Facebook, Twitter y de manera incipiente LinkedIn. La universidad como organización, integrada por jóvenes nacidos en la era digital, usa las redes sociales para posicionarse y acercarse a ellos (Brito, Laaser y Toloza, 2012).

La comunicación digital integral para las organizaciones (CDIO) surge con el uso de las nuevas tecnologías en la comunicación como un proceso social, que no sólo busca el flujo de información, sino que rescata "la contribución participativa y efectiva de todos sus públicos (internos y externos) para hacer a la organización o institución más productiva, sustentable y socialmente responsable" (Arévalo & Rebeil, en prensa). Para lograrlo, cumple con indicadores específicos y relevantes como la pirámide de calidad de la comunicación (Martín del Campo, 1998): logística, atención, productividad y ética; así como con las nociones de comunicación lineal, dinámica y productiva (Nosnik, 2013).

Metodología

La investigación se llevó a cabo con una muestra por conveniencia (que tuvieran licenciatura en Comunicación) de 50 universidades de México y Perú, a través de un análisis de contenido (unidades de análisis y codificación) (González-Teruel, 2015) de su comunicación en redes sociales (Twitter, Facebook y LinkedIn) durante siete días (14 al 20 de marzo de 2016). La definición de quiénes integraron la muestra se hizo con base en la conveniencia de la investigación, es decir, que tuvieran amplia presencia en el país en cuestión y un programa educativo de calidad, según los estándares de acreditaciones y certificaciones que lo avalan en cada caso.

El análisis se realizó en cuatro niveles: en el nivel 1 se evaluó la oportunidad de la información, su distribución y el interés que despertó el mensaje en su público; en el nivel 2 se valoró la calidad del mensaje en cuanto a claridad y sencillez (reglas ortográficas y gramaticales); en el nivel 3 se evaluó la relevancia y utilidad del mensaje ya sea para la universidad o para el público; y en el nivel 4 se ponderaron los contenidos en cuanto al involucramiento que logran las universidades con sus públicos en términos de proximidad (cercanía y personalización de la información), monitoreo (identificación de interlocutores), conexión (conversaciones con el público) y colaboración (vinculación y escucha hacia un fin común).

Análisis

En Perú en el Nivel 1 en Facebook (Gráfico 1) hay una media mayor de actualizaciones por día (9.4) vs. México (1.2). Cada 5.4 horas se publica algo y tiene más comentarios (56.2) y más *Likes* (987). Relevante es, que en Perú sólo 18 de 25 Universidades tuvieron actividad, y en México las 25. En México en Nivel 1 de Twitter (Gráfico 2) se emiten muchos más tweets que en Perú (31.5 vs. 9.5) pero la periodicidad es mayor (4.5 horas vs. 3 horas).

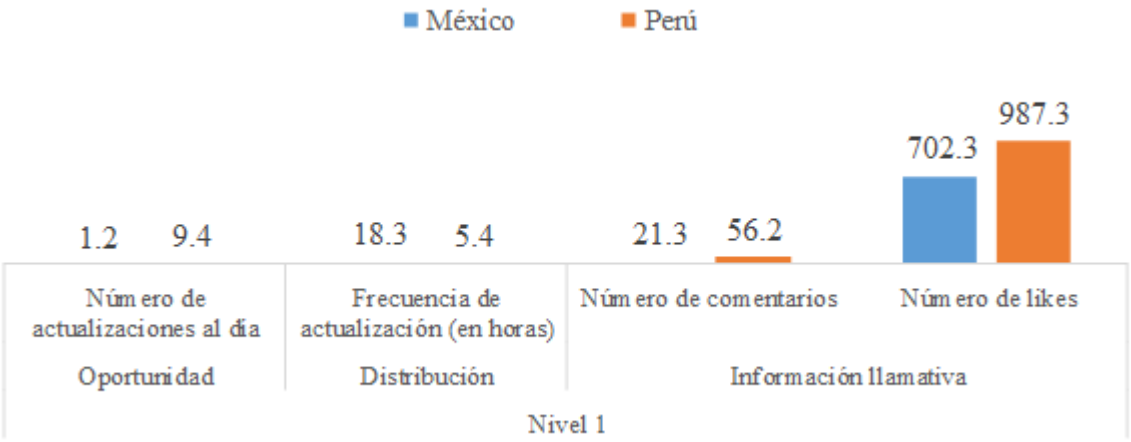


Gráfico 1. Nivel 1 Facebook
Fuente: Elaboración propia.

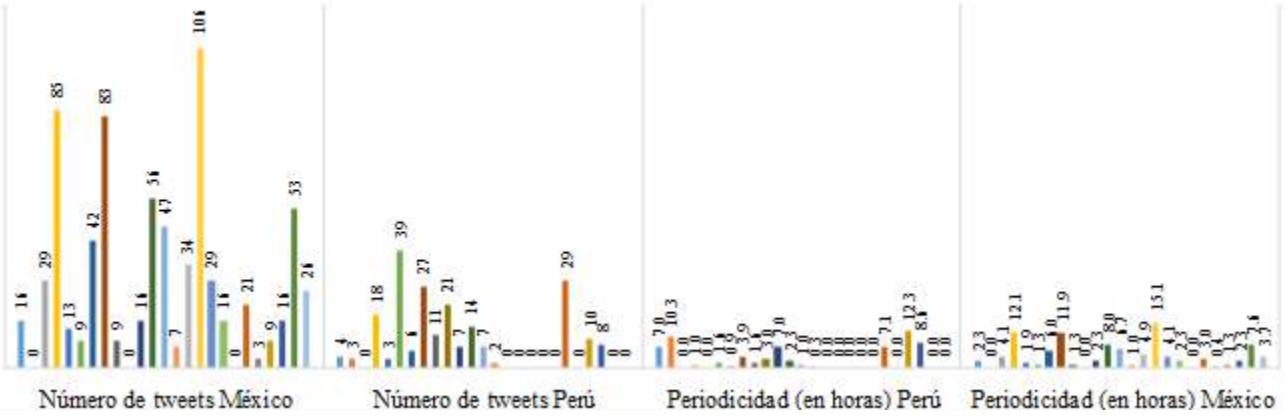


Gráfico 2. Nivel 1 en Twitter
Fuente: Elaboración propia.

En el Nivel 1 de LinkedIn (Gráfico 3) hubo más actividad en Perú vs. México, tanto por su oportunidad y distribución como por su información llamativa (recomendaciones por día 3.52 vs. 0.22), lo que permite inferir que en Perú el público valora más esta red y le interesan sus contenidos.

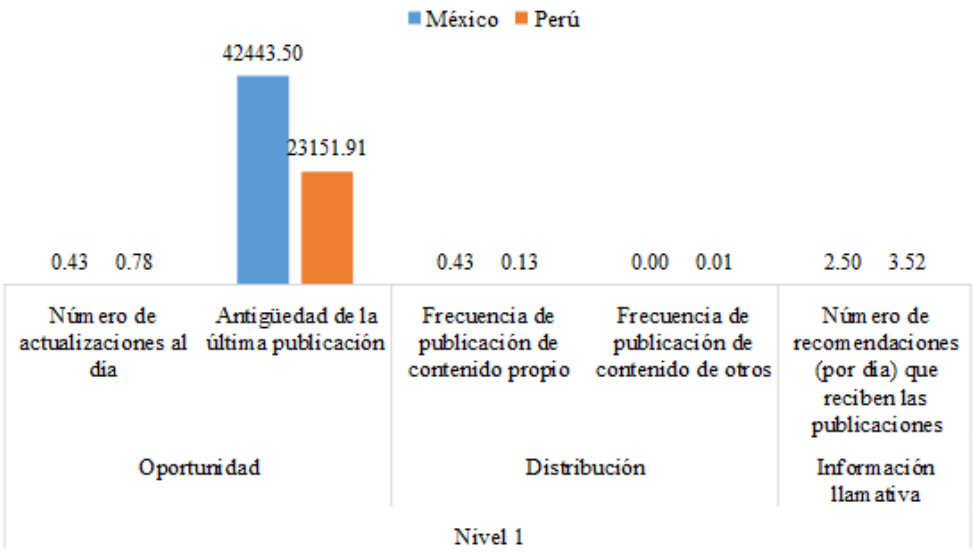


Gráfico 3. Nivel 1 LinkedIn
Fuente: Elaboración propia.

En el Nivel 2 en Facebook y LinkedIn, al analizar si el mensaje cumplía con las normas ortográficas y gramaticales y se comprendía, en ambos países esto se cumplió al 100%. En México en el Nivel 3 (Gráfico 4) Facebook se dirige a los intereses del público y LinkedIn a los de la universidad, situación contraria a Perú. Se deduce entonces, que en Perú valoran Facebook para posicionar a la Universidad y lograr fidelización con sus jóvenes estudiantes que tienen mayor presencia. En México, LinkedIn brinda información de interés para el público de egresados, fortaleciendo el vínculo y aprecio de éstos hacia su universidad.

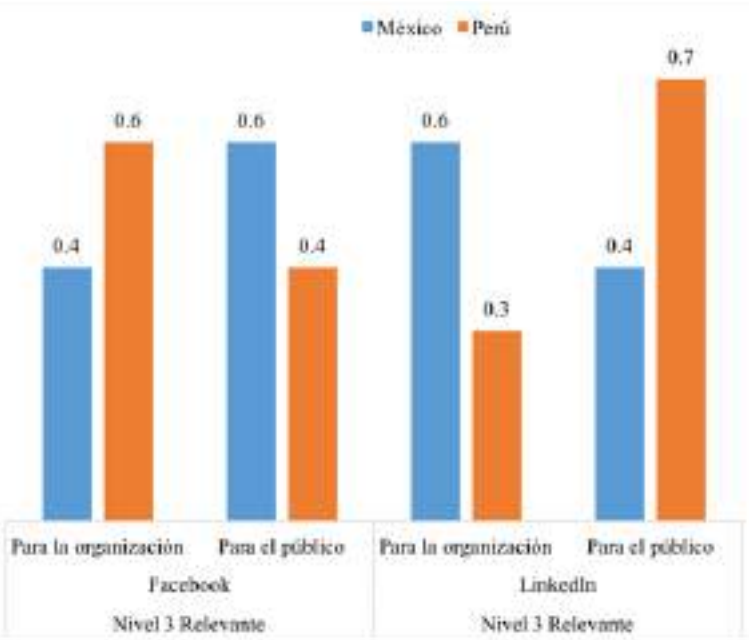


Gráfico 4. Nivel 3 Facebook y LinkedIn
Fuente: Elaboración propia.

El Nivel 4 de interacción es muy bajo en ambos países en todas las redes sociales. En Facebook (Gráfico 5) hay mayor conexión en Perú vs. mayor colaboración en México. En ambos, el menor nivel fue escucha y monitoreo. En Twitter (Gráfico 6) Perú tuvo el nivel más bajo en escucha y monitoreo, seguido de cercanía y personalización; en México fue cercanía y

personalización, luego colaboración. En LinkedIn (Gráfico 7) no hubo interacción en México, excepto conexión; pero en Perú, destacó cercanía y personalización, seguida de conexión.

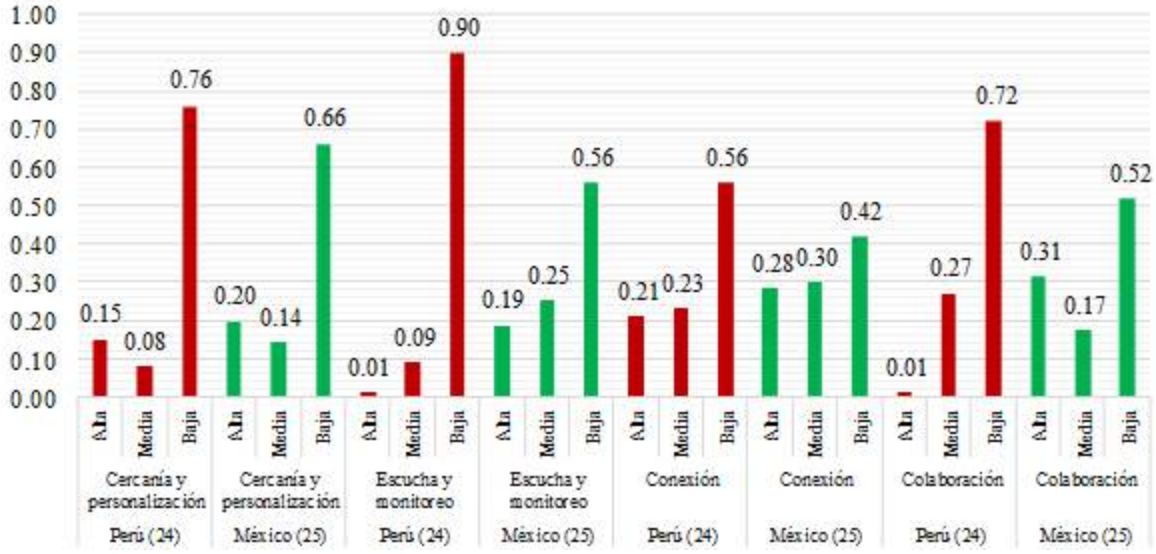


Gráfico 5. Nivel 4 Facebook
Fuente: Elaboración propia.

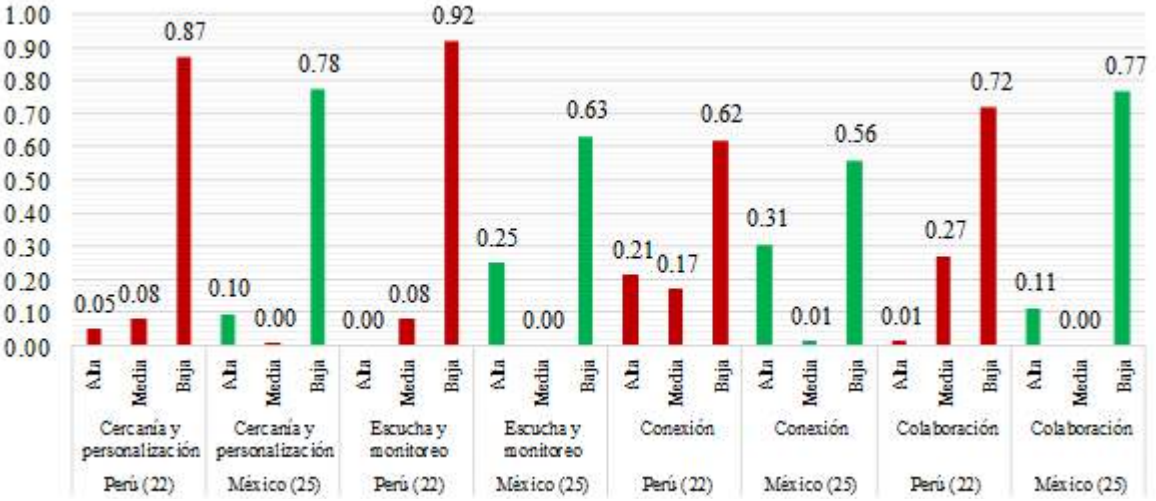


Gráfico 6. Nivel 4 Twitter
Fuente: Elaboración propia.

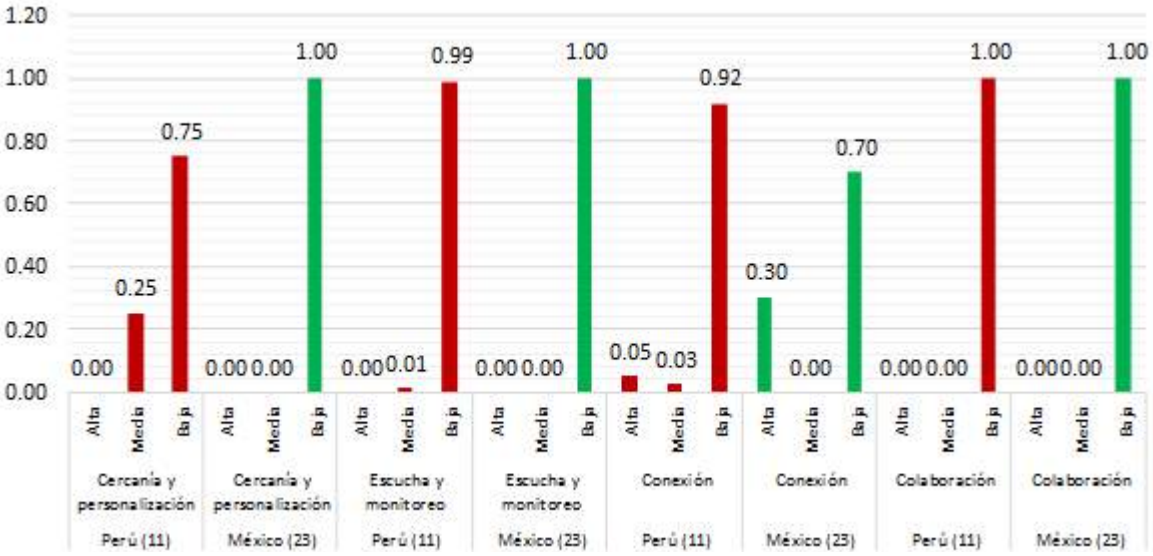


Gráfico 7. Nivel 4 LinkedIn
Fuente: Elaboración propia.

Discusión

La comunicación digital que realizan las Universidades en Perú y México está en un nivel aún incipiente, con un mayor uso de Facebook. En el Nivel 1 (oportunidad, distribución y presencia), aunque no todas las universidades tienen presencia, con una comunicación más activa (más mensajes y mayor impacto en sus públicos) en Facebook en Perú y en Twitter en México. En ambos países y en ambas redes sociales faltan estrategias de comunicación con contenidos más relevantes, de fácil lectura y actualizados. LinkedIn es aún más incipiente en ambos países: escaso contenido y poca participación del público.

En el Nivel 2 es claro que, al tratarse de Universidades, la ortografía y la claridad de las ideas es muy adecuada; es decir, en este nivel no están las áreas de oportunidad. En el Nivel 3 se mostró una falta de conocimiento del uso de cada red social, ya que, en Facebook, donde hay mayor interacción y relación personalizada con usuarios por su fácil acceso, el contenido no está acorde a sus intereses en Perú, aunque sí en México. En contraparte, en LinkedIn muy pocas universidades tienen presencia y las que están, no aprovechan como deberían la oportunidad de vincularse con alumnos y egresados para fines laborales y profesionales, lo que sucede más en Perú que en México.

Finalmente, en el Nivel 4 (interacción), se comprobó que en las tres redes sociales es bajo, y es preocupante que incluso en el ámbito de la simple cercanía y personalización de sus mensajes sea así. Es decir, se esperaría al menos que las universidades aprovecharan estos medios para generar vínculos estrechos y personalizados, o que tuvieran interés en crear redes con líderes de opinión e *influencers*. Los vínculos con sus públicos en búsqueda de beneficios para todos y la creación de comunidades, parece estar lejos de su objetivo.

Conclusiones

A lo largo de la investigación se constató que en ambos países faltan planes de comunicación con estrategias definidas para el uso y monitoreo del impacto de las redes sociales en las universidades analizadas. Se vislumbra un área de oportunidad en lograr que las universidades y/o sus facultades de Comunicación se involucren más con sus usuarios, alumnos y

egresados, e incluso que hagan alianzas con *influencers* a favor de crear beneficios para todos y también mejorar su posicionamiento. Ante ello, se plantean algunas recomendaciones. En Twitter, los niveles de interacción analizados fueron bajos para ambos países, a pesar de que su estructura permite una fluidez e interacción bastante rápida entre los usuarios. Se sugiere el desarrollo de estrategias de comunicación con indicadores cuantificables respecto al aprovechamiento de la oportunidad y continua presencia de contenidos de interés, el cual además sea distinto al de otras redes. Aquí el objetivo es la información puntual, la respuesta oportuna a inquietudes y la vinculación con otros para mostrar que la Universidad se encuentra a la vanguardia de la información.

En LinkedIn, red profesional con mayor presencia a nivel mundial y la más cercana a los egresados por su utilización, se recomienda a las universidades compartir información de interés sobre empleo, capacitación, posgrados y redes de contacto profesionales; todo lo cual ayudaría a integrar a otros actores de impacto positivo en sus públicos, tales como: empresas reconocidas por sus buenas prácticas laborales, egresados destacados y asociaciones profesionales de la comunicación, entre otras, quienes permitan una mejor articulación en la relación universidad-empresa. En Facebook, a pesar de ser la red social con mejores niveles en ambos países, se sugiere el seguimiento puntual y personalizado a los comentarios recibidos, así como una mayor actualización de contenidos de interés para los usuarios.

En suma, el desarrollo e implementación de una estrategia de comunicación digital integral para cada Universidad con objetivos específicos e indicadores de calidad de la comunicación, llevarán sin duda a la obtención de mayores y mejores vínculos de la Universidad con sus públicos, encaminados al logro de sus objetivos y creando una comunidad universitaria que tenga como fin último, el bien común.

Bibliografía

AMIPCI. (2015). *Búsqueda de Empleo por Internet 2015: AMIPCI*. Recuperado de https://www.amipci.org.mx/images/Busqueda_Empleo_Internet_AMIPCI_2015.pdf

Arévalo, R. I., & Rebeil, M. A. (En prensa). Presencia, interacción y RSO en las redes sociales digitales de organizaciones privadas en Iberoamérica. En R. I. Arévalo, & M. A. Rebeil, *Responsabilidad social en la comunicación digital organizacional* (pp. 16-55). México: Tirant Lo Blanch.

Becerra, A. (2015). Jóvenes e internet. Realidad y mitos. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24, 70-74. Recuperado de http://openjournal.uacj.mx/ojs/index.php/noesis/article/view/662/645

Brito, J., Laaser, W. y Toloza, E. (2012). El uso de redes sociales por parte de las universidades a nivel institucional. Un estudio comparativo. *Revista de Educación a distancia* (32), 1-38.

Castells, C. (2001). *La galaxia internet*. Barcelona, España: Areté.

De Garay, A. (2004). *Integración de los jóvenes en el sistema universitario: prácticas sociales, académicas y de consumo cultural*. México: Pomares Corredor

Domínguez, F., & López, R. (2015). Uso de las redes sociales digitales entre los jóvenes universitarios en México. Hacia la construcción de un estado del conocimiento (2004 -2014). *Revista de Comunicación* (14), 48-69.

Estrada, J. y León, C. (2013). La integración de las tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial. *Santiago* (132), 634-646.

Futuro Labs. (2015). Millennials y las Redes Sociales 2015. Recuperado de http://www.futurolabs.com/millennials-2015

iab México. (2016). *Estudio de Consumo de Medios y Dispositivos entre Internautas Mexicanos 2016: iab México*. Recuperado de http://www.iabmexico.com/estudios/consumo-medios-2016/

INEI (2007-2014) *Estadística de las tecnologías de información y comunicación*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/tecnologias-de-la-informacion-y-telecomunicaciones/

INEI (2015). *Estadística de las tecnologías de información y comunicación en los hogares*. Informe técnico N° 04. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico_tecnologias-informacion-jul-ago-set2015.pdf

Martín del Campo, L. (1998). Comunicación con calidad. En M. A. Rebeil, & C. Ruizsandoval, *El poder de la comunicación en las organizaciones* (pp. 309-338). México: Plaza y Valdés.

Nosnik, A. (2013) *Teoría de la Comunicación Productiva: exploraciones más allá de la retroalimentación*. Santa Fe: Homo Sapiens.

Piscitelli, A. (1998). *Post/televisión. Ecología de los medios en la era de Internet*. Buenos Aires: Paidós.

Ríos, J. (1996). *La Sociedad de la Información: Una revolución Silenciosa*. Recuperado de: http://www.carm.es/chac/articulos.html#1

Vázquez, R. (31 de Julio de 2014). México, primer lugar en penetración Social Media. *Forbes México*. Recuperado de http://www.forbes.com.mx/mexico-primer-lugar-en-penetracion-social-media/

World Internet Project. (2013). *Estudio 2013 de hábitos y percepciones de los mexicanos sobre Internet y diversas tecnologías asociadas*. Recuperado de http://www.wip.mx/estudios_wip.html

Biografía

Dra. Rebeca I. Arévalo Martínez. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) en México. Doctora en Comunicación Aplicada y Maestra en Comunicaciones Corporativas, Universidad Anáhuac (UA). Profesora en Facultad de Comunicación e Investigadora en el Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) de la UA. Miembro del Colegio de Calidad del Doctorado en Investigación de la Comunicación (PNPC CONACYT) en la UA. Línea de investigación *Estudios institucionales, organizacionales y comunicación*. Temáticas: comunicación digital, comunicación integral para las organizaciones, liderazgo, creación de capital, responsabilidad social organizacional, ética y formación de investigadores en comunicación, entre otros. rebeca.arevalo@anahuac.mx y rarevalom@hotmail.com

Lic. Sara K. Pizarro Lozano. Coordinadora de Comunicaciones y Proyectos de La Bolsa de Trabajo de La Pontificia Universidad Católica del Perú. Asesora de orientación profesional y uso de redes sociales en ámbitos de inserción laboral. Licenciada en Comunicación para el Desarrollo por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Estudiante de la Maestría en Política y Gestión Universitaria por la Universidad de Barcelona y la Pontificia Universidad Católica del Perú. Ejes temáticos: Comunicación y educación, comunicación digital, comunicación en la relación Universidad-Empresa, inserción laboral y orientación profesional. sara.pizarro@pucp.pe sarakpizarro@gmail.com

Comunicación política y *lobbies*

Universidad de Málaga

Antonio Castillo Esparcia
acastilloe@uma.es

Universidad de Murcia

Pedro Hellín Ortuño
phellin@um.es

Universidad de Málaga

Ana Almansa Martínez
anaalmansa@uma.es

Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

Alejandro Álvarez Nobell
aalvareznobell@fcc.unc.edu.ar

Resumen

Los lobbies con sus estrategias de comunicación persiguen la difusión de su pensamiento, la legitimidad para proponer propuestas y la monopolización de una temática como entidad especializada e interlocutora (legitimada) en ese ámbito para los organismos y personas públicas. Tres son los elementos que contextualizan la actividad de un lobby: investigación para generar ideas y propuestas, proposiciones concretas, detalladas y reales hacia el poder público y generación de estrategias de comunicación para la opinión pública y los órganos institucionales. Con ello va implícito el término esencial como es la influencia sobre los intelectuales, políticos, empresarios, ciudadanos, organizaciones, etc.

Palabras Clave:

comunicación política, lobby, Unión Europea, relaciones públicas

Abstract

The lobbies with their communication strategies, seek the spreading of their opinions, the legitimacy to put forward proposals and the monopolisation of subject as a specialist body, and to act as interlocutor (legitimate) in this field for the organisations and the general public. Three elements which contextualise the activities of a lobbies: research for generating ideas and proposals, concrete propositions, detailed and practical, made for the authorities and the creation of communication strategies for public opinion and for institutional bodies. Implicit in this is the use of the essential term, as in how is the effect on intellectuals, politicians, business people, ordinary citizens, organisations, etc.

Keywords:

political communication, lobby, European Union, public relations

Introducción

La presencia y actividad de los grupos de presión en la sociedad y en la dinámica política es un hecho irrefutable para los investigadores que estudian la articulación de las demandas sociales hacia el poder político. El reconocimiento de los grupos de presión se ha iniciado a través de la participación de estos grupos en el proceso de creación, elaboración e implementación normativa. En algunos países, esta nueva situación se ha concretado en una creciente institucionalización en el proceso político que les hace participar en órganos formales de decisión política. Sin embargo, todavía mantienen una presencia marcadamente consultiva.

Estructuralmente, la democracia se vincula tanto al pluralismo social como al principio participativo, es decir, tanto a una concepción plural de la realidad social como a una dinámica social y política, que se encuentra regida por el principio de participación ciudadana en los asuntos públicos.

Lejos de la perspectiva social de un atomismo sociológico que pone el acento en el individualismo de las personas, la sociedad se enmarca desde una concepción plural que encuadra a los individuos en un número indeterminado de asociaciones. La democracia contemporánea percibe a la sociedad como un entramado en el que interactúan los diferentes grupos sociales, situados en un plano de igualdad jurídica, grupos que responden a la propia libertad del ser humano de reunirse para participar conjuntamente.

Para Dion (1967: 140) las ordenanzas sobre los grupos de presión se han justificado desde dos principios:

a) el derecho que tiene el público y los poderes públicos a conocer a las organizaciones o individuos (ya sean los que actúan como lobbistas, la parte contratante o el sujeto receptor de la actividad), los fondos que se utilizan (procedencia, cantidad, finalidad) y los medios de acción y conjunto de actividades a las que se recurren para alcanzar sus objetivos.
b) garantizar una igualdad de oportunidades a todos los individuos y organizaciones para poder dirigir peticiones a los poderes públicos. En este sentido, un informe realizado en 1950 por una Comisión de la Cámara de Representantes de los Estados Unidos, encargada de estudiar el lobbying, incidía sobre este principio afirmando "creemos que el lobbying es un derecho de todos los hombres, pero unos consiguen más ventajas personales de este derecho que otros. Resulta que son precisamente los intereses de los que pueden gastar más dinero por su protección, los que han erigido el derecho del lobbying casi a rango de un acto de fe. Estas afirmaciones hacen pensar en el elefante que grite *que cada uno se ocupe de si mismo, paseándose entre un grupo de polluelos*" (Dion, 1967: 140).

Cada país ha adoptado la singular regulación pero, en términos generales, se puede afirmar que el denominador común es la creación de un registro de asociaciones (requisito imprescindible para poder participar en la preparación de la legislación y el acceso a determinados edificios e informaciones) y un código de conducta que establece y encuadra el ámbito y tipo de ilación entre las instituciones y su personal con los grupos de presión. Este código se puede encontrar en países (Alemania, Estados Unidos, Canadá) y en organizaciones internacionales (ONU, Unión Europea).

Regulación en la Unión Europea

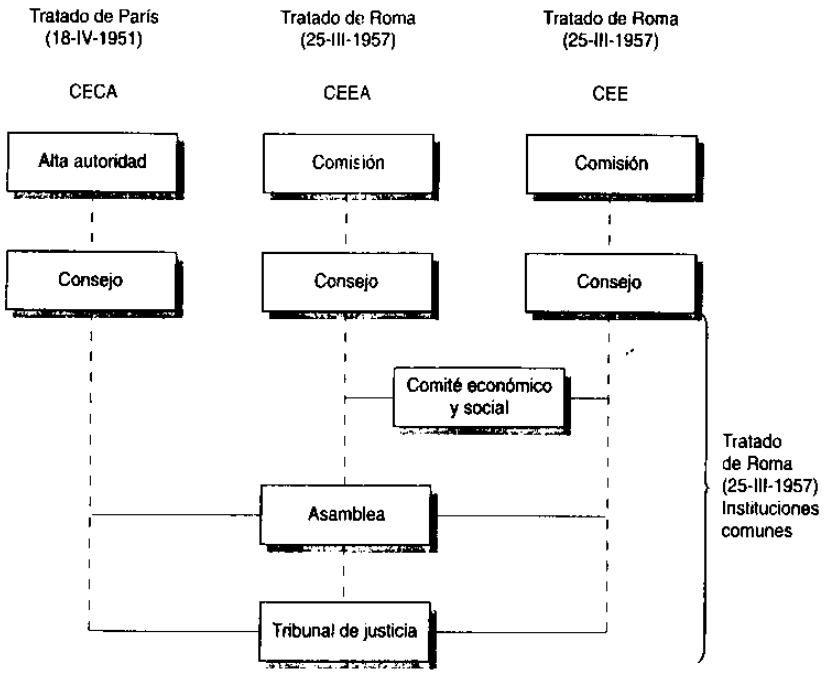
Un primer informe de los años 90 sobre los lobbies, según datos de la Unión Europea[1], calculaba la existencia de 3.000 grupos de presión en Bruselas, que reúnen a más de 10.000 personas trabajando en el sector. Entre estos grupos existen más de 500 federaciones internacionales y europeas, más de 200 empresas con representación directa y, aproximadamente,

1 Diario Oficial de las Comunidades Europeas de 5 de marzo de 1993 (93/C 63/02).

100 consultores (gestión y relaciones públicas) con oficinas en Bruselas y 100 despachos jurídicos en Bélgica especializados en Derecho comunitario.

El lugar de encuentro y de incidencia de los grupos de presión ha ido evolucionando a medida que mutaba la organización endógena de la propias instituciones comunitarias. Así en la primera etapa organizativa de las Comunidades Europeas (1958-1967), se incidía sobre las tres grandes organizaciones (CECA, CEEA y CEE) (ver cuadro 1.1), con atingencias sobre las tres instancias comunitarias.

CUADRO 1.1. *Organigrama de las Comunidades Europeas (1958 a 1967).*

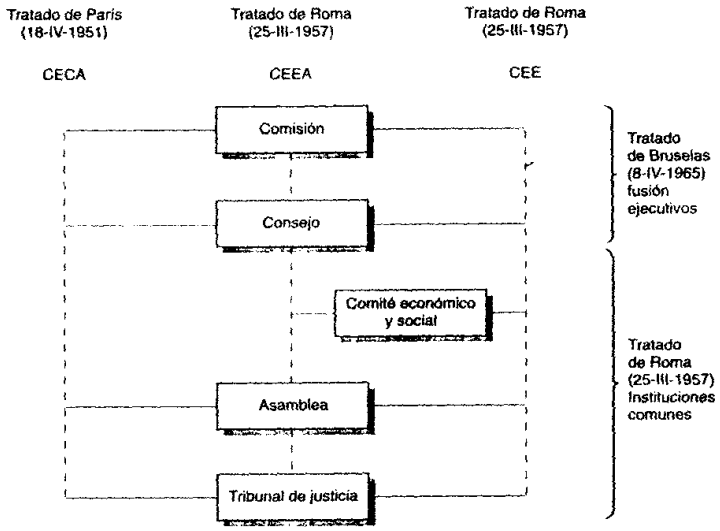


Fuente: Abellán y Vilá 1995: 16

Posteriormente, y una vez que se unificaron los órganos de decisión de las tres primeras entidades comunitarias, los grupos de presión vieron facilitado su trabajo, ya que la reducción les permitió dirigirse a un número más limitado de instituciones.

Esta nueva estructura organizativa (ver cuadro 1.2) centraliza a los órganos decisorios de las instituciones comunitarias. En esta nueva perspectiva, los grupos de presión también ven la posibilidad de centralizar sus propias actividades. Se debe tener presente que una de las principales características de los grupos es su adecuación al sistema y las instituciones sobre las cuales se insertan. Así, en un sistema complejo actúan grupos de presión con estructura compleja y a una simplificación organizativa se asocia una estructura grupal simple.

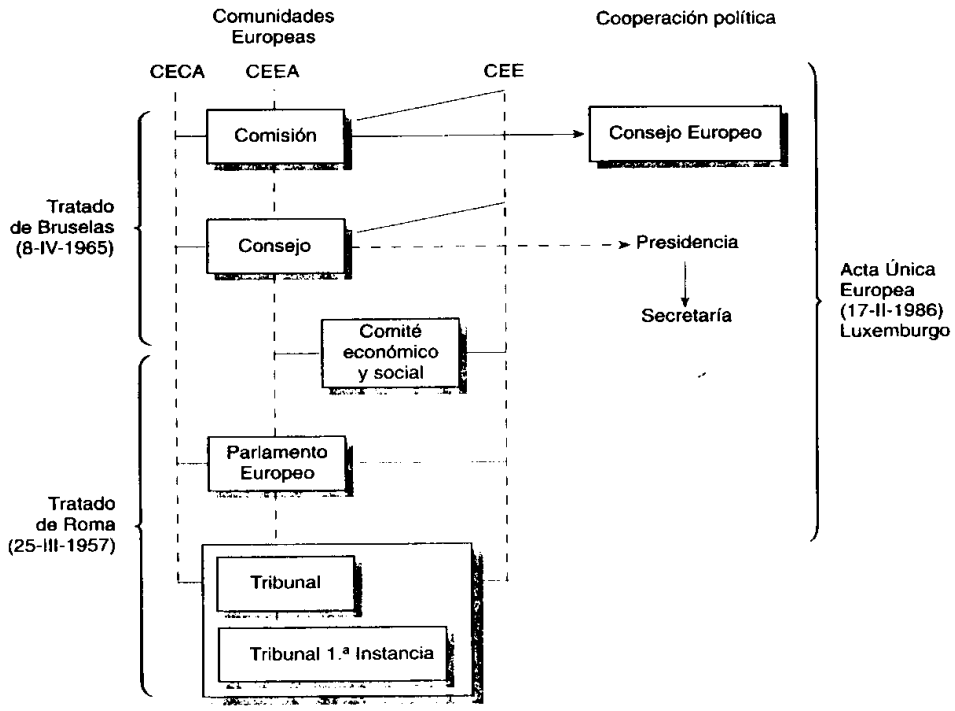
CUADRO 1.2. *Organigrama de las Comunidades Europeas (a partir de 1967).*



Fuente: Abellán y Vilá 1995: 17

La siguiente gran reforma de la estructura comunitaria aparece en 1987 con la aplicación del Acta Única, que incrementa los ámbitos competenciales de las Comunidades Europeas, con el consiguiente aumento presencial de los diversos grupos de presión. Esta frecuentación de las influencias en el contorno comunitario se ha visto propiciada por el Acta Única europea (ver cuadro 1.3) y los avances realizados por el programa del Libro Blanco. Al mismo tiempo, se ha pasado de la necesidad de información general a la necesidad de información más específica. Los grupos de presión que ya actuaban, vieron como la demanda de sus servicios se incrementaba de forma considerable gracias a la aplicación del Acta Única. Una prueba de esta circunstancia es la aparición de una creciente actividad consistente en que los consultores independientes comenzaron a obtener de sus clientes contratos de seguimiento de todas aquellas normativas que puedan interesar al grupo.

CUADRO 1.3. *Organigrama de la Comunidades Europeas y Cooperación Política (a partir de 1987).*



Fuente: Abellán y Vilá 1995:22

Esta circunstancia es típica de la actuación de los grupos ya que a medida que una organización elabora decisiones que afecten o puedan afectar a los intereses grupales, la asociación inicia actividades sobre la institución o organismo.Todas estas diligencias tienen un marcado tono defensivo, en previsión de las decisiones futuras que se puedan emprender.

Hasta la aplicación del Acta Única Europea de 1986 se presionaba principalmente, por parte de organizaciones nacionales, a través de estructuras administrativas y políticas nacionales[2]. Esta acción se enmarcaba bajo dos argumentos: (i) la exigua tradición para actuar exógenamente a las fronteras nacionales, hábito roto con la implantación de una inédita organización y (ii) la irrupción cotidiana de un antecedente comunitario como es el llamado *Compromiso de Luxemburgo* de 1966, el cual permite a cada Gobierno nacional la posibilidad de vetar las propuestas y decisiones de la Comisión cuando, según el criterio de un Estado miembro, se ponga en peligro o se cuestione una actividad de extrema importancia para ese Estado.

Todo este ambiente facilita que los grupos se apoyaran en los contactos con el aparato administrativo y gubernamental de sus Estados, para defender los intereses de grupo en las instancias comunitarias. La inclusión de los Estados europeos en una organización supranacional y la consiguiente delegación de potestad legislativa crea diversas controversias en aquellos países que pretendían su inclusión en la Comunidad Europea[3].

La aparición de Acta Única comporta una serie de cambios en la forma de comportamiento de los grupos a nivel europeo:

- ha formalizado y reforzado los poderes de la Comisión para iniciar políticas comunitarias en diversas áreas, principalmente en políticas sociales y medio ambiente.
- el compromiso de los Estados miembros de hacer efectivo, a finales de 1992, el mercado interior (libre circulación de mercancías, servicios, capital y personas) y la consiguiente introducción de medidas legislativas.
- reducción significativa de la influencia de los Gobiernos nacionales en la elaboración normativa sobre importantes sectores económicos[4].

La última gran reforma se realizó en 1992 con la adopción del Tratado de la Maastricht que creaba la Unión Europea (ver cuadro 1.4). Esta innovación estructural de las instancias que integran la comunidad europea pretender profundizar en el espíritu democrático en el interior, con una mayor participación del Parlamento Europeo (órgano representativo de los ciudadanos comunitarios) y la creación de una serie de organismos de representación de las entidades subestatales existentes en los países comunitarios.

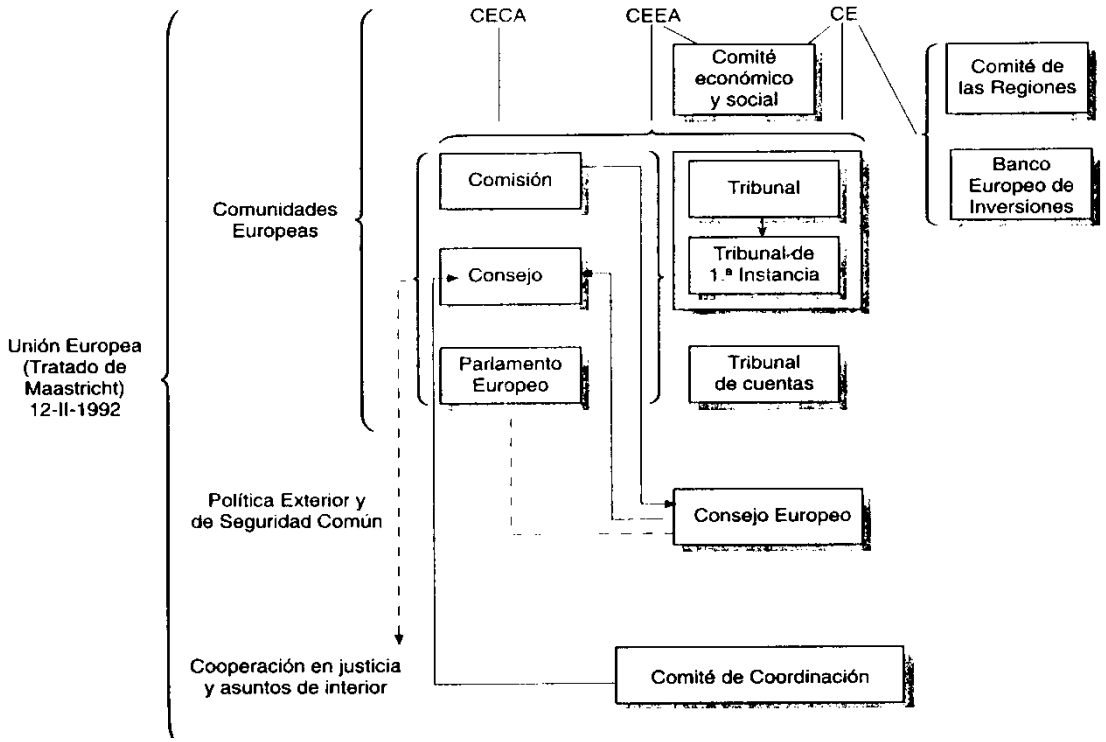
---

2 La bibliografía sobre la actuación de los grupos de presión a la Unión Europea comienza a ser significativa, un resumen de los trabajos es el siguiente: Svein S. Andersen y Kjell A. Eliassen: "European Community Lobbying", en *European Journal of Political Research*, Vol 20 nº2, 1991: 173-187; Justin Greenwood y Karston Ronit: "Interest Groups in the EC (European Community): Newly Emerging Dynamics and forms", en *West European Politics*, Vol 17 nº1, enero 1994: 31-52; Peter Bushch y Donald Puchala: "Interest, Influence and Integration. Political Structure in the European Communities", en *Comparative Political Studies*, Vol 9 nº3, octubre 1976: 235-254; Sonia P. Mazey y Jeremy J. Richardson: "La formación de políticas y los Grupos de Presión en la Comunidad Europea. El reto de Bruselas", en *Revista de Documentación Administrativa*, nº 224-225, octubre 1990-marzo 1991: 317-336; Michel Petite: "Les lobbies européens", en *Pouvoirs* nº 48, 1989: 95-103; Dusan Sidjanski y Vral Ayberk: "*L´Europe du sud dans la Communaute Europeenne. Analyse comparative des groupes d´intérêsts et de leur insertion dans le Réseau Communitaire*, PUF, Paris, 1990; Jean Meynaud y Dusan Sidjanski: *Les groupes de pression dans la Communauté Europeenne 1958-1968*, Institut Sociologie, Bruxel.les, 1971; Jacqueline Nonon y Michel Clamen: *L´Europe et ses couloirs. Lobbying et lobbyistes*, Dunod, Paris, 1991

3 La integración en la Comunidad Europea crea regularmente importantes movimientos en los países, a favor y en contra, que son estudiados por Gary D. Lieber (1972) en el caso de Gran Bretaña y por Peter M. Leslie (1975) sobre Noruega y Dinamarca.

4 Un trabajo que analiza la presencia de los grupos de presión en cada uno de los países comunitarios es el realizado por M.P.C.M.van Schendelen (ed.): *National Public and Private EC Lobbying*, 1993. A raíz de la lectura del libre podemos comprobar la situación y presencia de los *lobbies* en los países integrantes de la Unión Europea. En el caso español cuenta con una excelente aproximación a los grupos de presión a cargo de J. Molins y F. Morata (1993).

CUADRO 1.4. *Organigrama de la Unión Europea (a partir del 1-XI-1993).*



Fuente: Abellán y Vilá 1995: 23

Un efecto inmediato fue el incremento, todavía más, presencial de los grupos de presión ya que, de forma creciente, el peso de la Unión Europea en la organización interna de sus Estados miembros ha aumentado cualitativa y cuantitativamente.

Esta intensificación de la comparencia de los grupos de presión está fomentada, en cierta medida, por las propias estructuras europeas con la pretensión de establecer adecuados canales de transmisión de conocimientos técnicos específicos en campos muy variados, como es la elaboración de normativas técnicas.

Para unos investigadores tan conspicuos como Meynaud y Sidjansky (1971: 395), el papel de los grupos de presión no sólo es indispensable para mejorar los detalles y precisiones procedimentales, sino también para dar a conocer a sus asociados la problemática de la Unión Europea, ayudando de esta forma a preparar, entender y aumentar el asentamiento a las acciones realizadas por la propia Comunidad.

Ante un apriorismo teórico que exhibe la semejanza de capacidad entre los grupos, el referente efectivo los presenta como asociaciones que no combaten en igualdad de condiciones. Desde esta perspectiva, no todos los grupos tienen el mismo grado de acceso, ya que como afirma Tacer[5] las grandes empresas y los lobbies que remarcable significación tienen mayor facilidad para abrir las puertas públicas y acceder a los interlocutores adecuados:

> Las empresas en si mismas, siempre y cuando no sean multinacionales, tienen dificultades para hacerse oír o que sean contemplados sus puntos de vista, pero las asociaciones comerciales y los grupos profesionales como son los *consulting* y los grupos de presión a tiempo completo pueden ayudar.

5 E. Tacer: "How to win friends and influence the Community", en *The Independent*, 16 junio 1991, pg 22.

Metodología

Los objetivos de la investigación persiguen conocer la cantidad y el tipo de actividad comunicativa que los lobbies realizan en las instituciones comunitarias.

O1: conocer el número de lobbies registrados en la Unión Europea

O2: verificar los países de procedencia de los lobbies para conocer el paso relativo de cada país de la Unión Europea

O3: estudiar la tipología de lobbies inscritos y los intereses defendidos

O4: ver los principales ámbitos de defensa de los lobbies

Para conocer el papel de los lobbies en Europa se ha recurrido al Registro oficial de grupos de interés que existe en el Parlamento Europeo. Se ha analizado el registro a partir de variables como tipología de grupo de interés y países. El análisis se ha realizado en el mes de enero de 2016. Para la investigación se ha realizado una plantilla de análisis que permita conocer datos primarios de las organizaciones registradas a partir de las categorías Consultorías profesionales; grupos de presión dentro de las empresas y agrupaciones profesionales; Organizaciones No Gubernamentales; Grupos de reflexión y Think Tanks; Organizaciones que representan a las iglesias y las comunidades religiosas y Organizaciones que representan a autoridades locales, regionales y municipales, otros organismos públicos o mixtos, etc. Asimismo, se analizan los ámbitos de trabajo de cada lobby que nos permite conocer los issues más relevantes.

Presencia de los lobbies en la Unión Europea

El 11 de mayo de 2011 el Parlamento Europeo aprobó la creación de un registro de lobbies que quieran acceder a las dependencias del Parlamento Europeo a ya la Comisión Europea. La norma se convirtió en legal con su publicación el 22 de julio de 2011 en el Diario Oficial de la Unión Europea de un Registro de Transparencia para los grupos de interés. En el Registro se establece una definición de la actividad de los lobbies ya que abarca a "todas las actividades realizadas con objeto de influir directa o indirectamente en los procesos de elaboración o aplicación de las políticas y de toma de decisiones de las instituciones de la Unión (punto 8).

En el anexo I se establecen las diversas categorías en las que se encuadran los lobbies:

1. Consultorías profesionales, bufetes de abogados y consultores que trabajan por cuenta propia
2. Grupos de presión dentro de las empresas y agrupaciones profesionales y comerciales
3. Organizaciones No Gubernamentales
4. Grupos de reflexión, instituciones académicas y de investigación
5. Organizaciones que representan a las iglesias y las comunidades religiosas
6. Organizaciones que representan a autoridades locales, regionales y municipales, otros organismos públicos o mixtos, etc

Todas estas categorías permiten observar que se distinguen entre lobbies que actúen por cuenta de un tercero (categoría 1) y todos aquellos que actúan por cuenta propia (resto de categorías).

Asimismo, se establece un Código de Conducta cuyas principales indicaciones son:

a. indicarán siempre su nombre y la entidad o entidades que representan o para las cuales trabajan; declararán los intereses, objetivos o fin que persiguen y, en su caso, especificarán los clientes o los miembros a los que representan;

b. no obtendrán ni tratarán de obtener información o decisiones de forma deshonesta o recurriendo a una presión abusiva o a un comportamiento inadecuado;
c. no venderán a terceros copias de documentos obtenidos de una institución de la Unión;
d. no incitarán a los miembros de las instituciones de la Unión, a los funcionarios u otros agentes, a los asistentes o becarios que trabajan para dichos miembros a infringir las normas y las reglas de comportamiento que les son aplicables;

En el registro nos encontramos con 6451 lobbies registrados desde su creación. La mayor tipología son los grupos de interés de asociaciones profesionales, seguidos organizaciones no Gubernamentales y de consultores profesionales. En este sentido, cuando se habla de consultores profesionales, bufetes de abogados y consultores que trabaja por cuenta propia tenemos que considerar que son empresas que gestionan los intereses de un tercero por lo que el número de lobbies representados se incrementa considerablemente a la suma total.

	Número
consultoras profesionales	483
bufetes de abogados	68
Consultores que trabajan por cuenta propia	221
empresas y grupos	914
asociaciones profesionales	1956
sindicatos	129
otras organizaciones similares	222
organizaciones no gubernamentales	1653
grupos de reflexión	326
instituciones académicas	137
iglesias	36
autoridades locales	134
otros organismos públicos	172
TOTAL	6451

Cuadro 1.- Tipo de organización

Tal como aparece en el cuadro 1, la menor representación de lobbies se produce en el ámbito de las organizaciones religiosas al contar con una cifra de 36. Un dato que llama la atención es la alta cifra de los denominados grupos de reflexión (think tanks en terminología anglosajona) con 326 entidades registradas muy por encima de la representación de intereses sindical que cuenta con 129 registros.

Por lo que respecta al caso español, en el cuadro 2 observamos que cuenta con una representación de 369 organizaciones registro como grupos de interés en el Parlamento Europeo y en la Comisión Europea. La mayor representación española se produce en las asociaciones profesionales, seguida de las Organizaciones no Gubernamentales con 81 y las empresas con 42 representantes. Por lo que respecta a los representantes por cuenta ajena encontramos que las consultoras tienen una representación de 34 organizaciones, por sólo cuatro bufetes de abogados.

	España
consultoras profesionales	34
bufetes de abogados	4
Consultores que trabajan por cuenta propia	9
empresas y grupos	42
asociaciones profesionales	124
sindicatos	6
otras organizaciones similares	11
organizaciones no gubernamentales	81
grupos de reflexión	23
instituciones académicas	14
iglesias	1
autoridades locales	7
otros organismos públicos	13
TOTAL	369

Cuadro 2.- Tipo de organización

La Unión Europea es un ámbito en el que cada vez más los países cuentan con representación debido a la alta y creciente incidencia de decisiones de las instituciones europeas en las políticas nacionales. Sin embargo, esa presencia es consecuencia del propio desarrollo nacional de los grupos de interés y de la historia propia de integración en esas instituciones comunitarias. En el cuadro 3, hemos realizado un estudio comparativo entre los países más poblados con relación al número de grupos de interés representados. Podemos interpretar que los países con mayor tradición organizativa y con un devenir histórico tradicional de participación europea cuentan con una mayor presencia de grupos de interés.

	Alemania	*Francia*	*Italia*	*España*	*Ucrania*	*Polonia*
consultoras profesionales	35	41	53	34	1	9
bufetes de abogados	9	15	15	4	0	0
Consultores que trabajan por cuenta propia	14	26	26	9	2	4
empresas y grupos	128	126	71	42	2	13
asociaciones profesionales	278	179	109	124	1	23
sindicatos	8	46	11	6	0	0
otras organizaciones similares	29	30	29	11	0	0
organizaciones no gubernamentales	187	128	115	81	1	23
grupos de reflexión	37	35	58	23	0	7
instituciones académicas	13	8	14	14	1	1
iglesias	3	1	3	1	0	0
autoridades locales	10	21	9	7	0	2
otros organismos públicos	27	22	26	13	0	0
TOTAL	778	678	539	369	8	82

Cuadro 3.- Tipo de organización

Así, el país con una mayor grado de representación de grupos de interés es Alemania con 778, seguido de Francia con 678, Italia con 539 y España con 369. Es relevante la diferencia entre Italia y España ya que son dos países con estructura poblacional y asociativa semejantes pero que están separadas por un número significativo de grupos de interés. Los dos últimos países como son Ucrania y Polonia presentan una presencia muy reducida, sobre todo en el caso de Ucrania con sólo 8 grupos de interés.

Siguiendo cifras generales del registro, las organizaciones profesionales son las más numerosas, seguidas de las Organizaciones No Gubernamentales y de las empresas.

Sobre los principales campos de actuación en los trabajan los grupos de interés registrados en el Parlamento Europeo y la Comisión Europea observamos que el medio ambiente es el asunto de mayor implicación para los lobbies europeos. Es necesario señalar que la cuestión medioambiental es un tema transversal que abarca a cuestiones de tipo empresarial y aspectos de defensa del medio ambiente defendidos por las Organizaciones No Gubernamentales. Así, tenemos que las empresas se ven afectadas, grosso modo, en varios aspectos:

Para las empresas que se dedican al reciclaje de materias contaminantes, las regulaciones afectan a sus intereses empresariales

Las empresas que mantienen en un ciclo productivo con actividades de implicación medioambiental y que está regulada la contaminación por normativa europea.

Por otro lado, para las organizaciones ecologistas implicarse tanto en las normativas que regulan y sancionan a las empresas contaminantes como en la regulación de productos nocivos son objetivos de sus actividades.

	Frecuencia
Medio ambiente	200
Investigación y tecnología	159
Energía	146
Empresa	119
Redes transeuropeas	116
Asuntos económicos y financieros	110
Mercado interno	103
Comercio	103
Educación	102
Acción por el clima	102
Agricultura y desarrollo rural	101
Transporte	99
Competencia	99
Seguridad alimentaria	98
Consumidores	94
Relaciones exteriores	92
Política regional	89
Cultura	82
Pesca y agricultura	81
Salud	76
Fiscalidad	71
Política exterior	60
Sector audiovisual	59
Juventud	57
Ayuda humanitaria	44

Interior	42
Comunicación	37
Deporte	17
Justicia	11

Ámbitos de trabajo

En segundo lugar, nos encontramos con las materias de investigación y tecnología como aspecto que concita mayor atención por los lobbies europeos. Seguido de energía, normas empresariales, la construcción de redes transeuropeas, entre otros. Por principales aspectos en los que participan los grupos de interés europeas están directamente relacionados con materias empresariales y las normas que las regulan como son los tópicos de medio ambiente, investigación y tecnología, normas empresariales, mercado interno, etc. Otro gran grupo de actuación son las grandes inversiones europeas en materia de investigación e infraestructuras como así aparecen en las temáticas más demandas para los lobbies como son los casos de investigación y tecnología, redes de transporte transeuropeo, energía, agricultura y desarrollo rural, por citar los más significativos.

Conclusiones

La importancia conferida a los grupos de interés o de presión (según sea el ámbito de su actuación) es incuestionable en la sociedad actual, como mecanismos de canalización de las demandas generadas en la sociedad y dirigidas a los poderes públicos, con la pretensión que ejecuten e implementen decisiones favorables y adecuadas a los intereses de las agrupaciones. La taxonomía asociativa de los grupos de presión puede ser susceptible de distinguir entre agrupaciones que defienden intereses materiales y grupos que defienden intereses intangibles, morales o ideas.

En España existe una cierta desestructuración social que presenta una realidad en la cual no aparece una verdadera red interasociativa estable y general que permita a los individuos la canalización de sus demandas. La irrupción de la democracia ha fomentado y permitido un aumento del asociacionismo individual pero presenta una focalización en temáticas muy concretas y limitadas, con unas actuaciones y estrategias incipientes.

Dentro del criterio taxonómico podemos afirmar que la dinámica e influencia permite distinguir, como aspectos genéricos del panorama intercoligativo de nuestra sociedad, dos tendencias. Así, los grupos de presión de defensa material muestran una estructuración interna y desarrollan unas acciones más estables, complejas y coordinadas (incidencia sobre los poderes públicos, educación de la opinión pública, seguimiento de decisiones políticas, profesionalismo,...). En contraposición, los entes asociativos de intereses inmateriales exhiben una desestructuración interna, debilidad organizativa y de miembros, descoordinación estratégica, actividad episódica y personal voluntarioso pero poco profesionalizado.

Todo ello se están intentando solventar con la contratación de empresas (consultores, bufetes de abogados) que gestionen intereses ajenos aunque las limitaciones económicas son importantes para aquellas organizaciones de defensa de intereses morales.

Por lo que respecto al papel de los poderes públicos en la gestión de las políticas públicas es necesario disponer de mecanismos de participación de personas y organizaciones en los procesos de decisión públicas. Para ello existen numerosos mecanismos legislativos y normativos que permiten la concurrencia de los lobbies en las instituciones y organismos públicos. Sin embargo, no todos los lobbies actúan de la misma manera ni con los mismos mecanismos, por ello es necesario establecer procesos de control institucional en sus actuaciones. Fruto de ese pensamiento son los registros de lobbies que existen en numerosos países y organismos internacionales.

En el caso de la Unión Europea existe el Registro de Transparencia que intenta conocer qué grupos de interés participan n los procesos gubernamentales y legislativos. Con un ámbito de aplicación en el Parlamento Europeo y en la Comisión Europea el registro es el mecanismo de control de qué lobbies tiene representación institucional.

Alemania se presenta como el país con mayor presencia de grupos de interés registrados, seguida de Francia, Italia y España que son los países con mayor población de la Unión Europea.

Por lo que respecta a la tipología organizativa, los grupos de interés de asociaciones profesionales son los más numerosos, seguido de las Organizaciones no Gubernamentales.

En el caso de registro sus posibilidades de control efectivos son limitadas ya que no contiene elementos de fiscalización permanentes que conozcan las actuaciones de los grupos de interés.

Fuentes

Abellán Honrubia, V. y Vila, B. (1995): *Lecciones de Derecho Comunitario europeo*, Ed. Ariel: Barcelona (2ª edición).

Dion, L. (1997): *Los grupos y el poder político en los Estados Unidos*, México: Grijalbo.

Meynaud, J. y Sidjanski, D. (1971): *Les groupes de pression dans la Communauté Europeenne 1958-1968*, Bruxel.les: Institut Sociologie.

Estatus del sistema de comunicación institucional. Caso: Facultad de Ciencias de la Comunicación-Universidad Autónoma de Nuevo León

Universidad Autónoma de Nuevo León

Yolanda López Lara

Resumen

La comunicación es un proceso de suma importancia para que las organizaciones puedan estar vinculadas con sus públicos internos y externos. Para las autoridades de instituciones educativas es importante contar con información actualizada sobre avisos, eventos, convocatorias, y la difusión de su oferta educativa entre otros importantes rubros, por ello se decidió realizar un estudio con el objeto de evidenciar el estatus del sistema de comunicación institucional. La investigación se aborda desde el método cuantitativo en su primera etapa, para continuar en una segunda, con la aplicación de técnicas cualitativas; tiene un alcance descriptivo y su objetivo general es Diagnosticar la eficiencia del sistema de comunicación institucional de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, su diseño es no experimental transeccional descriptivo, la hipótesis principal expresa: El sistema de comunicación institucional de la Facultad de Ciencias de la Comunicación es eficiente, Las técnicas utilizadas fue la encuesta, revisión de documentos institucionales impresos y on line. Los resultados presentan la opinión del público medido, cuyas respuestas brindan propuestas de mejora en algunas áreas de su interés y se encuentran desarrolladas en el cuerpo de esta ponencia.

Palabras clave:

Comunicación organizacional; diagnóstico; sistema organizacional; institución de educación superior; actualización.

Abstract

Communication is a critical process for organizations to be linked to internal and external audiences. For the authorities of educational institutions is important to have updated information on announcements, events, calls information, and dissemination of its educational offerings among other important items, so it was decided to conduct a study in order to show the status of the institutional communication system The research is approached from the quantitative method in its first stage, progressing with the application of qualitative techniques on its second stage; It has a descriptive scope and its general objective is to diagnose the efficiency of the institutional communication system of Facultad de Ciencias de la Comunicación. Its design is descriptive, transectional, non-experimental and its main hypothesis expresses: The institutional communication system in Facultad de Ciencias de la Comunicación is efficient. The methods used were survey and review of institutional documents printed and online. The results show the measured public opinion, whose answers provide suggestions for improvement in some areas of interest and are developed in the body of this paper.

Key words:

Organizational communication; diagnosis; organizational system; higher-education institution; update.

Introducción

En la Universidad Autónoma de Nuevo León, conforme al Plan de Desarrollo Institucional Visión UANL-2020 se contempla que las dependencias que la conforman, faciliten los procesos de comunicación con los públicos a nivel nacional e internacional, explicitando la oferta académica y lo servicios que brindan conforme su área de conocimiento y brindar a la comunidad interesada la información precisa y actualizada. Por lo tanto es conveniente realizar un diagnóstico situacional. En base a este lineamiento, se desarrolla el estudio que continuación se presenta.

Planteamiento

La comunicación organizacional debe ser efectiva dentro de un sistema que regule la interacción del organismo con los públicos con quien se relaciona, en la Facultad de Ciencias de la Comunicación (FCC), se desea conocer el estatus que guarda respecto a la eficiencia con que opera del sistema en la dependencia y su público más inmediato, los alumnos.

Objetivo General

Diagnosticar la eficiencia del sistema de comunicación institucional de la Facultad de Ciencias de la Comunicación.

Objetivos específicos

- Describir los procesos de comunicación impresa que se realiza en la FCC.
- Determinar la eficiencia de los flujos de comunicación oral que se practican en la Dependencia.
- Identificar la efectividad de la comunicación electrónica en los públicos internos.
- Determinar la eficacia de los procesos de comunicación administrativa generados en el contexto académico de la Facultad.

Preguntas de la investigación

- ¿Cómo describirlos procesos de comunicación impresa que se realiza en la FCC?
- ¿Cómo ser eficiente, para desarrollar a cabo en tiempo y forma el estudio?
- ¿Cómo Identificar la efectividad de la comunicación electrónica en los públicos internos?
- Determinar la eficacia de los procesos de comunicación administrativa generados en el contexto académico de la Facultad

Justificación

La realización del proyecto de investigación pretende identificar las áreas de oportunidad que contiene el sistema de comunicación institucional para realizar propuestas de mejora en beneficio de los públicos internos para que estén mejor informados en lo que respecta de la dependencia.

Viabilidad de la investigación

En el proceso de la investigación se contó con los recursos económicos, cronológicos, financieros, humanos y tecnológicos para realizarlos en tiempo y forma.

Limitaciones de la investigación

El estudio a realizar tiene como limitación el perímetro físico de la FCC y el Público interno que lo compone: Directivos, Personal administrativo, Profesores, alumnos, de intendencia y de seguridad.

Consecuencias de la investigación

Las consecuencias del estudio serán positivas, porque evidenciará información con la cual no se contaba antes y formará parte de un banco de datos para efectuar mejoras.

Marco teórico y contextual

Perspectiva teórica

La investigación se realiza desde la perspectiva teórica de la **Teoría de Sistemas**, cuyos fundamentos observan a la organización como un gran sistema organizacional, integrado por subsistemas que a su vez están interrelacionados, intercomunicados e interdependientes en su desarrollo y funcionamiento.

Comunicación

Otra parte del fundamento son las teorías que estudian la Comunicación, como un proceso bilateral que consiste en transferir significados, contenidos en forma de mensajes que inicia con la fuente que transmite un mensaje a través de un canal y espera una retroalimentación del receptor tomando en cuenta la estructura organizacional.

Comunicación interna

La comunicación a nivel interno, crea y mantiene líneas de interacción a manera que los empleados puedan participar con libertad el intercambio de información (Latimore, et al 2008:203). Además tiene cuatro funciones primordiales dentro de una organización: control, motivación, expresión emocional e información (Robbins, 2013:336).

Comunicación organizacional

La conceptualización de Comunicación Organizacional, es un proceso que se lleva a cabo dentro de un sistema de actividades interrelacionadas que implica la creación, intercambio, proceso y almacenamiento de mensajes dentro de un sistema de objetivos determinados; la transferencia y comprensión de significados (Robbins, 2010:315) y que implica para su gestión, un sistema general de comunicación institucional y el uso de la comunicación digital en red como parte de este sistema. Para el desarrollo eficiente de la gestión de comunicación es importante mencionar el esfuerzo que se realiza con la aplicación de estrategias para incursionar en la complejidad y el sentido holístico de esta disciplina (Garrido, 2001:96).

Diagnóstico

El **diagnóstico** es un proceso que su objetivo es saber, con precisión las carencias de comunicación; las principales herramientas para realizar esta acción son la aplicación de metodologías científicas para obtener la evidencia objetiva y aplicar los programas de acción pertinente a los resultados. (Reza, 1995:38)

Contexto del objeto de estudio

La Facultad de Ciencias de la Comunicación es una dependencia de educción superior ubicada en la zona noreste de México y colinda con la frontera norte de los Estados Unidos de Norteamérica, cuya misión es formar profesionistas en el área de Ciencias de la Comunicación preparados para desempeñarse en el ámbito laboral en organizaciones del sector público, privado y social.

Cuenta con una matrícula de 3,200 alumnos preparados para desempeñarse con el perfil de egreso en el ámbito periodístico, de mercadotecnia, publicidad, los medios y comunicación organizacional. Cuenta con tres carreras:

- Licenciatura en Comunicación
- Licenciatura en Periodismo Multimedia y
- Licenciatura en Mercadotecnia y Gestión de Imagen

Brinda servicios de capital humano para alumnos y personal de empresas en diferentes aéreas inherentes a la carrera, además de contar con programas de responsabilidad social, cuidado del medio ambiente y vinculación con organismos del sector privado, público y social con quienes desarrolla programas de acción a favor de la comunidad y es muy importante para la dependencia contar con un sistema de comunicación eficiente para brindar el servicio de atención personalizada o medio electrónico. Se cuenta con un sistema de comunicación, pero es conveniente realizar un diagnóstico para conocer la opinión del público interno en primera instancia y en segunda la comunidad nacional e internacional. Motivo por el cual se realiza el presente estudio para optimizar las áreas de oportunidad y optimizar las que reportan un servicio bueno, pero no óptimo. (Plan de Desarrollo Institucional FCC-2013-2016)

Metodología

El estudio se aborda desde un procedimiento lógico sistematizado que brinda el **método** cuantitativo para su primera etapa, y continuar con una segunda a posteriori, aplicando técnicas cualitativas de recolección de datos y obtener información integral del objeto de estudio, que propician con su aplicación los llamados diseños mixtos.

4.1 Alcance de la investigación

La investigación tiene un alcance exploratorio-descriptivo porque el problema estudiado se abordada con poca frecuencia en la dependencia, se realizará desde una mirada actualizada y a posteriori, convertirse en un alcance descriptivo **más amplio con la integración de técnicas cualitativas**, además de considerar el fenómeno analizado y sus componentes, midiendo conceptos y variables (Hernández, et al, 2013: 8)

Diseño de la investigación

El proyecto de investigación se realizara bajo el diseño de investigación experimental transeccional descriptiva. Es no experimental porque el investigador no manipula en forma intencional las variables; es descriptivo porque tienen como objetivo indagar la incidencia en las modalidades o los niveles de una o más variables en la población, Además de ser transeccional porque recolecta los datos en un solo momento en un tiempo único o determinado. (Hernández, et Al, 2013).

Población y muestra

El Universo de la población a medir es de 3200 sujetos.

La muestra correspondiente a medir es de 147 sujetos.

La tipología de la muestra estadística es aleatoria simple, porque todo los elementos que la conforman, tienen la misma posibilidad de ser elegidos por formar parte de un subgrupo de la población (Hernández, et Al, 2013:17

Hipótesis de la investigación

Hipótesis (Hi)

El sistema de comunicación institucional de la FCC es eficiente.

Hipótesis Nula (Ho)

El sistema de comunicación institucional de la FCC es deficiente.

Hipótesis Alternativa (Ha)

El sistema de comunicación institucional de la FCC es confuso E incompleto

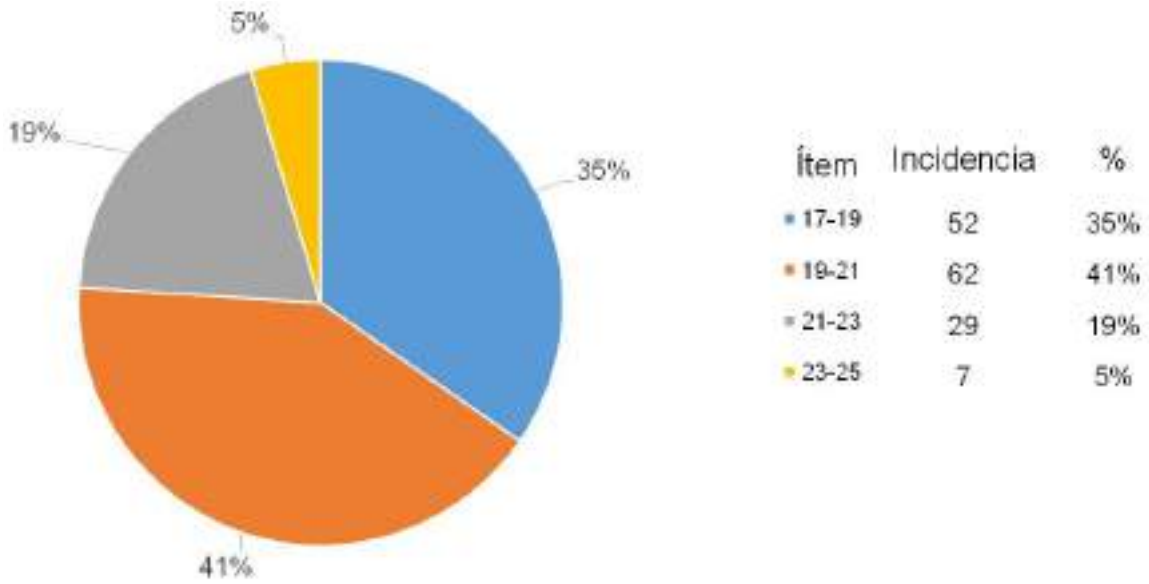
Técnicas de recolección de datos.

Para esta primera etapa cuantitativa, para la recolección de datos se seleccionaron la encuesta para obtener datos a un nivel generalizado y la revisión de documentos institucionales impresos y on line para acercarse a conocer el contexto del objeto de estudio, la facultad y su sistema de comunicación organizacional.

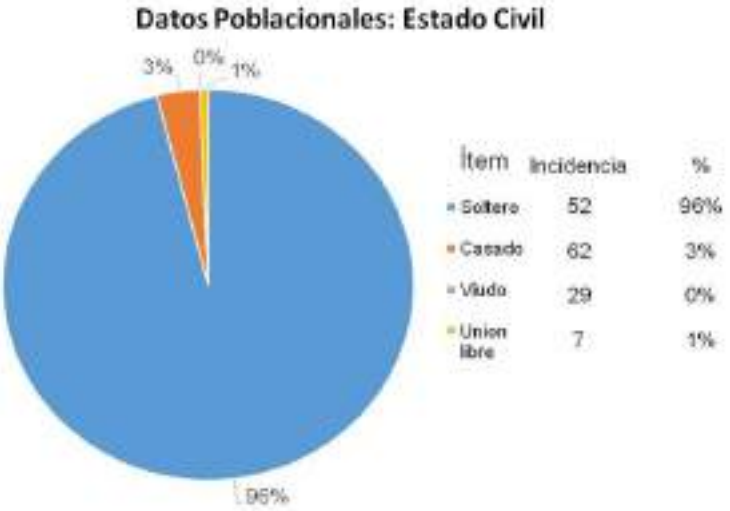
Análisis e interpretación de los resultados obtenidos

Datos poblacionales: Edad

En la Facultad de Ciencias de la Comunicación el 35% (52) que respondieron la encuesta son de 17-19 años de edad, el 41% (62) de entre 19- 21 años, el 19% (29) de 21 y 29 años y solo el 5% (7) de entre 23-25 años de edad. Por consiguiente la mayoría de los alumnos que contestó la encuesta es de entre 19- 21 años de edad, por lo tanto los resultados obtenidos van conforme al interés de cada uno de ellos y a su edad.

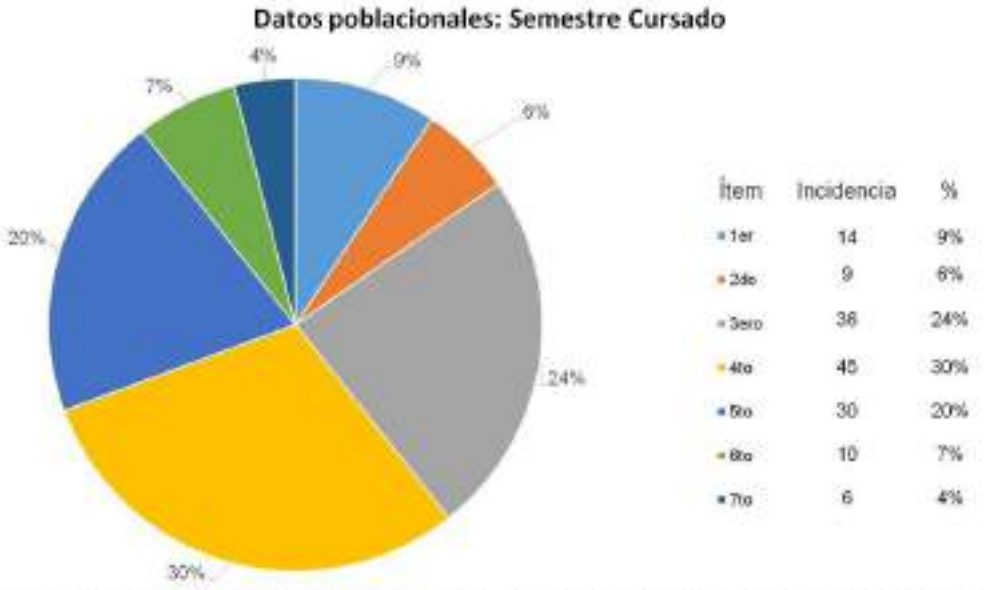


Fuente: Creación propia.



De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta a los alumnos de la facultad, el 96% (144) es soltero, el 3%(5) permanece casado, 0% (0) viudo y el 1(1) mantiene una relación de unión libre. A partir de estos resultado podemos deducir que el interés de los alumnos cambia según su estado civil, la mayor parte encuestada se encuentra soltero, esto que su perspectiva cambia y la busca de material de comunicación organizacional es distinta.

Fuente: Creación propia



En la institución se encuestó el semestre de cada alumno, donde el 9%(14) esta cursando 1er semestre, el 6% (9) 2do semestre, el 24% (36) tercer semestre, 4º semestre el 30% (45), el 20%(30) 5to semestre, el 7%(10) sexto semestre y el 4%(6) séptimo semestre. De acuerdo a ese se deduce que las personas de cuarto semestre fueron las más encuestadas, eso puede ser por la relación existe con los que realizaron la encuesta por cursar el mismo año. Mientras tanto que segundo, sexto y séptimo semestre fueron de menor porcentaje, esto quiere decir que no hay mucha vinculación con ellos. Sin embargo el hecho que hayan sido mayoritariamente de cuarto semestre y que estén casi a mitad de carrera puede influir mucho en sus respuestas.

Fuente: Creación propia

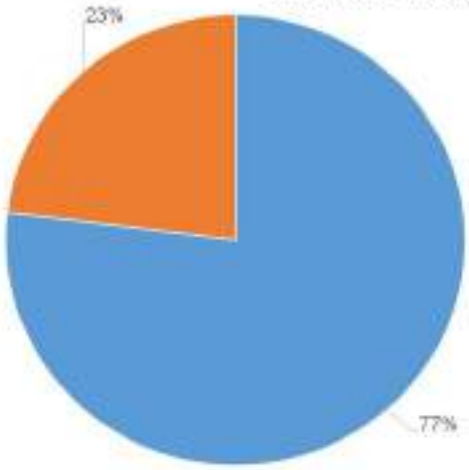
Tabla 1. Datos Poblacionales: Localidad

Localidad	Frecuencia	Porcentaje
Los Aldama	1	1%
Allende	4	3%
Arahuac	1	1%
Apodaca	24	16%
Cadereyta	12	8%
Galeana	1	1%
Garcia	2	1%
Garza, San Pedro	5	3%
Guadalupe	38	25%
Juarez	3	2%
Linares	1	1%
Monterrey	27	18%
Montemorelos	1	1%
San Nicolas de los Gza	24	16%
Santa Catarina	5	3%
Santiago	2	1%

El 25% (38) de los encuestados vive en el municipio de Guadalupe, el 18% (27) en Monterrey, Guadalupe, el 16% (24) en Apodaca, el 16% (24) en San Nicolás, San Pedro 3% (5), el 3% (5) Santa Catarina, el 1% (2) en Santiago , por consiguiente, solo el 18% dela población medida vive la ciudad de Monterrey, capital del estado de Nuevo León y el porcentaje más alto en la zona conurbada, dato evidenciador que para llegar a la Facultad, necesitan transportarse en camión o carro y deben utilizar un mínimo de dos hora para llegar al campus.

Fuente: Creación propia

Ítem No. 1 ¿Haz recibido información mediante algún poster de la Facultad de Ciencias de la Comunicación?

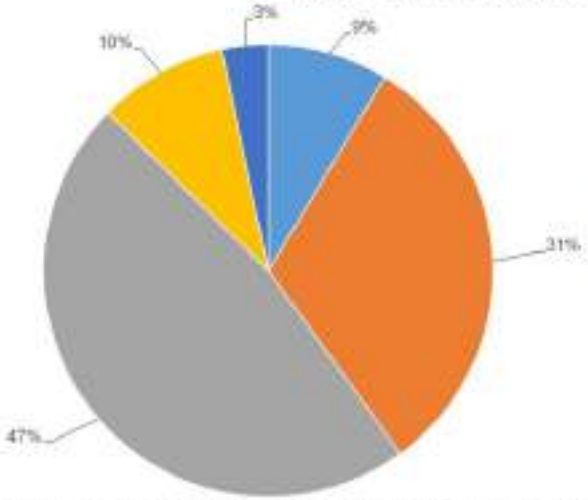


Ítem	Incidencia	%
Si	116	77%
No	34	23%

El 76% (116) de la muestra afirma haber recibió información mediante un poster, mientras que el 23% afirma lo contrario. Por lo tanto se puede decir que es efectivo el medio para difundir información a gran cantidad de público.

Fuente: Creación propia.

Ítem No. 2 ¿Con que frecuencia revisas los poster que se encuentran en la Facultad de Ciencias de la Comunicación?

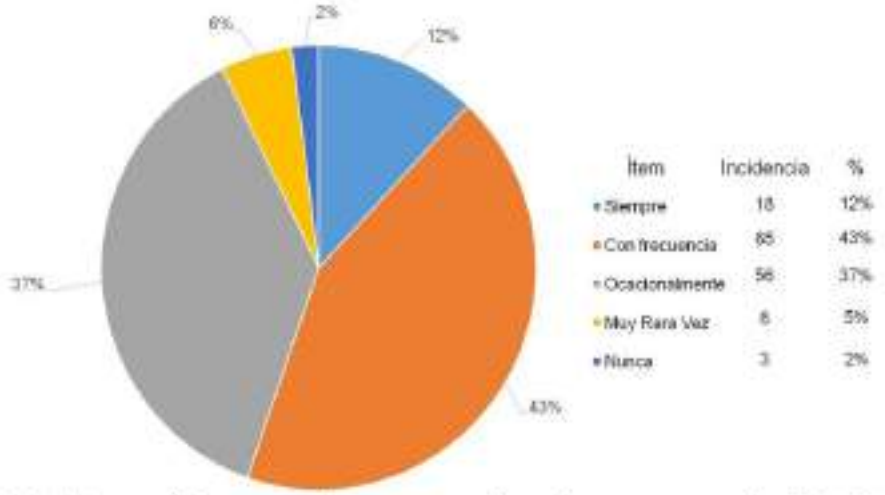


Ítem	Incidencia	%
Siempre	13	9%
Con mucha frecuencia	47	31%
Ocacionalmente	71	47%
Muy rara vez	14	10%
Nunca	5	3%

El 9% (13), lo revisa siempre, el 31% (47) con mucha frecuencia, el 47% (71), ocasionalmente, el 10% (14) muy rara vez, y el 3% (5) nunca. Por lo tanto, el 40% (60) están atentos y es favorable su actitud, contra un 12% (19) que les es indiferente, y el 74% (71) ocasionalmente, este último dato da pie a una interrogante ¿revisan ocasionalmente los posters porque: no les interesa la información, tienen un diseño poco atractivo, se colocan en lugares poco visibles.... ?

Fuente; Creación propia

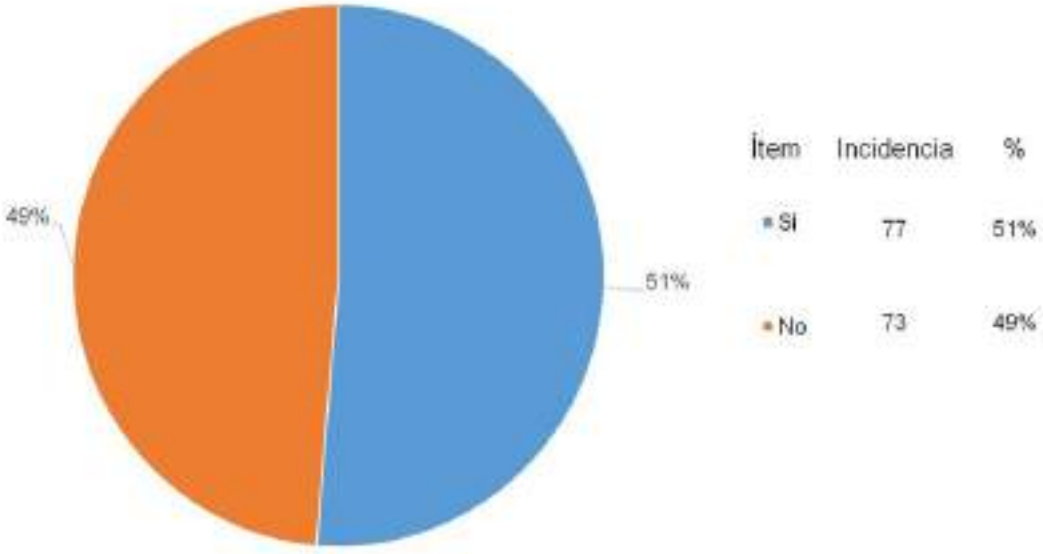
Ítem No.3 ¿Actualizan con regularidad los poster de Facultad de Ciencias de la Comunicación?



El 12%(18), considera que siempre actualizan los posters, el 43%(65) con frecuencia, el 37%(56), ocasionalmente, el 5%(8) muy rara vez y el 2%(3) nunca. Por consiguiente, los porcentajes más altos opinan que el 55% (83) si actualizan con regularidad los posters y un 37% (56) ocasionalmente, habria que conocer a posteriori la diferencia de opiniones para hacer más efectivo el medio como difusión de información que se supone que debería interesar a la población estudiantil.

Fuente: Creación propia.

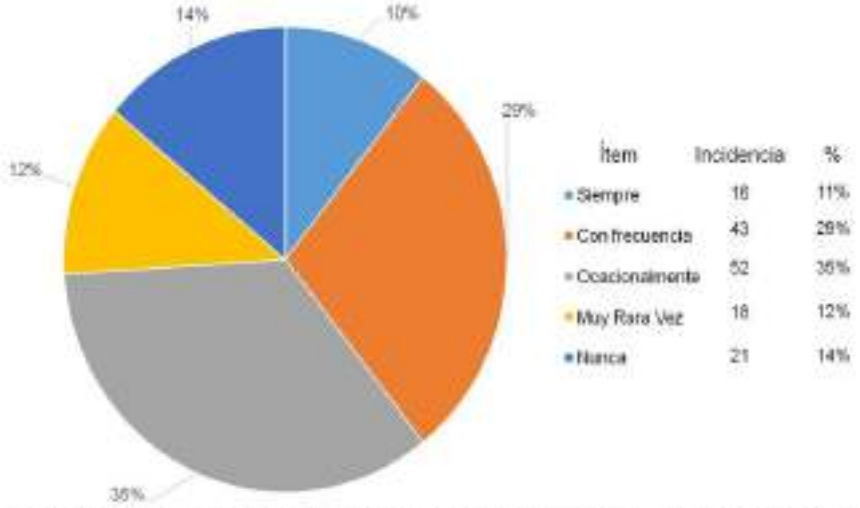
Ítem No.4 ¿Haz recibido algún volante en la Facultad?



El 51% (77), opina que si ha recibido algún volante con información y el 49% (73) no ha recibido información por este medio, es probable que tengan otro medio de donde obtener información de su interés.

Fuente: Creación propia.

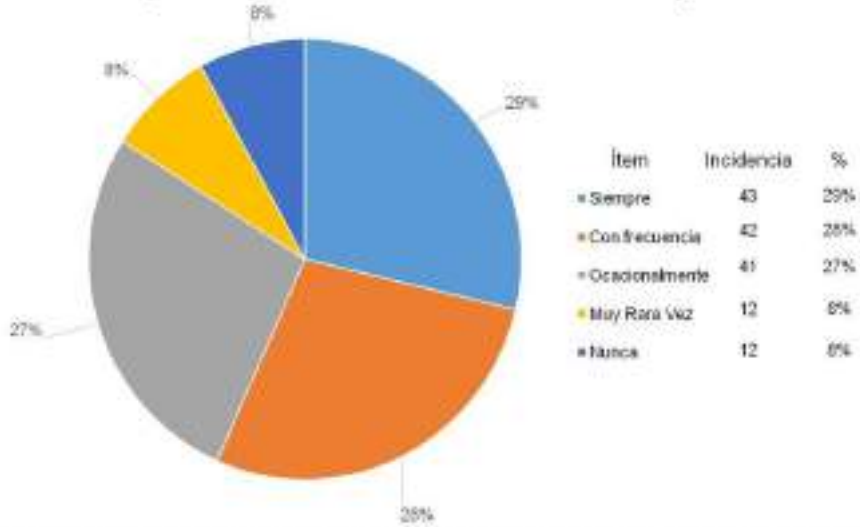
Ítem No.5 ¿Los volantes de Facultad de Ciencias de la Comunicación cumplen su objetivo?



El 11% (16), de la muestra opina que los volantes siempre cumplen con el objetivo de informar, mientras que el 29% (43), con frecuencia, el 35% (52) ocasionalmente, el 12% (18) muy rara vez y el 14% (21) nunca, por lo tanto solo el 40% es favorable, mientras que las respuestas ocasionalmente, muy rara vez y nunca, tienen un 60% que indican que los volantes no cumplen su objetivo.

Fuente: Creación propia

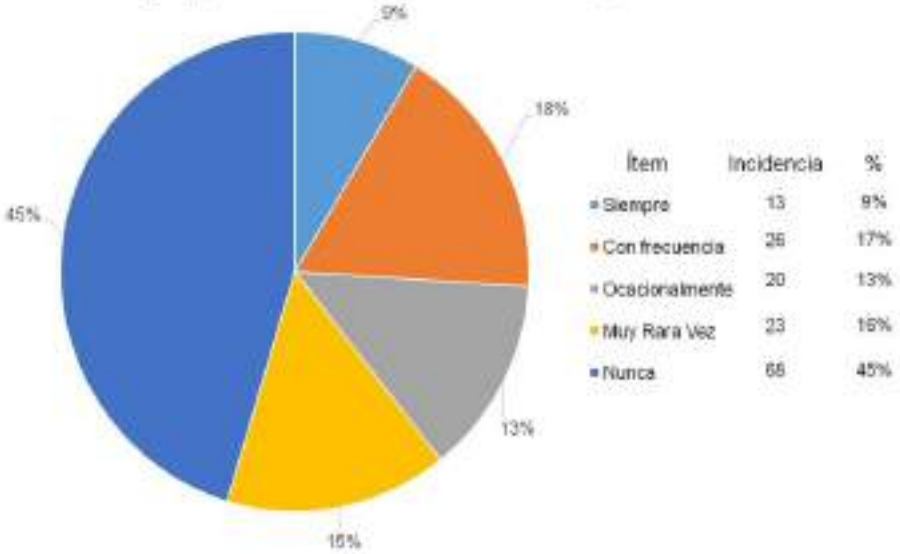
Ítem No.6 ¿Crees que los volantes son un medio útil para informar?



El 29% (43), de los encuestados cree que los volantes son un medio útil para informar; el 28% (42), con mucha frecuencia, el 27% (41), ocasionalmente, el 8% (12), muy rara vez, y el 8% (12), que los volantes nunca han sido un medio útil para informar. Por lo tanto, hay contrastes en las opiniones, el 57% (85) es favorable al medio, mientras que un 16% (24) no lo considera conveniente y si se tomaran en cuenta en forma positiva el 27%(41) que respondió ocasionalmente, resultaría positivo el uso de los volantes.

Fuente: Creación propia.

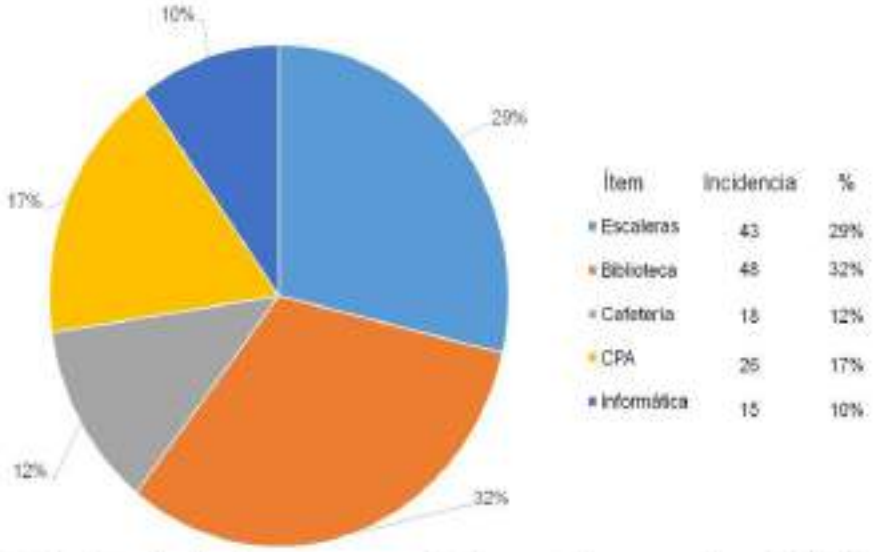
Ítem No.7 ¿Alguna vez haz depositado una sugerencia en un buzón?



La población medida considera que un 9% (13), siempre ha depositado una sugerencia en el buzón, el 17% (26), con frecuencia, el 13% (20), ocasionalmente, el 16% (23) muy raras veces y un 45% (68) nunca. Por consiguiente es muy revelador que el mayor porcentaje de la muestra indica que no es útil para hacer sugerencias, y que utilizan otro medio para hacerlo.

Fuente: Creación propia.

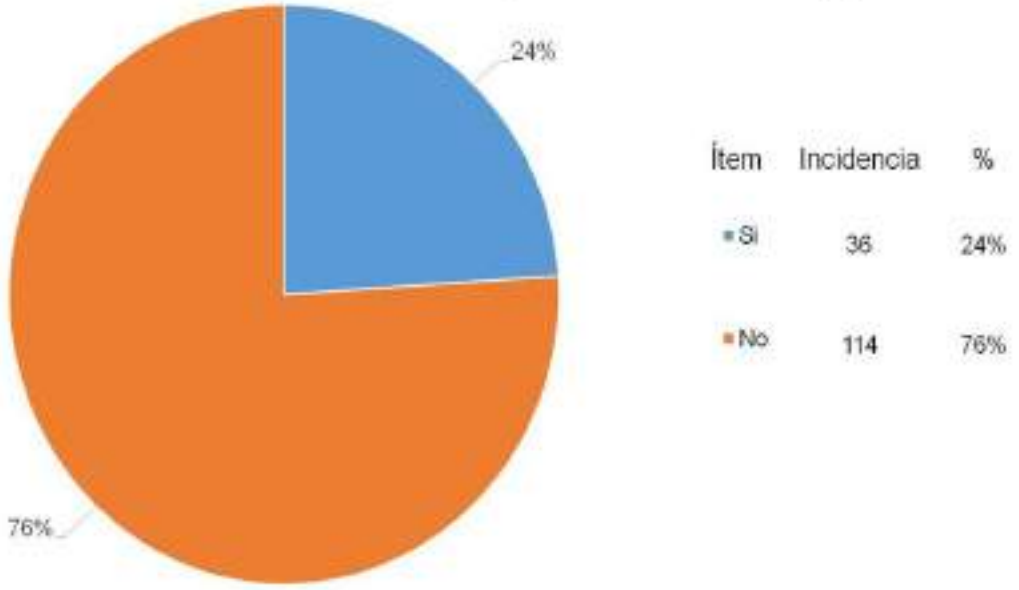
Ítem No.8 ¿Sabes dónde se encuentran los buzones de sugerencia?



El 32% (48) sabe dónde se encuentran los buzones de sugerencias en la Biblioteca, el 29% (43) en las escaleras de los edificios, el 17% (26) en el Centro de Producción Audiovisual (CPA), el 12% (18) en la Cafetería y el 10% (15) en Informática; Por lo tanto se evidencia que en la Biblioteca, la mayoría de los encuestados saben que están los buzones, seguidos de las escaleras y del CPA y que una cantidad menor se encuentra en la Cafeteria e Informática.

Fuente: Creación propia.

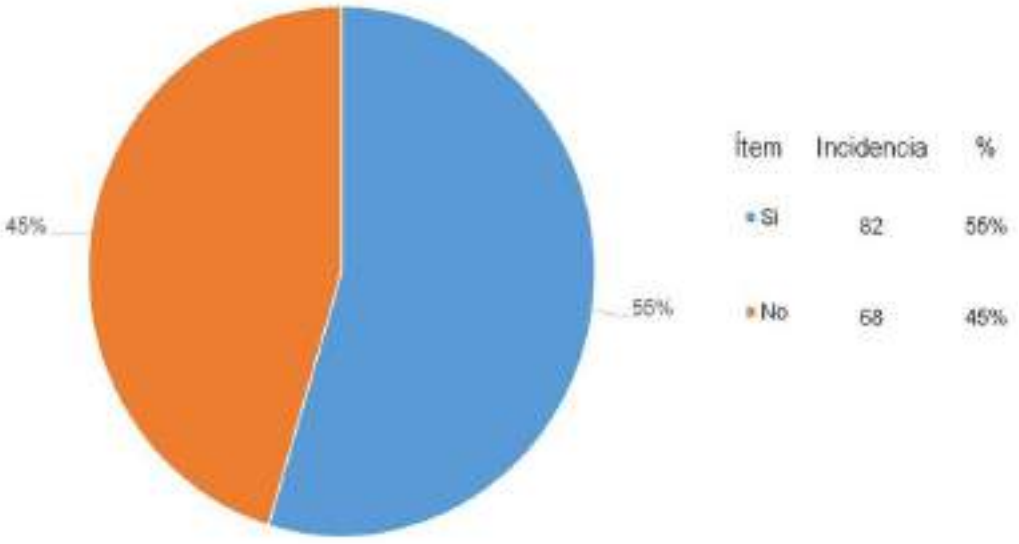
Ítem No.9 ¿Sabes si se le da seguimiento al buzón de sugerencia?



El 76% (114), no sabe si al buzón de sugerencia se le da seguimiento y el 24% (36) opinan que si; Por lo tanto, el mayor porcentaje no esta informado al respecto, seria muy conveniente difundir que gestión se realiza con las sugerencias.

Fuente: Creación propia.

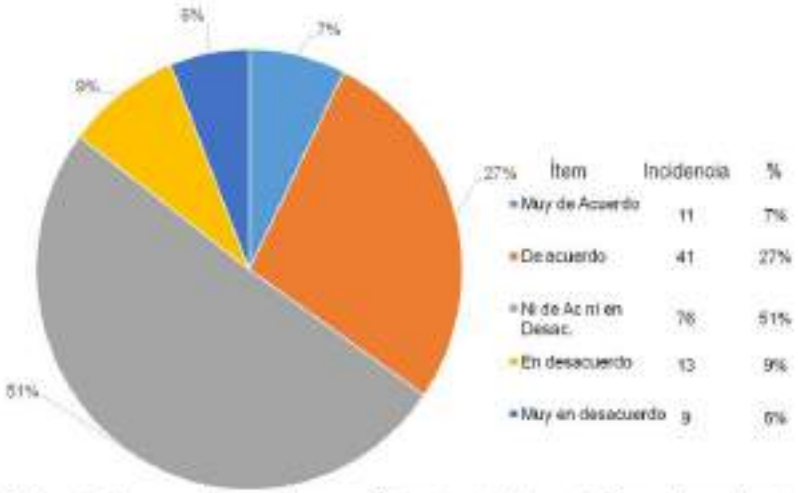
Ítem No.10 ¿Sabes lo que es un tablero informativo?



El 55% (82) conoce qué es un tablero informativo y un 45% (68) indica desconocerlo, por lo tanto considero que habrá que difundir como se denominan las vitrinas donde se colocan los avisos, en la facultad.

Fuente: Creación propia.

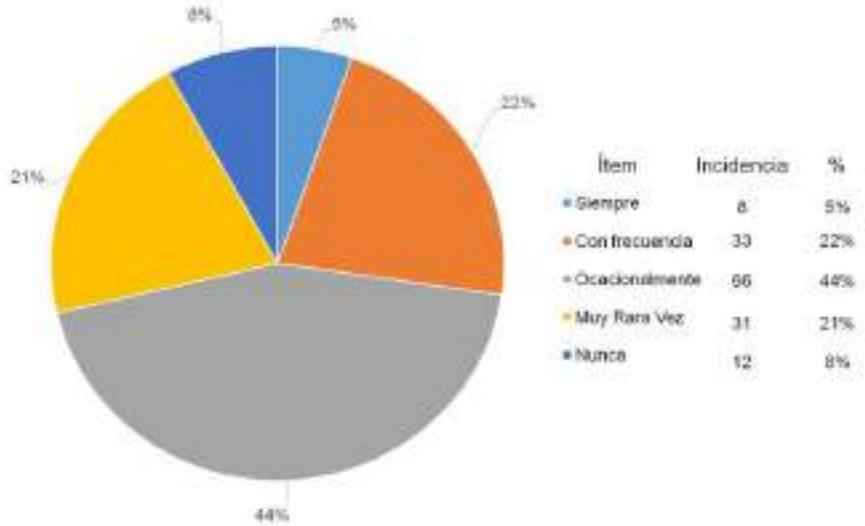
Ítem No.11 ¿Crees que son suficientes los tableros informativos en la Facultad de Ciencias de la Comunicación?



El 7% (11) está de acuerdo que hay suficientes tableros informativos dentro de las instalaciones, el 27% (41) están de acuerdo, el 51% (76) ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 9% (13) en desacuerdo, y el 6% (9) muy en desacuerdo. La mayor cantidad de opiniones indican que hay indiferencia en conocer si son suficientes o no, considero que es un dato que corresponde a al personal administrativo.

Fuente: Creación propia.

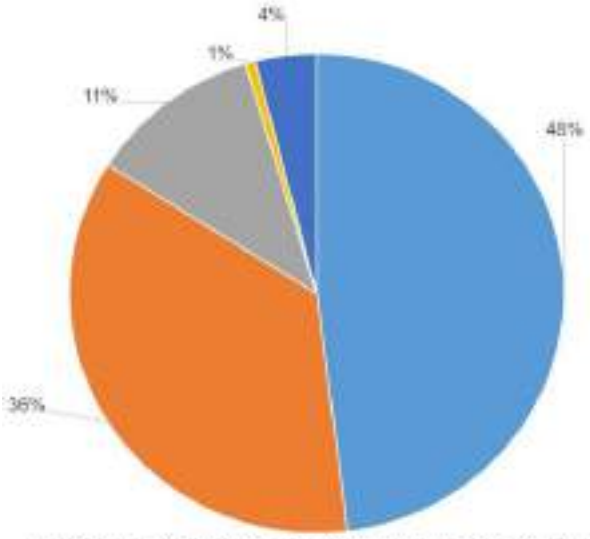
Ítem No.12 ¿Con que frecuencia renuevan la información de los tableros informativos?



El 5% (8) opinó que siempre renuevan la información, el 22% (33) con frecuencia, el 44% (66) ocasionalmente, el 21% (31) muy rara vez y el 8% (12) nunca. Las dos primeras opciones suman un porcentaje de 27% (41) que opinan favorablemente y las opciones del extremo contrario, 29%(43), pero hay una población del 44% (66) mayoritario que consideran la renovación de información ocasionalmente, dando a entender que la información de los tableros no esta actualizada.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.13 ¿Crees que es útil la agenda estudiantil?

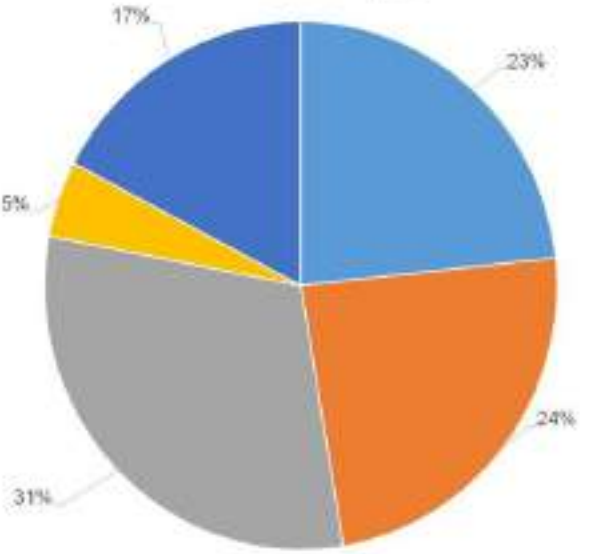


Ítem	Incidencia	%
Muy de Acuerdo	72	48%
De acuerdo	54	36%
Ni de Ac ni en Desac.	17	11%
En desacuerdo	1	1%
Muy en desacuerdo	6	4%

El 48% (72) opina estar muy de acuerdo en que la agenda estudiantil es útil, el 36% (54) de acuerdo, el 11% (17), ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 1% (1) en desacuerdo y el 4% (6), muy en desacuerdo. Por mayoría de opiniones el 82% (126) respondió favorablemente respecto a la utilidad de la agenda estudiantil.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.14 ¿Qué uso le das a tu agenda?

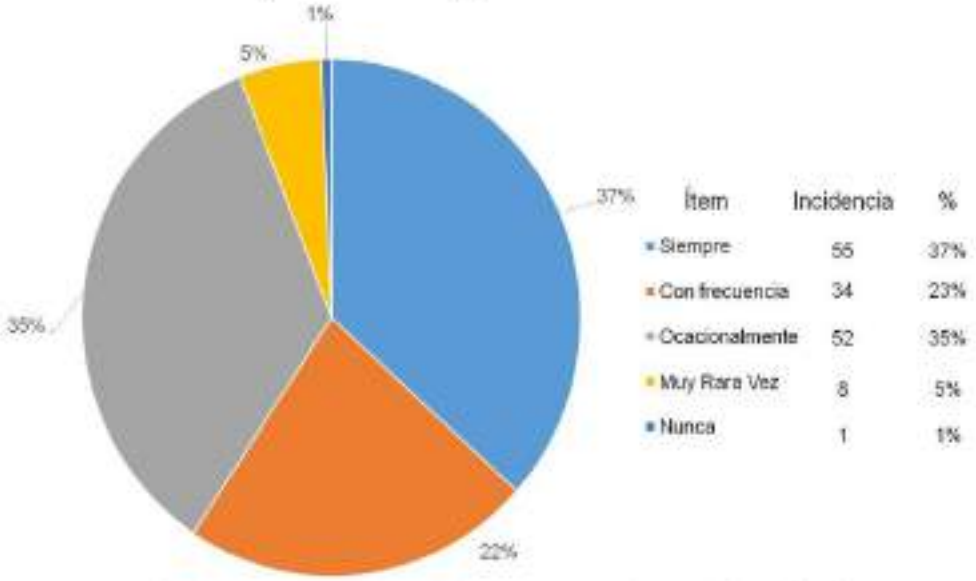


Ítem	Incidencia	%
Social	35	23%
Educativo	36	24%
Personal	46	31%
Informativa	7	5%
Publicitaria	26	17%

El 23% (35) , opinó que la agenda la utilizan para su uso personal, el 24% (36), para un uso social, el 23%(34) para uso educativo, el 17%(26) uso publicitario, mientras que la minoría 5%(7) le da un uso para informarse de fechas relacionadas con actividades, eventos y pagos académicos. Por lo tanto, el mayor uso dedicado a la agenda estudiantil es para uso personal, social y educativo.

Fuente: Creación propia

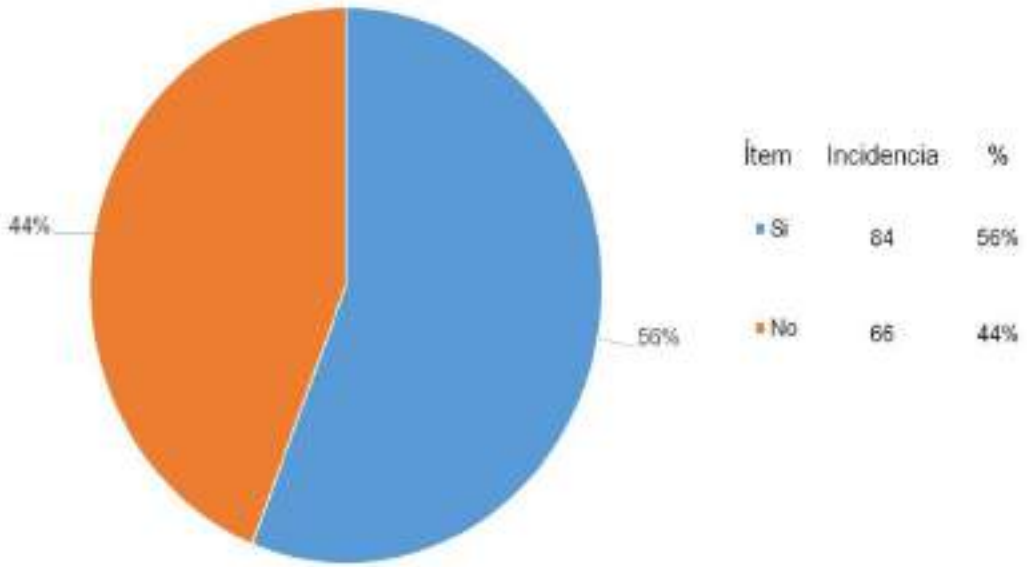
Ítem No.15 ¿Cuentas con agenda estudiantil cada semestre?



El 37% (55), de los encuestados obtiene su agenda estudiantil cada semestre, el 35% (52), ocasionalmente, el 23% (34), con mucha frecuencia, el 5 % (8), muy rara vez, mientras que sólo el 1% (1), nunca había contado con su agenda. Por consiguiente, el 60% (89) obtienen su agenda estudiantil contra un 35% (52) que no lo recibe con regularidad.

Fuente: Creación propia.

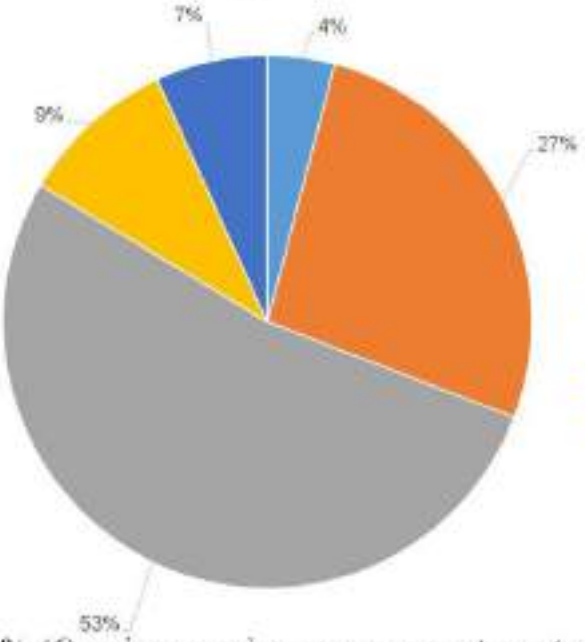
Ítem No.16 ¿Sabes si hay pizarrón mural en la Facultad de Ciencias de la Comunicación?



El 56% (84) de los alumnos sabe del pizarrón mural, el 44% (66) no saben. Por lo tanto menos de la mitad de los encuestados no conocen sobre el pizarrón mural.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.17 ¿El pizarrón mural contiene información actualizada?

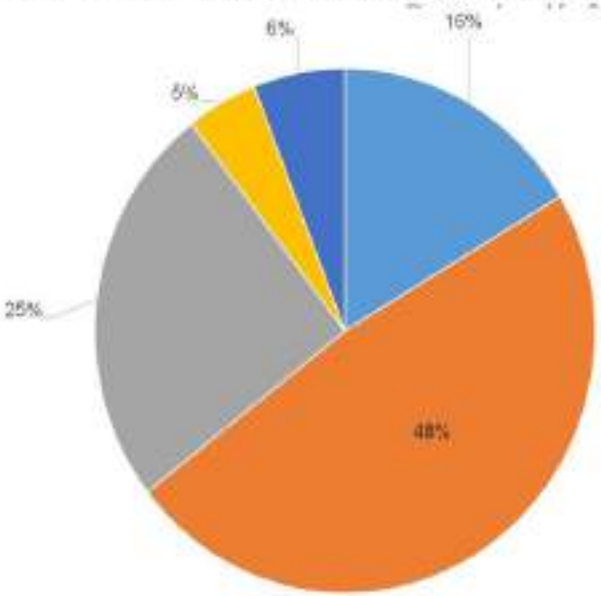


Ítem	Incidencia	%
Siempre	6	4%
Con frecuencia	39	27%
Ocacionalmente	77	53%
Muy Rara Vez	14	9%
Nunca	10	7%

El 4% (6) opina que siempre se encuentra actualizado, el 27% (39) con mucha frecuencia, el 53% (77) ocasionalmente, el 9% (14) muy rara vez y el 7% (10) nunca. Por lo tanto, 80% (116) de las personas se encuentra enteradas de las actualizaciones del pizarrón mural.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.20 ¿Crees que es efectiva la señalética de la Facultad de Ciencias de la

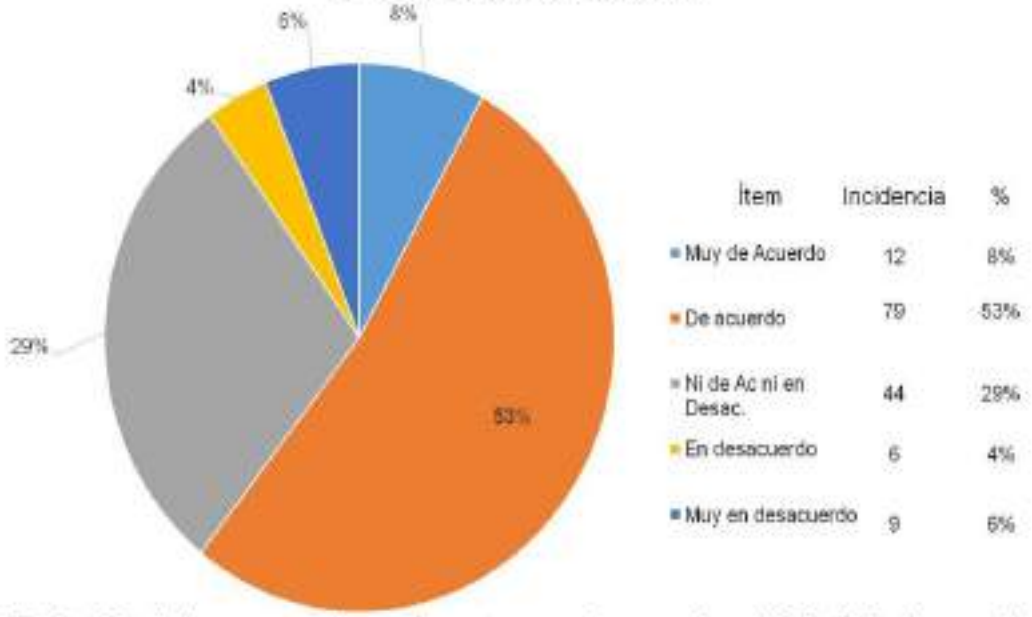


Ítem	Incidencia	%
Muy de Acuerdo	25	16%
De acuerdo	73	48%
Ni de Ac ni en Desac.	38	25%
En desacuerdo	7	5%
Muy en desacuerdo	9	6%

El 17% (25) de los encuestados opina estar muy de acuerdo, el 47% (73) de acuerdo, el 24% (38) ni en acuerdo ni desacuerdo, el 5% (7) en desacuerdo, el 6 % (9) muy en desacuerdo. Por lo tanto, más de la mitad de los encuestados consideran que la señalética de la facultad es efectiva.

Fuente: Creación propia.

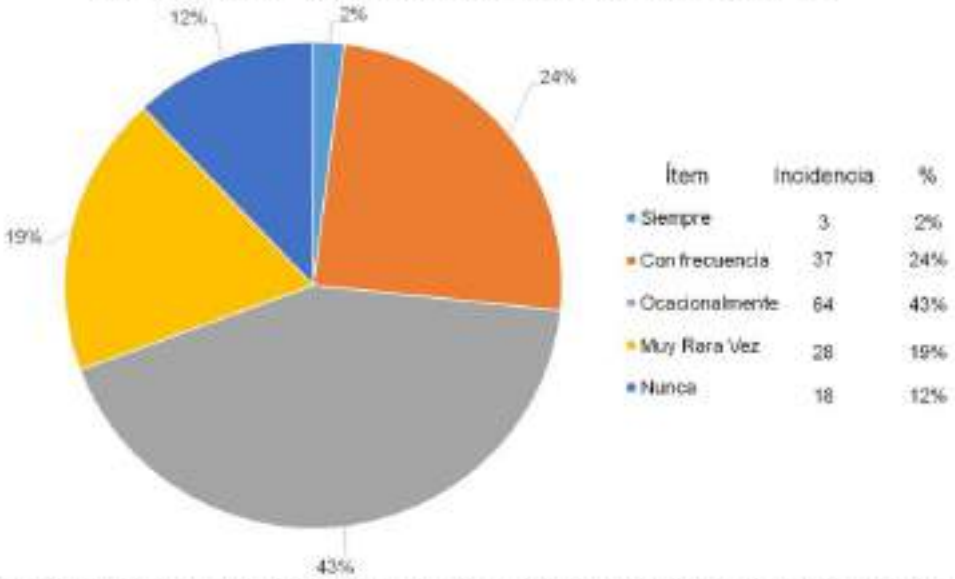
Ítem No.21 ¿Crees que están bien ubicados los señalamientos de la Facultad de Ciencias de la Comunicación?



El 8% (12) de los encuestados opina estar muy de acuerdo, el 53% (79) de acuerdo, el 29% (44) ni en acuerdo ni desacuerdo, el 4% (6) en desacuerdo y el 6% (9) muy en desacuerdo. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados coinciden en que los señalamientos están bien ubicados.

Fuente: Creación propia.

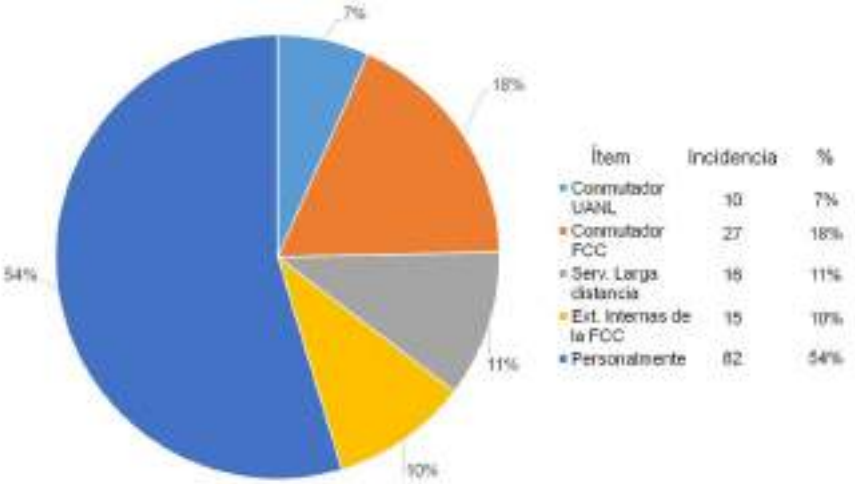
Ítem No.22 ¿Con que frecuencia resuelves una duda haciendo uso del servicio telefónico de la Facultad de Ciencias de la Comunicación?



El 2% (3) de los encuestados opina que siempre hace uso del servicio telefónico, el 24% (37) frecuentemente, el 43% (64) ocasionalmente, el 19% (28) muy rara vez y el 12% (18) nunca. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados utilizan ocasionalmente el servicio telefónico.

Fuente: Creación propia.

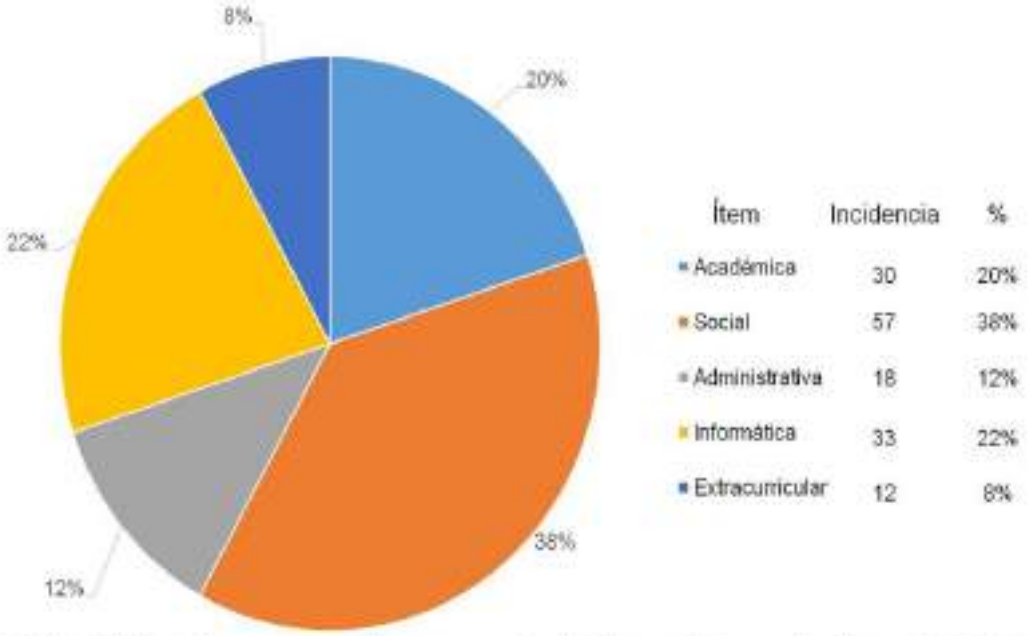
Ítem No.23 ¿Cuál es la mejor opción para resolver tu duda?



El 7% (10) de los encuestados resuelve sus dudas mediante conmutador UANL, el 18% (27) por medio del conmutador de la FCC, el 11% (16) por medio de servicio larga distancia, el 10% (15) mediante extensiones internas y el 54% (82) personalmente. De acuerdo a lo anterior, más de la mitad de los encuestados resuelven sus dudas de manera presencial.

Fuente: Creación propia.

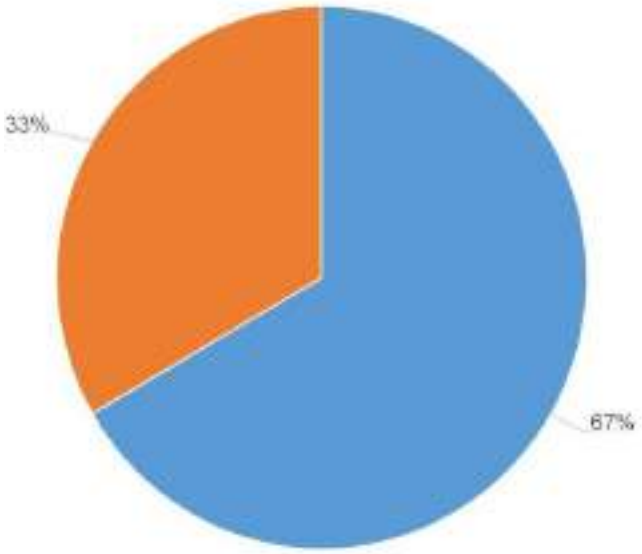
Ítem No.24 ¿Qué información puedes encontrar en la cuenta de Twitter de la Facultad de Ciencias de la Comunicación?



El 20% (30) de los encuestados encuentra información académica, el 38% (57) social, el 12% (18) administrativa, 22% (33) informática y 8% (12) extracurricular. Por lo tanto, el uso que se da a la cuenta de Twitter es variado.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.25 ¿Sabes si la Facultad de Ciencias de la Comunicación cuenta con Twitter?

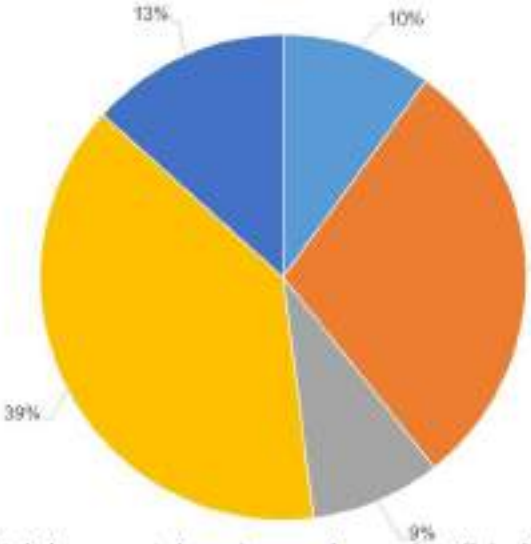


Ítem	Incidencia	%
Si	100	67%
No	50	33%

El 67% (100) de los encuestados conoce acerca de la plataforma, el 33% (50) no. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados conocen sobre la cuenta de Twitter de la facultad.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.27 ¿Cuál es el beneficio de esta red social en la Facultad de Ciencias de la Comunicación?

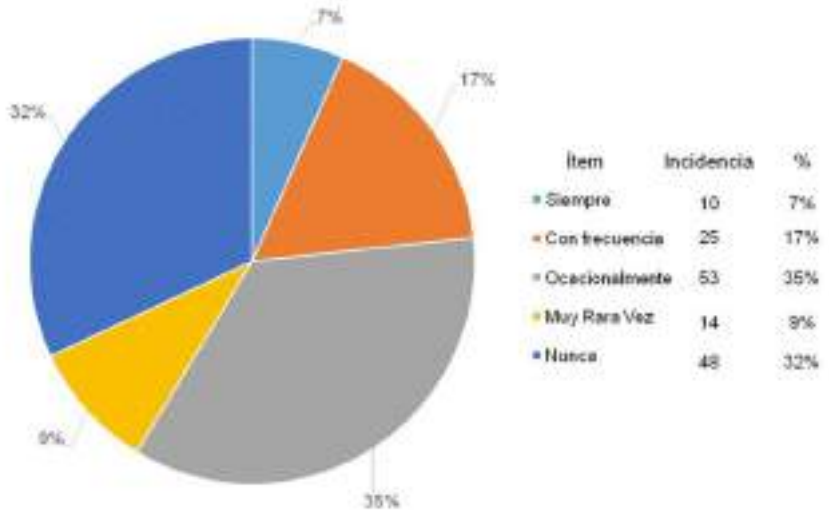


Ítem	Incidencia	%
Académica	15	10%
Social	44	29%
Administrativa	13	9%
Informática	58	39%
Extracurricular	20	13%

El 10% (15) de los encuestados opina que el mayor beneficio de la plataforma es académico , el 29% (44) social, el 9% (13) administrativa, el 39% (58) informático y el 13% (20) extra curricular. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados opinan que los beneficios predominantes son informático y social, respectivamente.

Fuente: Creación propia.

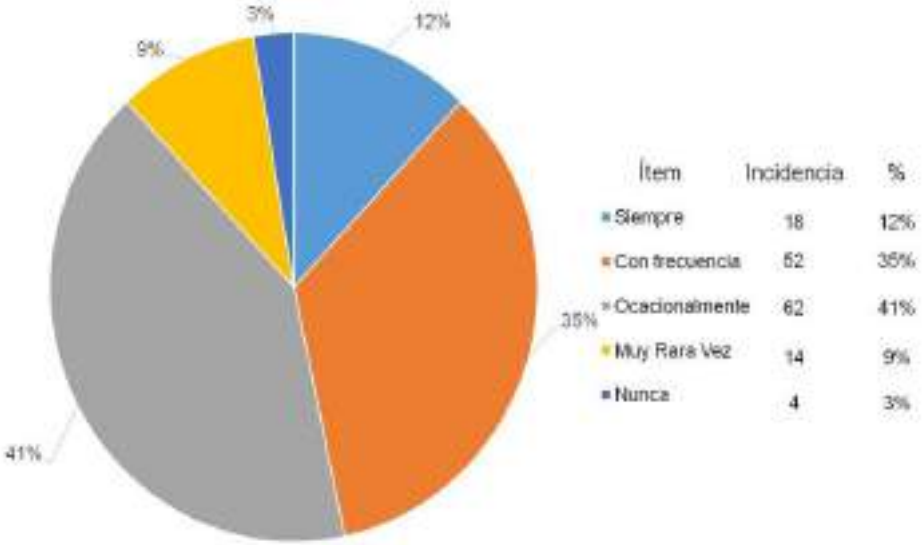
Ítem No.28 ¿Conoces con qué frecuencia se actualiza el Instagram de la Facultad de Ciencias de la Comunicación?



El 7% (10) de los encuestados opina que siempre se actualiza la plataforma, el 17% (25) con mucha frecuencia, el 35%(53) ocasionalmente, el 9% (14) muy rara vez y el 32% (48) nunca. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados opinan que la actualización de la plataforma es irregular o inconstante.

Fuente: Creación propia.

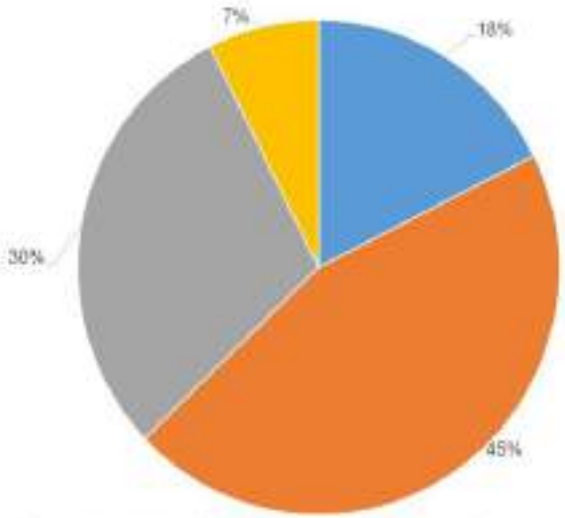
Ítem No.29 ¿Con que frecuencia visitas la página oficial de Facebook de la Facultad de Ciencias de la Comunicación?



El 12% (62) de los encuestados opina que siempre visita la página en la plataforma, el 35% (52) con mucha frecuencia, el 41% (18) ocasionalmente, el 9% (14) muy rara vez y el 3%(4) nunca. Por lo tanto, la página de Facebook de la facultad es visitada regularmente en cuestión de porcentajes.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.30 ¿Consideras que la información que se publica en Facebook es de importancia?

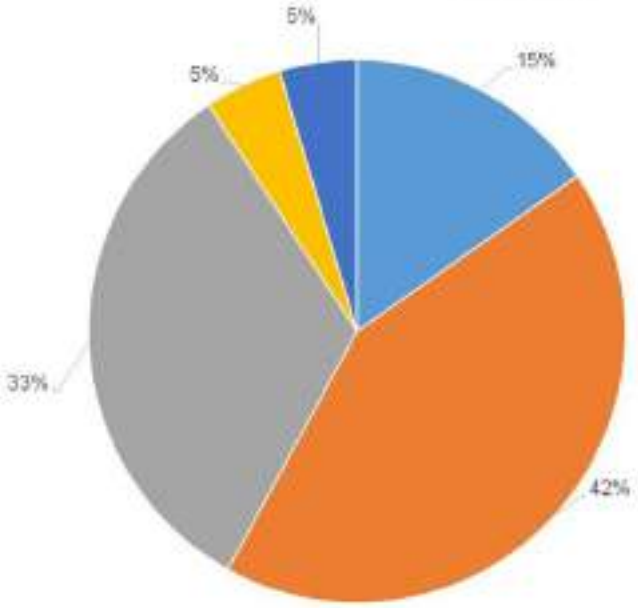


Ítem	Incidencia	%
Muy importante	26	18%
Importante	67	45%
Moderadamente importante	44	30%
Sin importancia	11	7%

El 18% (26) de los encuestados opina que la información publicada en la plataforma es muy importante, el 45% (67) importante, 30% (44) moderadamente importante, y el 7% (11) sin importancia. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados consideran relevante la información publicada en la plataforma.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.31 ¿Haz recibido información acerca de la facultad por medio de Facebook?

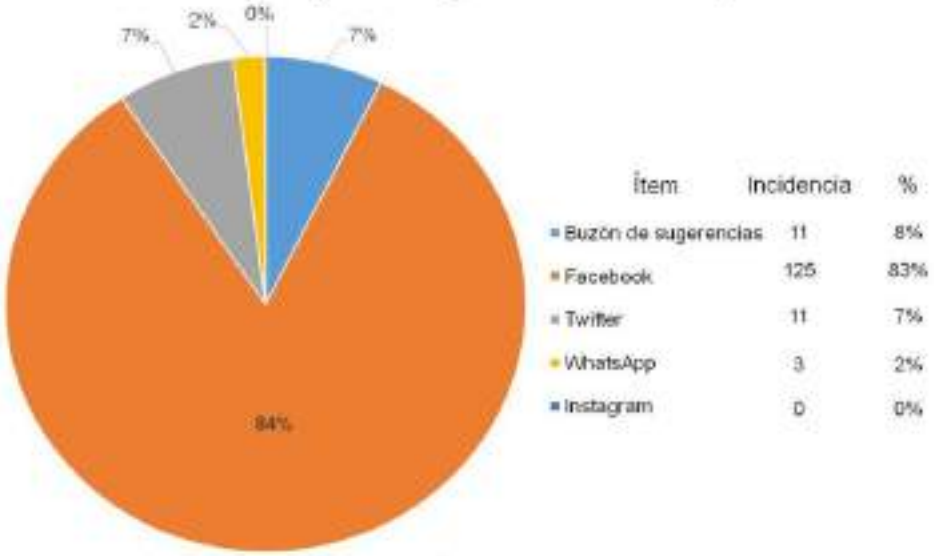


Ítem	Incidencia	%
Siempre	23	15%
Con frecuencia	64	43%
Ocacionalmente	49	33%
Muy Rara Vez	7	4%
Nunca	7	5%

El 15% (23) de los encuestados opina que siempre reciben información de la facultad por medio de la plataforma, 43% (64) con mucha frecuencia, el 33% (49) ocasionalmente, el 4% (7) muy rara vez y el 5% (7) nunca. Por lo tanto, casi el 60% de los encuestados opina haber obtenido información a través de la plataforma.

Fuente: Creación propia.

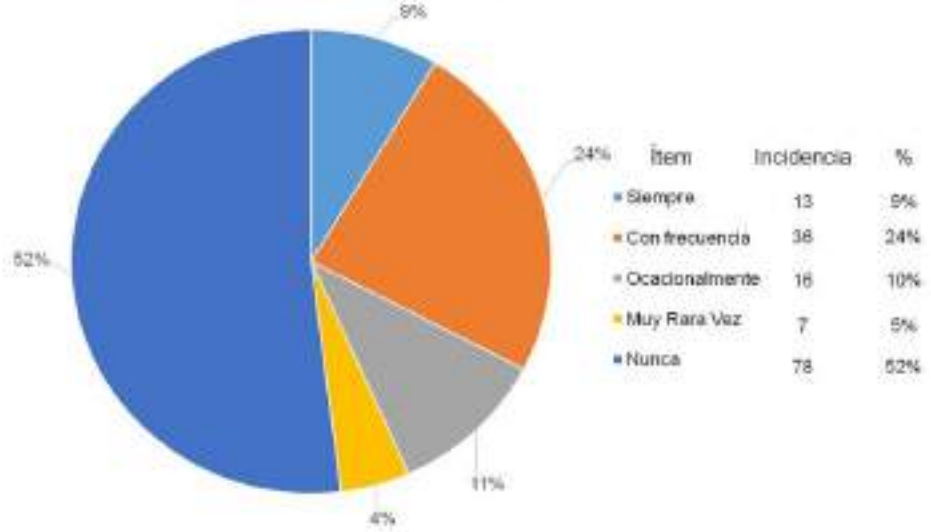
Ítem No.32 ¿Por qué medio prefiere hacer una sugerencia?



El 8% (11) de los encuestados prefiere el buzón de sugerencias para aportar sugerencias, el 83% (125) Facebook, el 7% (11) Twitter y el 2% (3) WhatsApp y 0% Instagram. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados prefiere las redes sociales para la aportación de sugerencias.

Fuente: Creación propia.

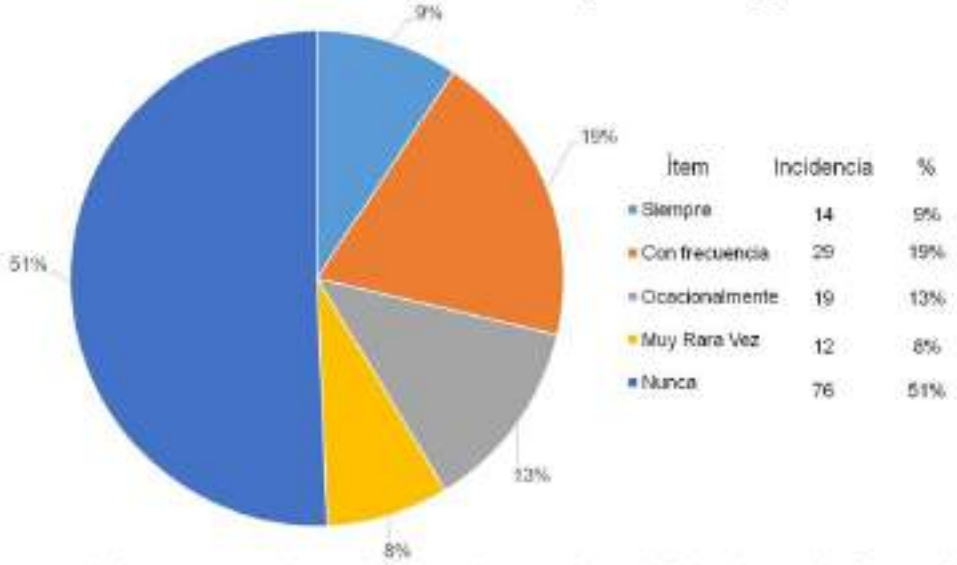
Ítem No.33 ¿Sabes si el personal administrativo utiliza WhatsApp para información académica?



El 9% (13) de los encuestados opina que el personal administrativo siempre utiliza el WhatsApp para información académica, el 24% (36) con frecuencia, el 10% (16) ocasionalmente, el 5% (7) muy rara vez y el 52% (78) nunca. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados opinan que WhatsApp no es utilizado por el personal administrativo para información académica.

Fuente: Creación propia.

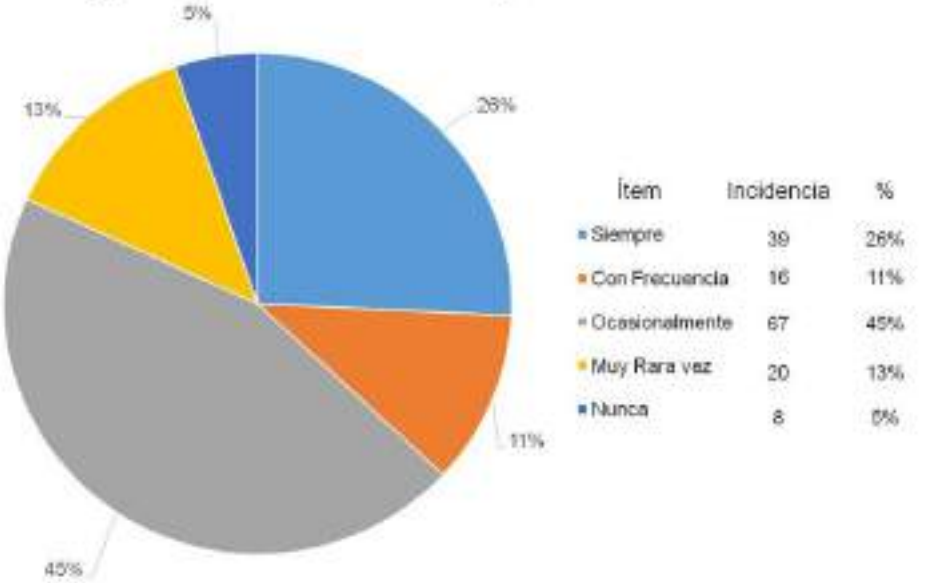
Ítem No.34 ¿Haz recibido información acerca de algún evento de la Facultad de Ciencias de la Comunicación por WhatsApp?



El 9% (14) de los encuestados opina que siempre ha recibido alguna información de eventos de la Facultad, el 19% (29) con frecuencia, el 13% (19) ocasionalmente, el 8% (12) muy rara vez y el 51% (76) dicen que nunca. Por lo tanto, el 62% de la muestra no ha recibido o recibe esporádicamente información acerca de algún evento de la facultad.

Fuente: Creación propia.

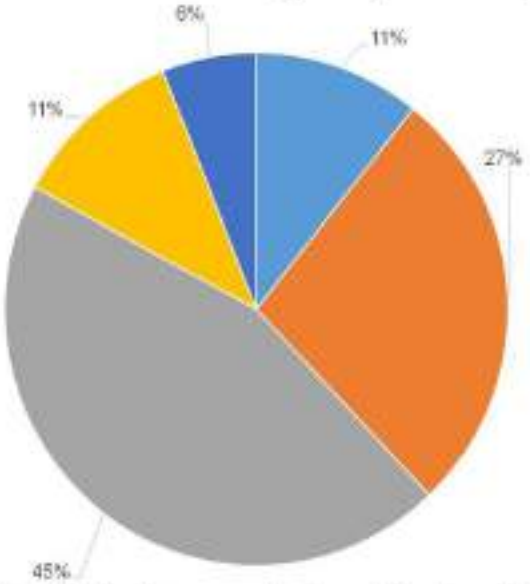
Ítem No.35 ¿Con que frecuencia usas la plataforma SIASE a la semana?



El 26% (39) de los encuestados opina que siempre utiliza la plataforma SIASE durante la semana, el 11% (16) frecuentemente, el 45% (67) ocasionalmente, el 13% (20) muy rara vez y el 5% (8) nunca. Por lo tanto, el uso de la plataforma no es frecuente.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.36 ¿Para qué usas la plataforma SIASE?

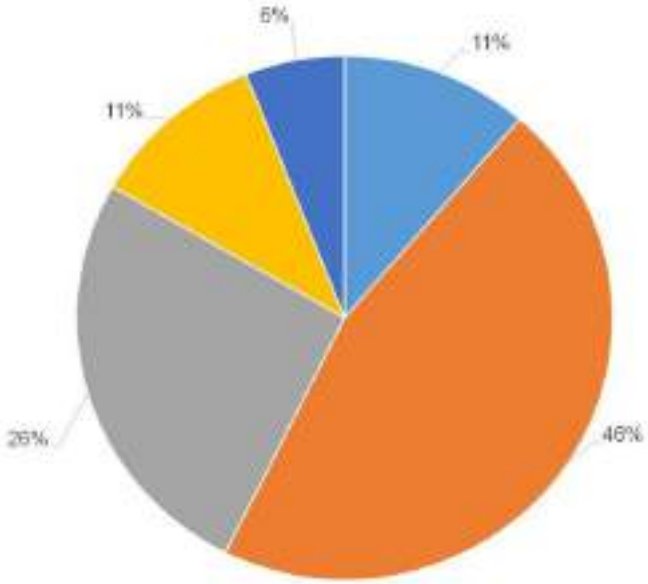


Ítem	Incidencia	%
Horario	17	11%
Fechas	40	27%
Pagos rectoría	68	45%
Evaluación de prof.	17	11%
Foros	8	6%

El 11% (17) de los encuestados utiliza la plataforma para consulta de horario, el 27% (40) para consulta de fechas, el 45% (68) para pagos a rectoría, 11% (17) para evaluación de profesores y el 6% (8) para comunicación en foros. Por lo tanto, el mayor uso que se le da a la plataforma es para consultar fechas de pago.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.37 En base a la pregunta anterior, ¿Cuánto tiempo le dedicas a la plataforma SIASE?

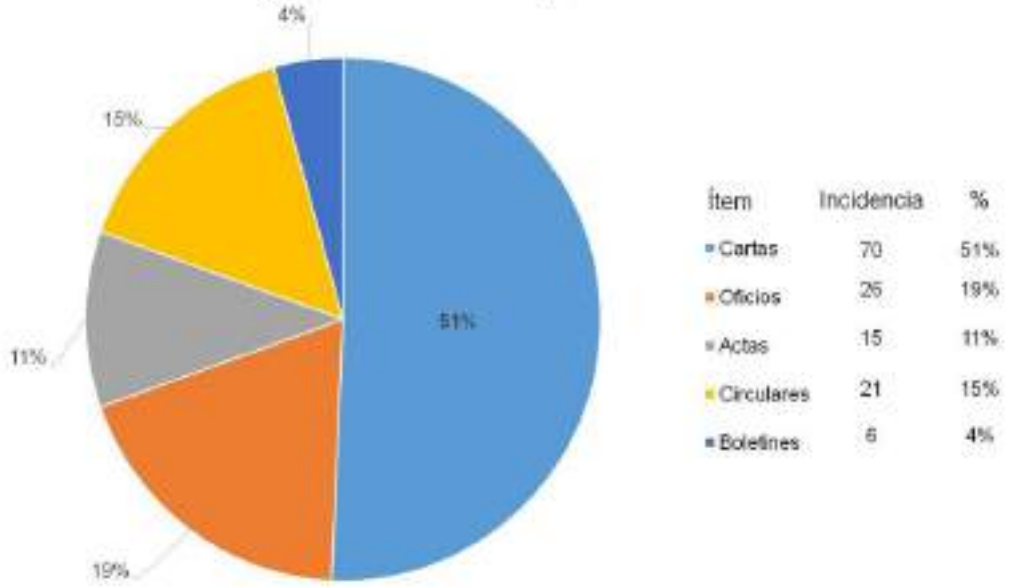


Ítem	Incidencia	%
Nada	17	11%
15 Minutos	69	46%
30 Minutos	39	26%
1 Hora	16	11%
2 Horas	9	6%

El 11% (17) de los encuestados opina que nunca dedican tiempo a la plataforma, el 46% (69) 15 minutos, el 26% (39) 30 minutos, el 11% (16) 1 hora y el 6% (9) 2 horas. Por lo tanto, el uso promedio de la plataforma consta entre 15 y 30 minutos.

Fuente: Creación propia.

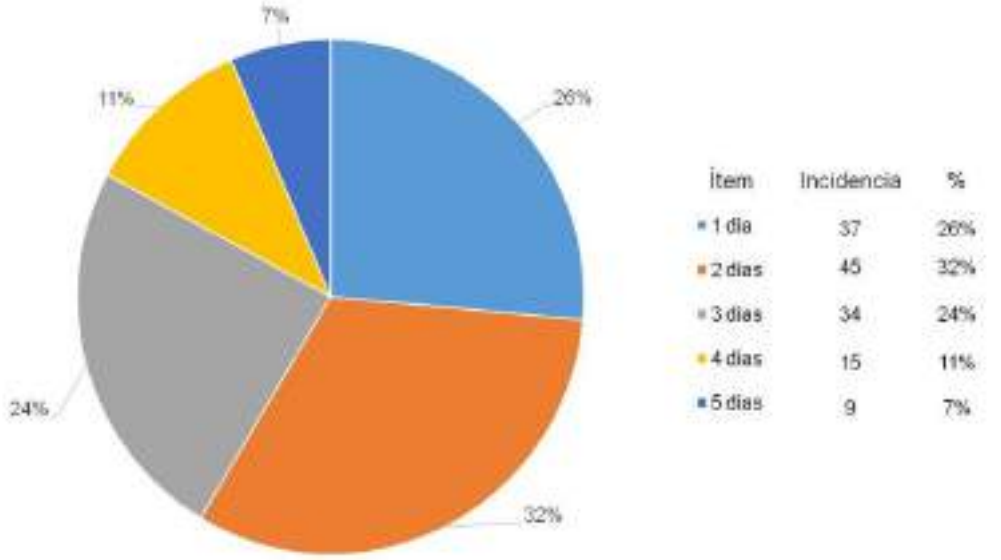
Ítem No. 38 ¿Has solicitado correspondencia administrativa?



El 51% (70) de los encuestados han recibido cartas, el 19% (26) oficios, el 11% (15) actas, el 15% (21) circulares y el 4% (6) boletines. Por lo tanto, el 100% de los encuestados ha recibido algún tipo de correspondencia administrativa.

Fuente: Creación propia.

Ítem No.39 En base a la pregunta anterior, ¿Con que rapidez se entregaron los documentos solicitados?



El 26 % (37) de los encuestados recibió su documentación en un 1 día, el 32% (45) en 2 días, el 24% en 3 días, el 11% (15) en 4 días y el 7% (9) en 5 días. Por lo tanto, la mayoría de la muestra recibe documentación solicitada dentro de los primeros 2 días de solicitud.

Fuente: Creación propia.

Conclusiones

Al finalizar la primera etapa de la investigación se observa que al describir los procesos de comunicación impresa del sistema de comunicación correspondiente al primer objetivo de la investigación que contempla: posters, volantes, buzón de sugerencias, tablero informativo, agenda estudiantil, pizarrón mural, y señalética .En cada uno de estos elementos comunicativos la población encuestada hizo observaciones que se ven reflejados en los porcentajes de sus respuestas y se sugiere hacer cambios para fortalecer cada uno de ellos en una sección adjunta.

El siguiente objetivo buscó determinar la eficiencia de los procesos de comunicación y con la recolección de datos, se obtuvieron porcentajes que evidencian hacer recomendaciones de mejora para el personal que lo desempeña.

El tercer objetivo logró determinar la efectividad en el proceso de comunicación electrónica y detectar el porcentaje del uso de las redes sociales, resultados que se explicitarían a detalle con cada uno de ellos en un apartado más.

El último objetivo midió opiniones que identificarían la relevancia en el proceso de comunicación administrativa, y la gestión que ésta desarrolla en la efectividad de los procesos de comunicación electrónica en sus diferentes modalidades.

Recomendaciones: realizar un concentrado con los resultados que contengan los porcentajes de contraste más relevantes conforme a los cuatro objetivos del estudio, además de realizar una matriz de técnica F.O.D.A. Sería conveniente realizar un focu group para obtener hallazgos complementarios con los resultados de la encuesta y obtener de esa manera resultados integrales.

Bibliografía

Díaz, M., Escalona, M., Castro, R., León, A., Ramírez, M. (2015). Metodología de la Investigación. México: Trillas.

Garrido, F. (2001). Comunicación estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI. México: Gestión 2000.

Hernández,

Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S., Thot, E. (2008). Relaciones públicas, profesión y práctica. México: Mc. Graw Hill.

Programa de Desarrollo de la Facultad de Ciencias de la Comunicación. 2013-2016. Unidad Mederos, Monterrey, México. Universidad Autónoma de Nuevo León.

Reza, J. (2000). Cómo diagnosticar las necesidades de capacitación en las organizaciones. México: Panorama.

Robbins, S., Coulter, M. (2010). Administración, (décima ed.). México: Pearson. Educación.

Robbins, S., Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson.

Agradecimientos

Expreso mi agradecimiento a la Facultad de Ciencias de la Comunicación y a mi Director, Dr. Mario Humberto Rojo Flores por el apoyo institucional para la realización de esta investigación como a la población estudiantil que participó en ella.

Biografía

Dra. **Yolanda López Lara:** yolandalopezlara_uan@hotmail.com. Doctorado en Comunicación Social, Universidad de la Habana, Cuba. Maestría en Comunicación y Desarrollo Universidad Iberoamericana Campus México; Licenciatura en Comunicación por la Universidad

Iberoamericana, Campus México. Administrador en Mercadotecnia y Publicidad, institución del mismo nombre, México, D.F.; Practicante de Programación Neurolingüística, Institución del mismo nombre en Monterrey, N. L. Profesionalmente se ha desempeñado en la Consultoría Empresarial; en diversas empresas del sector privado; en el público, Secretaría de Marina-Armada de México. En Educación Superior, la Universidad Autónoma de Nuevo León: Coordinadora Proyectos Académicos en FCC, gestionando proyectos FOMES, PROMEP, PIFI, Acreditación CONAC, Reforma Académica 100 y 401.Coord. Proyectos Estratégicos, Coord. Prácticas Profesionales, actualmente en la Coordinación de Tutoría. Participó en la Acreditación Internacional GRANA- ISTEC. Docente investigadora desde 1990 de licenciatura y postgrado. Sus investigaciones las ha expuesto y publicado en libros, revistas, congresos nacionales e internacionales en: Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación (AMIC), Red Académica Iberoamericana de la Comunicación (RAIC), Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación de las Ciencias de la Comunicación (CONEICC), Colaboradora del Cuerpo Académico, Estudios de Comunicación, Medios y Educación (ECME-FCC), miembro fundador: Red Investigadores de la Educación de la UANL (RIE-UANL), Revista Latina Comunicación Social

Gestión de comunicación interna y cambio organizacional en una institución cubana: Joven Club de Computación

Dirección Provincial de los Joven Club de Computación, Sancti Spíritus, Cuba

Lisbet Vallés Bravo
lisbet@ssp.jovenclub.cu

Universidad Autónoma de Baja California

Graciela Paz Alvarado
grace@uabc.edu.mx

Resumen

La Dirección Provincial de los Joven Club de Computación y Electrónica en Sancti Spíritus, Cuba es una institución que se encontró inmersa en un cambio organizacional, como consecuencia del tránsito en su subordinación de una organización a otra. Ello trajo aparejado la reestructuración de sus políticas y su estructura, así como nuevas filosofías y estilos de trabajo en todas las esferas de la entidad que no fueron debidamente tratados desde el punto de vista comunicativo y por consiguiente afloraron los síntomas de la resistencia al cambio y la disminución de la eficacia y eficiencia de la organización. Como consecuencia de estos comportamientos la organización se ve obligada a estudiar la situación y lleva a cabo una investigación cuyo objetivo general consistía en posibilitar la gestión de comunicación interna mediante el diagnóstico y planificación estratégica de la comunicación para facilitar el cambio. Para ello se utilizaron un conjunto de métodos y técnicas tales como: investigación bibliográfica, análisis documental, entrevistas, encuestas y observaciones, los cuales permitieron la interacción con los trabajadores de la entidad en un momento de diagnóstico y otro de evaluación. Los resultados arrojaron problemas en la comunicación interna, proceso que se considera una herramienta clave para la adaptación al cambio y el perfeccionamiento de la institución, pero que fue pobremente enfocado y por tanto afectó el funcionamiento de la institución, conllevando a la planificación y diseño de una Estrategia de Comunicación que contribuyera a la eliminación de los elementos de resistencia y a la falta de información; con la creación de espacios de prealimentación/retroalimentación, el trabajo con los nuevos valores organizacionales y el fomento de la participación en los empleados.

Palabras claves:

comunicación organizacional; gestión de la comunicación organizacional; comunicación interna; cambio organizacional.

Abstract

The Provincial Management of Computación's Young Club and Electrónica in Sancti Spíritus, Cuba is an institution that found itself absorbed in an organizational change, as a consequence of the transit in your subordination of an organization to another one. It brought the reorganization of its policies and its structure matched uply, as well as new philosophies and styles of work in the entity's all the spheres that were not properly processed from the telling point of view and consequently the symptoms from the resistance to the

change and the decrease of efficacy and efficiency of the organization surfaced. As a consequence of these behaviors the institution is under obligation to study the situation and an investigation whose general objective involved to make possible the step of internal intervening communication takes to stub the diagnosis and strategic planning of the communication to make the change easy. For it they used a set of methods and techniques cut like: Bibliographic investigation, documentary analysis, interviews, opinion polls and observations, which allowed the interaction with the workers of the entity in a moment of diagnosis and other of evaluation. The results yielded problems in the internal communication that a tool considers itself, process fix for the adaptation the change and the institution's perfecting, but that you were poorly focused and therefore you affected the institution's functioning, bearing planning and design of Comunicación's Strategy that contributes to the elimination of the elements of resistance and to the lack of information; With the creation of spaces of pre-nutrition feedback, the work with the new organizational moral values and the fomentation of the participation in the employees.

Key words:

organizational communication; step of the organizational communication; internal communication; organizational change.

Introducción

Los Joven Club de Computación y Electrónica, constituyeron un programa gubernamental que surgió el 8 de septiembre de 1987 con el objetivo de contribuir a la informatización de la sociedad cubana. Dicho programa comprendía la creación de instituciones comunitarias denominadas "la computadora de la familia cubana" en todas las provincias y municipios del país, cuya misión era alfabetizar a la población en general en el uso de la computación mediante diferentes cursos y empleo de software de diversas aplicaciones, incluyendo juegos didácticos. Estos son ubicados bajo el amparo legal y funcional de una institución de carácter nacional que le indicaba sus políticas de desarrollo, proveía la infraestructura y supervisaba su funcionamiento y cumplimiento de misión, todo lo cual era financiado por el presupuesto gubernamental.

Después de 23 años de funcionamiento, en el 2010, ante el proceso de reinstitucionalización que comienza a llevar a cabo Cuba, el gobierno decide cambiar su ubicación estructural y situarlos bajo la subordinación, primero del Ministerio de la Informática y las Comunicaciones (MIC) el cual posteriormente se transforma en el Ministerio de Comunicaciones (MINCOM); lo que implicaba un cambio organizacional con nuevas estructuras, filosofías y estilos de trabajo en todas las esferas de la entidad.

Los avances tecnológicos y las particularidades del entorno socioeconómico, cultural e institucional, así como la reestructuración de sus políticas y estructura, que ya no respondían a viejos esquemas de trabajo, rutinas entronizadas y a las exigencias del medio, se objetivan en una disminución de su eficacia y eficiencia en la provincia de Sancti Spíritus, situada en la región central del país durante poco más de 5 años de comenzada la implementación del cambio.

Ello obliga a la estructura de dirección provincial a estudiar las causas de tales comportamientos y aflora una fuerte resistencia al cambio no tratada de manera asertiva desde el punto de vista comunicativo. Por tanto se plantea una problemática comunicacional que determina la realización de la investigación cuyos resultados son ofrecidos en la presente ponencia. La misma se planteó como objetivo general facilitar la gestión de la comunicación

interna mediante el diagnóstico y planificación de una estrategia comunicativa que facilitara el cambio organizacional en los Joven Club de Computación y Electrónica de la provincia cubana de Sancti Spíritus.

En correspondencia con este objetivo general, se trazaron como objetivos específicos, diagnosticar la gestión de la comunicación interna en el proceso de cambio organizacional; identificar las características del cambio organizacional que tenía lugar; identificar los elementos presentes que conducían a la resistencia al cambio y elaborar una estrategia para la gestión de la comunicación interna que facilitara el cambio organizacional y cuyas bases se sustentaran en el modelo de Desarrollo Organizacional.

Se planteó entonces, como variables a medir la **gestión de la comunicación interna** entendida como: "actividad deliberada, consciente, con objetivos determinados, en la que partiendo de concepciones claras desde el punto de vista teórico, o al menos, resultado de una rica experiencia, se planifiquen y ejecuten acciones comunicativas integradas en planes y estrategias, se controle sistemáticamente su ejecución y se midan sus resultados" (Saladrigas, 2002); y el cambio organizacional, "proceso por el que las organizaciones se mueven del estado presente a un estado futuro y diferente para incrementar su eficacia" (Jones, 2004, citado en Miranda, 2005).

La investigación aplicó un diseño no experimental transeccional correlacional, que permitía analizar situaciones ya existentes no provocadas intencionalmente, observando el fenómeno tal y como se da en su contexto natural, para después estudiarlo donde ya las variables independientes han ocurrido y lo que queda es describir el proceso y las correspondientes relaciones; estas variables fueron examinadas mediante datos recolectados en un momento determinado, estableciendo su incidencia durante el mismo. Además existía una relación de concomitancia entre las variables gestión de la comunicación interna y cambio organizacional, o sea, se manifestaba el modo de influencia entre ellas. La misma desde la modalidad básica de investigación en comunicación constituyó un estudio para la producción comunicativa por dirigirse a obtener la información necesaria para la elaboración de una estrategia para la gestión de comunicación interna.

Para desarrollar el estudio se utilizan varios métodos y técnicas a fin de lograr mayor diversidad y profundidad en los resultados, a saber, la investigación bibliográfica, el análisis documental, la entrevista semi-estructurada, la entrevista grupal, la encuesta y la observación.

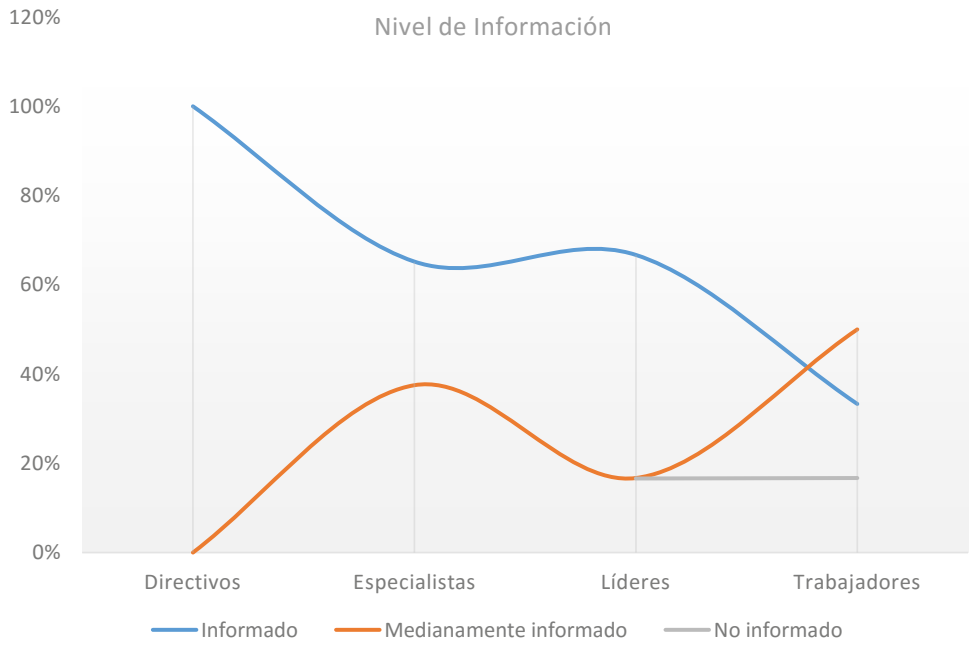
Descripción del caso

Los Joven Club de Computación y Electrónica al pasar de una entidad a otra comienzan a vivir un cambio organizacional planificado, morfostáticos y de tipo1, o sea aquel que se produce de acuerdo a la magnitud que adquiere que se refiere al número de áreas de la organización que sufrirán modificaciones. En primer lugar, por producirse actividades de cambios intencionales llevadas a cabo por la institución y la política del país orientadas a una meta específica. En segundo lugar, por ser un cambio que comporta la continuidad del sistema, aunque en la institución se dieron ciertas variaciones, globalmente permaneció inmodificada: se cambió algo para que todo permaneciera igual, o sea, se produjo un cambio para mantener la naturaleza de su sistema. En tercer lugar por ser las variaciones implementadas en el sistema organizacional que no producen cambios estructurales; aun cuando algunos sectores se agranden o reduzcan, pero sus formas de relación no se alteraron sustancialmente.

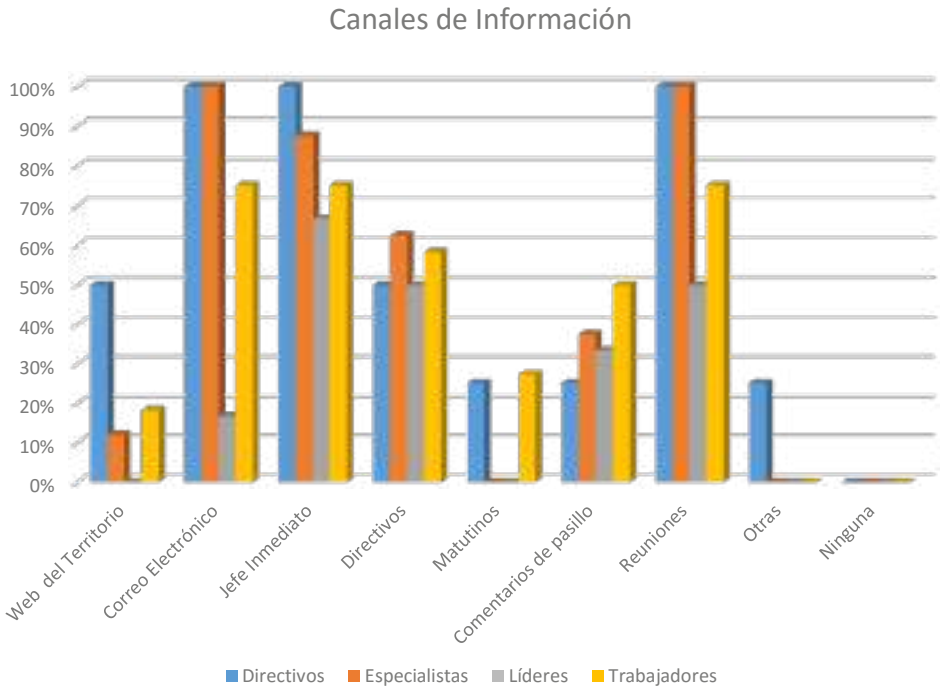
Discusión

En el diagnóstico realizado en los Joven Club de Computación y Electrónica de Sancti Spíritus relacionado al cambio que se desarrollaba en la organización se obtuvo como resultado que los criterios expresados por los diferentes grupos estudiados no difieren entre sí, dado que

el mayor por ciento afirma conocer el cambio organizacional que se efectuó en la institución, aunque no poseían todos los detalles del mismo, y en menor medida los trabajadores certificaron que se carecían de los conocimientos sobre las modificaciones efectuadas en la entidad.



En cuanto al nivel de información, la mayoría de los que laboran en la organización, alegaron considerarse medianamente informados respecto a lo que acontecía en la institución, tanto a nivel provincial como en su dirección, y en menor medida se señaló no estar informado sobre los cambios organizacionales que ocurrían en el Joven Club. En este sentido se percibe poco conocimiento acerca de las modificaciones de la entidad, pero el mayor por ciento del desconocimiento está en los trabajadores, indicando que el nivel de información es muy escaso para este estrato, por lo que las acciones de comunicación respecto a los cambios deberían realizar especial énfasis en este grupo.



De los canales establecidos para comunicar el cambio organizacional los más efectivos fueron los que emplearon la comunicación directa, bien a través de reuniones, el jefe inmediato o máximos directivos; a los que se les suma el empleo del correo electrónico (canal mediatizado). A pesar de ello se debe tener muy presente la comunicación informal que se efectúo en los pasillos de la entidad, como comentarios de los trabajadores, lo cual se mencionó en un por ciento significativo de la muestra estudiada y que trajo consigo estados de ánimo de incertidumbre e inseguridad al no provenir de fuentes confiables.

Según los trabajadores la información más veraz y segura que podrían recibir fue la transmitida en las reuniones y las aquellas emitidas través de los jefes inmediatos, aunque además se señaló el correo electrónico como canal efectivo para informar y orientar respecto a lo que acontecía en la entidad.

Caracterización de la información obtenida		
	Especialistas	*Directivos*
Suficiente	37.5%	48.5%
Clara	75%	55%
Oportuna	37.5%	45%
Veraz	50%	75%
Actualizada	62.5%	51.5%

La caracterización de la información obtenida respecto al cambio organizacional según los especialistas principales y los directivos fue clara y veraz, aunque se describió también como insuficiente y desfasada, lo que trajo consigo que la mitad de los dirigentes de la organización dispusieran en alguna medida de los argumentos necesarios para aceptar y gestionar los cambios organizativos en el colectivo que dirigían. Asimismo, este grupo afirmó que transmitió la información relacionada sobre el tema frecuentemente; lo cual propició que todo lo que se conocía al respecto en el nivel provincial se informara, aunque no siempre fuera toda la necesitada por los trabajadores para esclarecer sus inquietudes. En este sentido, al ser insuficiente la información ofrecida, produjo la no aceptación de algunos elementos del cambio en la organización, dado a que no se tenía todo el conocimiento preciso sobre el proceso por el que transitaba el Joven Club, y que generó inseguridad. Aquí se ponía en evidencia la máxima de que todo cambio organizacional exige de sistemas de información que garanticen la retroalimentación sobre el aprendizaje y acciones a desarrollar; programas de capacitación y educación para apoyar las acciones de cambio y estrategias de comunicación que mantengan la necesidad del aprendizaje en la conciencia de todos.

La no existencia de espacios para propiciar la retroalimentación directivos- subordinados en lo concerniente al cambio organizacional fue otro elemento que golpeó el proceso, haciendo que la comunicación fluyera mayoritariamente de forma descendente. Aunque se emplearon otros espacios como la asamblea de afiliados, la discusión del presupuesto y otras reuniones de grupos de trabajo con diferentes agendas y objetivos para abordar todo lo concerniente al tema, el resultado no fue el mismo, aun cuando las reuniones son el espacio formal por excelencia donde los trabajadores tienen la posibilidad de sentirse escuchados por sus directivos. Para el caso no fueron del todo aprovechadas por el equipo de dirección encargado de llevar a cabo el proceso de cambio y por tanto no fueron efectivas en esta dirección. Ello evidenció, además la falta de previsión y concepción estratégica del proceso comunicativo que debe acompañar y facilitar los procesos de cambios organizacionales.

Entre las principales preocupaciones que prevalecieron con relación al cambio organizacional fueron la lentitud en la implementación de los cambios; la incertidumbre con las funciones a desempeñar; las condiciones salariales; la ubicación y condiciones materiales del nuevo puesto de trabajo; la falta de información; la afectación a la calidad del servicio a los usuarios; la idoneidad de los jefes que serían designados; la repercusión negativa en el clima

laboral; la pérdida de la motivación de los trabajadores, así como la reducción de las plazas en las instalaciones de los Joven Club.

Todo ello trajo consigo la no aceptación del plazo de tiempo previsto para introducir los cambios en la entidad; desconfianza y desmotivación en los trabajadores, y como es lógico resistencias al cambio. Las individuales se manifestaron mediante el temor a lo desconocido, al cambio en los hábitos de la vida laboral y las rutinas ya establecidas y la inseguridad. La resistencia organizacional se evidenció con la inercia estructural y el enfoque limitado del cambio en la institución. Sin duda alguna se pudo constatar una resistencia al cambio marcada, por un lado, por la percepción de riesgo en la estabilidad de la organizacional y su repercusión en lo individual, lo cual tiene que ver con la conformidad a las normas establecidas y por otro, con el cambio cultural asociado a la incorporación de nuevas actitudes y valores, los cuales en la medida que se distancien de los ya construidos y compartidos, serán más rechazados.

Como sugerencias se plantearon que existiera una mayor divulgación (de manera completa y detallada) y preparación, de los trabajadores sobre lo que estaba ocurriendo; con claridad del cambio organizacional, sus matices y magnitud; que la toma de decisiones fuera en consenso con todos y que los principales cambios salieran propuestos desde la base, en vez de ser impuestos como orientación de niveles superiores (ámbito nacional), o al menos consultada por los territorios (en términos de comunicación para el desarrollo: prealimentación), pues ellos constituyen el principal eslabón para el desarrollo de la entidad; así como que se seleccionara eficazmente a los dirigentes responsables y políticos que van a llevar a cabo esta tarea en cada área, o sea los agentes de cambio. Además, se señaló que los cambios se produjeran con mayor rapidez y se mejoraran las condiciones laborales internas, externas y la actividad de dirección y cooperación de los Joven Club.

El estudio desarrollado permitió corroborar que la comunicación interna en los Joven Club se objetiva, específicamente en la provincia de Sancti Spíritus, pero con limitaciones que evidencian el desaprovechamiento de casi todas sus funciones organizacionales, a saber: proporcionar elementos fundamentales para el proyecto de empresa; permitir el establecimiento e integración de un organigrama común para todos; dinamizar los procedimientos operativos coordinados a nivel global y parcial; contribuir a asegurar una mejor integración y sinergia de todos los servicios, tareas y públicos de la empresa; crear un clima de identidad con el proyecto y la cultura de la empresa, y expresar la identidad de la política de la empresa; mejorar la calidad, sinergia, fluidez e inmediatez de la información en relación a los flujos interactivos; ayudar a conseguir integrar los distintos colectivos que forman la empresa y a conocer las distintas culturas que la componen; ser un centro que elabore, distribuya y facilite información, y al mismo tiempo, la transforme en más cualitativa; permitir la ratificación antes de distribuir la información a los diferentes departamentos de la organización; asegurar la gestión, el tratamiento y la difusión de los sistemas de comunicación, estimulando la función de comunicación; ofrecer una información común y adaptada al interés y a las necesidades; asegurar la calidad total; apoyar y dar a conocer la política de la empresa (Saló, 2000: 196).

Todo ello sin dudas se dejó sentir en aquella que estuvo dedicada particularmente al cambio organizacional, la cual no fue lo suficientemente eficaz en dicho proceso. Entre otras razones porque, a decir de los propios directivos no fue concebida como necesaria para el proceso y por tanto debidamente planificada. Se dio por hecho que el cambio mismo se hacía bajo determinados supuestos informativos (que no comunicativos) que serían suficientes. Una vez más se subestima una práctica profesional cuyas herramientas son diversas y que se tienen que pensar de manera estratégica y holística, principios básicos de toda gestión de comunicación organizacional y gerencia de procesos administrativos en las organizaciones/instituciones/empresas modernas que se desarrollan y operan a un ritmo inusitado con una complejidad extrema que obliga al cambio hacia nuevas formas de obrar, coordinar, dirigir, nuevas maneras de vivir, nuevos valores. Todo lo cual lleva aparejado nuevas relaciones que están todo el tiempo redefiniendo otra vez el mercado, los medios de producción, las relaciones de producción, la ubicación de los recursos humanos, financieros y tecnológicos.

De ahí que sea tan importante la facilitación de la gestión de la comunicación organizacional/institucional/empresarial, tanto interna como externa de manera integrada. Ella resulta "una herramienta de la economía que da valor a la producción que a su vez le da sentido; además se ha convertido en una necesidad estratégica e instrumental de las organizaciones sociales en el terreno de la política con sus instituciones públicas y administraciones, y en el terreno de la cultura con sus iniciativas cívicas y humanitarias" (Costa, 2015: 7).

En lo interno no puede descuidarse toda vez que afecta las relaciones humanas, organizacionales y profesionales y en los momentos de cambio debe ser atinada, asertiva, lo cual implica una comunicación temprana, frecuente y consistente con un enfoque estratégico antes, durante y después de cualquier transición organizativa. La función de la comunicación tiene un amplio alcance pues llega a todos o casi todos los empleados y procesos que vive la organización.

La comunicación es – y debe ser – una constante y para ello la organización y su equipo de dirección le deben dar el valor que le corresponde. Eso garantiza éxito pues es integral para el cambio organizativo acertado ya que comunican todos, o sea los directivos, los trabajadores y el grupo o equipo de comunicación. Si esta estructura existe, su personal especializado puede desempeñar un rol de liderazgo durante la transformación, participando activamente y guiando las reuniones, capacitaciones y otras actividades que se requieran en él.

De ahí que cualquier organización que esté abocada a cambios del tipo que sea debe prestar especial interés a su comunicación organizacional integrada y especialmente en lo referido a la interna diagnosticar su estado; hacer su planificación, según sus propias características y la identificación de los elementos que llevan a la resistencia al cambio, así como los agentes de cambio y sus aptitudes y actitudes comunicativas; y elaborar una estrategia de comunicación que se integre a la existente en aras de motivar la participación de todos los trabajadores en dicho proceso de cambio, basada en el modelo de Desarrollo Organizacional.

En el caso de estudio, Joven Club de Computación y Electrónica de Sancti Spíritus, Cuba los resultados del diagnóstico permitieron la elaboración de una estrategia de comunicación interna para facilitar el cambio organizacional que tuvo en su esencia ser una herramienta articulada con la estrategia organizacional de cara al cambio previsto en aras de favorecer la coherencia, la participación, el consenso y la continuidad sustentada en acciones relativas a las más diversas formas de hacer comunicación; ser pedagógica, propiciando la reflexión colectiva de la organización y como tal seguir un proceso con un método y sistematización para dar cohesión y sustentabilidad a las diferentes decisiones de comunicación, ofreciendo también instrumentos de control que permitiera avalar los resultados de las acciones desplegadas, las cuales debían concretar los objetivos previamente definidos y ser un documento de referencia para preservar la perspectiva integrada de las innumerables acciones de comunicación de la organización en general y particularmente aquellas dirigidas a propiciar el cambio, así como la orientación de la línea creativa y práctica de los mensajes y medios según los públicos, contextos y el avance del cambio.

Ello coadyuvó a la disminución de los elementos de resistencia al cambio en la entidad, propició un mayor nivel de aceptación de este por parte del público interno y proporcionó aportes metodológicos con la introducción de nuevos procedimientos y formas de trabajar. Cuestiones que fueron evaluadas mediante técnicas de investigación que cerraron el estudio del problema planteado inicialmente.

Conclusiones

El estudio realizado permitió a las autoras concluir que:

- El proceso de cambio organizacional en la Dirección Provincial de los Joven Club de Computación y Electrónica en Sancti Spíritus comprendió el movimiento de un es-

tado determinado a uno deseado por parte de la organización, a la vez que diferente para incrementar su eficacia; cuyas transformaciones se vieron asociadas a cambios de misión, visión, valores, objeto social y estructura; clasificándose como planificado, morfostático y de tipo1, el cual alcanzó los niveles estratégico, estructural y humano.

- El diagnóstico de comunicación interna realizado en el proceso de cambio organizacional arrojó como resultados la existencia de dificultades en los canales formales de comunicación, lo que provocó poco conocimiento respecto a los cambios que se estaban realizando; sentimiento de incertidumbre e inseguridad. Además evidenció la falta de los espacios de prealimentación/retroalimentación para los trabajadores, así como de una concepción estratégica de la comunicación que debía acompañar el proceso. Ello hizo que los miembros de la organización plantearan como sugerencias la existencia de una mayor divulgación y preparación sobre lo que estaba ocurriendo; y que la toma de decisiones fuera con la participación y construcción del consenso de los empleados.
- La resistencia al cambio organizacional se hizo visible tanto en lo individual como lo organizacional. En el plano individual mediante el temor a lo desconocido, la inseguridad y cambio en sus hábitos y comportamientos. En el plano organizacional con la inercia estructural y el enfoque limitado del cambio en la entidad.
- Los resultados del diagnóstico hicieron visible la necesidad del diseño de una Estrategia de Comunicación Interna para facilitar el cambio organizacional, para el cual se hacía imprescindible considerar el Modelo de Desarrollo Organizacional y así lograr que los trabajadores reconocieran la necesidad de implementación de los nuevos cambios; brindar información amplia acerca del proceso de cambio que se estaba produciendo en la organización; estimular la participación de los trabajadores en el cambio organizacional; garantizar espacios de prealimentación/retroalimentación; potenciar los nuevos valores organizacionales; y eliminar los elementos de resistencia al cambio organizacional, tanto individuales como organizacionales que se estaban manifestando.

Bibliografía

Andrade, H. (1997). Hacia una definición de cambio organizacional. In Fernández, C. (Ed.), La comunicación en las organizaciones. (pp. 29-34). México: Trillas.

Cardoso, H. (2002). Diseño de estrategias de comunicación. Consultado el 20 de octubre de 2008 from http: //Dante/Bibliografía/Psicología/Pregrado/Comunicación Social/ Comunicación Organizacional/Estrategias/Diseño de estrategias de comunicación.

Costa, J. (2015). El paradigma del DirCom. El nuevo mapa del mundo de la comunicación y el management estratégico global. Barcelona, Joan Costa Institute.

Costa, J. (2001). Imagen Corporativa en el siglo XXI. Buenos Aires: La Crujía

Costa, J. (1999). La Comunicación en acción. Barcelona: Paidós.

Fernández, C. (2005). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas.

García, V. (2002). El Cambio organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas No. 21. 85-96.

Garrido, F. J. (2003). Comunicación, estrategia y empresa. Colección Hermes: Asociación Iberoamericana de Comunicación Estratégica (2), 84.

Goldhaber, G. M. (1974). Comunicación Organizacional. México: Logos.

Miranda, A. (2005). La indagación apreciativa y el Desarrollo Organizacional. [Electronic-Version]. Retrieved 18 de noviembre de 2009 fromhttp://appreciativeinquiry.case.edu/repoaldes/LaIndagaciónApreciativa/pdf.

Norma Cubana 3000, 3001 y 3002 (2007). Sistema integrado de gestión capital humano-Vocabulario. Oficina Nacional de Normalización, La Habana.

Pérez, Y., Rodríguez, M. (s.f). Gestión de la comunicación interna en las organizaciones en

función del cambio organizacional y de los procesos empresariales. Consultado el 14 de octubre de 2008 from http: //Dante/Bibliografía/Psicología/Pregrado/Comunicación Social/ Comunicación Organizacional/Comunicación, Organización y Cambio.

Robbins, S. P. (1998). Comportamiento organizacional: Teoría y práctica. (7 ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Romeo, M. (1999). Un modelo explicativo del cambio organizacional. Unpublished Tesis de Doctorado, Universidad de Barcelona, Barcelona.

Saladrigas, H. (2005). Coordenadas cubanas para un fenómeno complejo: Fundamentos para un enfoque teórico-metodológico de la investigación de la Comunicación Organizacional. Unpublished Tesis de Doctorado, Universidad de La Habana, La Habana.

Saladrigas, H. (2002) Investigación en Comunicación en nuevos escenarios. Notas en torno a la Comunicación en los nuevos escenarios. Revista Espacio No 7, La Habana, enero-abril, p.37-39. ISSN- 102-50239.

Saló, Núria (2000). La comunicación en las organizaciones. Barcelona. Fundación Universitaria Europea de Relaciones Públicas.

Trelles, I. (2000). Comunicación organizacional: la importancia de su aplicación en Cuba. Espacio: Revista de la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas, (3), 25-28.

Trelles, I. (2002). Bases Teórico-Metodológicas para una propuesta de Modelo de Gestión de Comunicación en las Organizaciones. Unpublished Tesis de Doctorado, Universidad de La Habana, La Habana.

Las organizaciones culturales mediáticas en México. ¿0rganizaciones para el mercado o instituciones políticas?

María Antonieta Rebeil Corella

María de las Mercedes Cancelo Sanmartin

Resumen

El artículo analiza la naturaleza de las organizaciones culturales, en particular de las televisivas, mismas que producen bienes simbólicosinformativos para la sociedad. Este tipo de organizaciones se ve ante la necesidad de armonizar en sus emisiones informativas, los valores socioculturalespolíticos de sus públicos (audiencias) y el valor económico (la necesidad de obtener rendimientos) que contienen estos productos simbólicos. Se sostiene que es posible descubrir en los mensajes noticiosos que éstas emiten, descubrir la orientación de cada televisora. Se procede a comparar los contenidos informativos entre una televisora concesionaria (comercial) con una de carácter público. La intención detrás de la investigación empírica comparando los mensajes noticiosos entre ambas organizaciones, es la de observar qué valores socioculturales y políticos inspiran las emisiones noticiosas entre una y la otra televisora. Para concluir, se hace una reflexión acerca de qué valores pesan más sobre los otros en una y otra, por tanto, cómo es que en las ocasiones en que en esta mezcla pesa más el interés económico y de poder y cómo ello modifica la naturaleza misma de la organización cultural para convertirse en una institución política al servicio del ejercicio del poder.

Palabras clave:

naturaleza de la organización; organización cultural; poder, democracia, comunicación organizacional

Resumo

O artigo analisa a natureza das organizações culturais, em particular a televisão, produtoras de bens simbólicos mesmo informativos para a sociedade. Este tipo de organização é confrontada com a necessidade de harmonizar as suas transmissões de notícias,- cultural sociopolíticas de seus públicos (audiências) e valor econômico (a necessidade de obter rendimentos) que contenham esses produtos simbólicos. Valores Argumentase que é possível descobrir nas mensagens de notícias que eles transmitem, descobrir a orientação de cada emissora. Passamos a comparar o conteúdo de informações entre uma televisão concessionária (comercial) com um público. A intenção por trás pesquisa empírica comparando as mensagens de notícias entre as duas organizações, é ver o que os valores sócioculturais e políticas inspirar os noticiários de um para o outro organismo de radiodifusão. Em conclusão, uma reflexão sobre que valores eles pesam mais sobre o outro de novo e, portanto, como que nas ocasiões em que nesta mistura supera interesse económico

e poder e como ela muda a natureza em si tornase organização cultural para se tornar uma política ao serviço da instituição de governança.

Palavras chave:

natureza da organização; organização cultural; poder nas organizações, comunicação organizacional

Abstract

The article analyzes the nature of cultural organizations, particularly television, producing informative symbolic goods for society. This type of organization is faced with the need to harmonize in in their news broadcasts, socioculturalpolitical of its audiences and with the need to obtain yields from these symbolic products. It is argued that it is possible to discover in the news messages they transmit, to discover the orientation of each broadcaster. We proceed to compare the information content between a concessionary (commercial) with a public TV channel. The intention behind empirical research comparing the news messages between the two organizations, is to see what sociocultural and political values inspire the news broadcasts from one to the other broadcaster. We provide evidence on what values weigh more than the other in each type organization and its corporate communication. We conclude that economic and political interests may produce changes in the nature of the cultural organization itself, from a private enterprise into political institution.

Key words:

nature of organizations, cultural organizations; power in organizations, democracy, organizational communication.

Introducción

En esta investigación se analiza la naturaleza de las organizaciones culturales. Concretamente, aquellas que se dedican a difundir la cultura a través de medios de comunicación electrónica y cuyas tareas son la producción de bienes simbólicosinformativos para la sociedad y los transmite a través del medio televisivo. Este tipo de organizaciones se ve ante la necesidad de armonizar en sus emisiones informativas, los valores socioculturalespolíticos de sus públicos (audiencias) y el valor económico (obtención de rendimientos) que contienen estos productos simbólicos. La combinación entre los valores socioculturalespolíticos y la rentabilidad económica que se tiene que obtener a cambio de estos servicios no siempre es armónica y con frecuencia es el interés económico el que predomina sobre los culturales y sociales. Con el fin de analizar esta relación empíricamente, se procede a comparar los contenidos informativos entre una televisora concesionaria (comercial) con una de carácter público con el fin de comparar las similitudes y diferencias que existen entre estos mensajes.

Sobre la naturaleza de las organizaciones

Las organizaciones han pasado de ser concebidas como objetos más o menos rígidos dentro de los cuales los seres humanos entran e interactúan, hacia modelos más flexibles

y dinámicos, que van desde las concepciones: científicoracional eficientista, de recursos humanos humanista, intrpretativasimbólica fenomenológica hasta la más reciente socio-política que se desprende de la ética. Su desarrollo conceptual se ha venido desprendiendo a partir del paradigma epistemológico del cual emanan. En años recientes, el trabajo de Anthony Giddens (1984) y Richard Weick (1979) han inspirado teorías de la organización que parece importante presentar en este trabajo como los antecedentes de la teoría constitutiva de las organizaciones (CCO, por sus siglas en inglés).

La comunicación tiene un papel importante en la creación y permanencia de la organización ya que ésta contiene una fuerza constitutiva socialmente reconocida que permite las interacciones entre dos o más personas, bases sobre la cual se originan las estructura, la división del trabajo, la creación de sentido, la cohesión y las relaciones con el entorno.

Organizaciones culturales

En trabajos anteriores hemos propuesto una tipificación de organizaciones que existen en la sociedad actual (Rebeil & Hidalgo, 2011). La primera y más gruesa distinción que se puede aportar acerca de las distintas categorías organizacionales se refiere a que las hay privadas, públicas y del Tercer Sector. No obstante, dentro de cada categoría aún caben subdivisiones que permiten un acercamiento mayor al detalle del quehacer de cada una de estas en la sociedad. Por ejemplo, el giro de cada organización consiste en una subcategorización adicional.

Existen varios tipos de organizaciones culturales. Por ejemplo, se puede mencionar la categorización que hace Martín Hopenhayn (2000): Cultura y Política, Cultura y Economía, Cultura y Sociedad, Cultura y Tecnología, Cultura y Religión, Cultura y Deporte, Cultura y Turismo, Cultura y Educación, Cultura y Recreación. Este último, es el tipo de organizaciones a las que se está dedicando especial atención en este trabajo. Pocas veces los comunicadores organizacionales exploran formas organizacionales diferentes a las de tipo privado. Es tiempo de que el gremio se mueva hacia diversos tipos de organizaciones ya que todas tienen en su esencia la semilla y los procesos de la comunicación que les dan definición, vida y permanencia. Así mismo les definen sus funciones en la sociedad.

Además, caben otras preguntas: ¿En qué son distintas las organizaciones culturales son distintas de otras organizaciones que se dedican a servicios no culturales?¿Sus productos, son diferentes de otros de los que ofrece el mercado?Éstas y otras preguntas introducen a la reflexión de lo que es la cultura que se produce de manera intencional para formar parte de la diversión (en el caso de los productos de entretenimiento) y de la información de la realidad social (en el caso de los contenidos de información y de opinión, propiamente). Esta investigación se concentra en este último tipo de servicios denominados informativos

Arrese define la industria cultural como aquella que procesa bienes simbólicos que son creaciones humanas y, como consecuencia de ello tienen un valor sociocultural que incide en la configuración de la identidad de las audiencias y que afectan la vida sociopolítica de la sociedad, así como un valor económico que no es posible disociar de estos bienes simbólicos (Arrese, 2004; Lozano, 2011).

La industria cultural de la información en general, y algunas organizaciones dentro de ésta, generan productos simbólicos como resultado de la observación de la realidad social, su procesamiento y difusión en diversos géneros (notas, reportajes, crónicas, editoriales, artículos, entrevistas, entre otros) en diferentes formatos y soportes (papel, plataforma digital, emisiones auditivas, audiovisuales o simplemente visuales, estáticas o en movimiento, ...) para su difusión recepción y que son el resultado de la interpretación personal del periodista, la conformación de los contenidos en la mesa editorial y de las políticas editoriales de cada organización y de sus vínculos con el entorno económico, político y social. Los dos valores tanto el culturasocial como el económico se ven combinados al interior se este tipo de organizaciones de tal forma que les permita su supervivencia.

La televisión como organización cultural

La televisión es una organización cultural mediática debido a que forma parte de la industria cultural de la sociedad y a que sus productos consisten en servicios de doble valor, sociocultural y económico.

Los productos culturales logran un punto de encuentro con sus públicos debido a sus contenidos que son o deben ser verdaderos, significativos y relevantes para la vida con social. Lo públicos, a su vez están dispuestos a pagar un precio a cambio de éstos con relación con la verdad, lo significativo

Una descripción más detallada de éstos conlleva a la presentación de dos características adicionales: 1) bienes compartidos y 2) bienes duales. Por bienes compartidos se entiende aquella característica que supone una mezcla de componentes tangibles e intangibles. Es posible manipular estos contenidos y reproducirlos en distintos soportes, en tiempo presente o no y que se puedan recibir de manera secuencial o simultáneamente. Por bienes duales se entiende la característica que hace de estos productos unos que tienen una doble finalidad: mensajes que son para informar a las audiencias y tiempo de atención de esas mismas audiencias para las agencias de publicidad.

Estudio empírico

La industria televisiva en México tiene diversas modalidades. Por ahora interesa concentrarnos en dos tipos específicos: la concesionaria (comercial) y la pública. La modalidad se define de acuerdo al régimen con el que fueron fundadas. La televisión comercial funciona mediante concesiones que otorga el Estado a particulares para operar y cuyo financiamiento y rentabilidad proviene de laventa de tiempo con fines publicitarios. Sus objetivos tienen que ver, en sus propias palabras con "satisfacer las necesidades de entretenimiento e información al mismo tiempo que cumplen con nuestras exigencias de rentabilidad..." (Televisa página oficial). Por otra parte, los canales de servicios públicos surgen de la necesidad de realizar un uso más orientado a la cultura, la educación y lo social y dependen formalmente de alguna instancia del Estado (Toussaint, 2009).

Para el estudio empírico se eligen: la cadena comercial Televisa y Canal Once como ejemplo de televisión pública, educativa y cultural. Se toma para el estudio como muestra de lo que hace Canal Once, el programa *Once Noticias* que conduce Irma Pérez Lince, trasmitido de lunes a viernes de 14:00 a 14:30 pm. Para el análisis de las noticias que emite la televisora comercial, se toma del Canal de las Estrellas, el programa *Primero Noticias* que conduce Carlos Loret de Mola.

Se recabó la información empírica de las transmisiones de ambos noticiarios durante seis días (del 7 al 14 de abril de 2016.

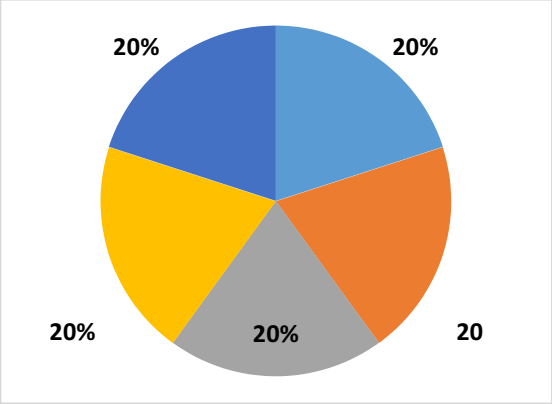
Se llevaron a cabo observaciones y mediciones del contenido de una selección de temas sobre la cobertura noticiosa, realizando un estudio comparativo entre los mensajes de Televisa y Canal Once de México, con el fin de comparar similitudes y diferencias entre una y la otra, teniendo como categorías de análisis las siguientes.

Dentro de esta investigación se tomaron en cuenta las siguientes cuatro categorías con sus respectivos indicadores: **Migración:** desempleo, remesas, estudios en el extranjero, fuga de capitales humano y económico; **Desempleo:** inversión, crisis económica, planeación financiera, planeación estratégica, cierre de empresas, corrupción y malversación de fondos, desigualdad social; inseguridad y violencia, falta de oportunidades en la región; **Endeudamiento público:** tasa de interés, deuda interna, deuda externa, empleo de fondos, rendición de cuentas, transparencia, precio del petróleo, devaluación; **Contaminación atmosférica de la Ciudad de México (CDMX):** uso de combustibles fósiles, uso de energías no renovables, procesos industriales, divulgación de la información.

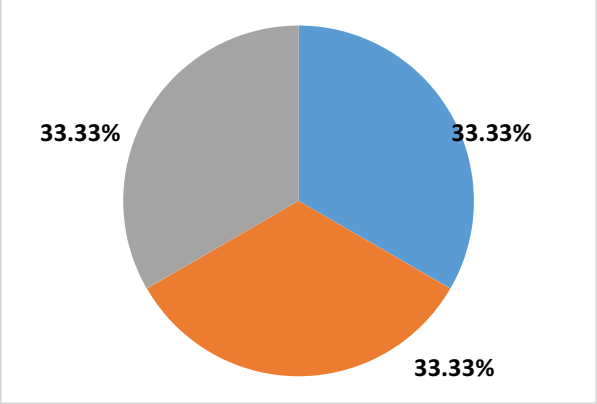
Resultados

Para la categoría **migración**, es posible decir que, en el noticiario de la organización comercial, no toca el tema de la migración en toda la semana que duró la observación. A su vez la televisora pública sí incluye los temas de la migración, un problema vital en México. En ésta se explican las causas de la misma y que tienen que ver con los factores del proyecto de desarrollo económico prevaleciente en México, tales como la pobreza y la desigualdad que van en aumento año con año. De junio de 2005 a junio de 2010, el monto de emigrantes internacionales captados por la muestra censal fue de 1 112 273 personas. La relación hombresmujeres refleja que alrededor de tres emigrantes internacionales son hombres por cada emigrante mujer. El indicador para los migrantes de retorno deja ver que es aún mayor la tasa de retorno de los varones respecto a las mujeres; es decir, en proporción son aún más hombres que regresaron en comparación con la proporción de aquellos que se fueron, ambos casos en el mismo periodo de referencia.

A. Primero Noticias (Televisa)



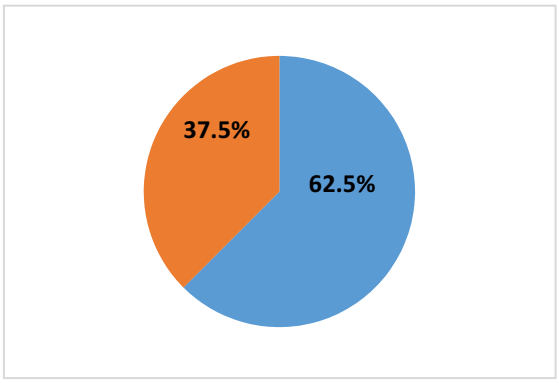
B. Once Noticias (Canal 11)



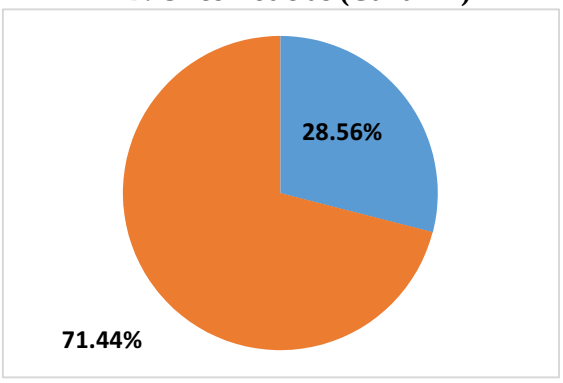
Gráfica 1. A y B. Comparativo de los contenidos sobre desempleo de los programas noticiosos: Primero Noticias (TV Comercial) y Once Noticias (TV Pública)
Fuente: Centro de Investigación de la Comunicación Aplicada, 2016

En la categoría que tiene que ver con el desempleo, se puede mencionar que el noticiero privado lo maneja como un problema irrelevante, ya que favorece las declaraciones del gobierno, expresando que, aunque si existe desempleo, México se encuentra en una situación estable (Gráfica 1.A). Lo contrario se puede ver en el noticiario de la televisora pública, el cual hace hincapié en las causas, diciendo que una de éstas es la falta de oportunidades que existe en muchas regiones del país (Gráfica 1B). Si bien los voceros gubernamentales aseveran que el desempleo está disminuyendo. El desempleo registró una disminución en el mes de enero, al ubicarse en país en una tasa de 4.2% de la PEA, proporción menor a la registrada en el mismo mes del 2015, cuando se ubicó en 4.5%, y con ello se alcanza la tasa más baja desde la crisis del 2009, informó el Inegi (INEGI, en el economista). También existen los millones que viven de la economía informal. A su vez, la televisora pública, que además depende del Instituto Politécnico Nacional, ayuda a las audiencias a interpretar los hechos del desempleo señalando verdaderas causas de fondo: la crisis económica causada por las decisiones políticas, que han ocasionado el cierre de empresas y, por tanto, la falta de oportunidades para jóvenes y adultos de tener un empleo digno (Gráfica 1.B).

A. Primero Noticias (Televisa



B. Once Noticias (Canal 11)



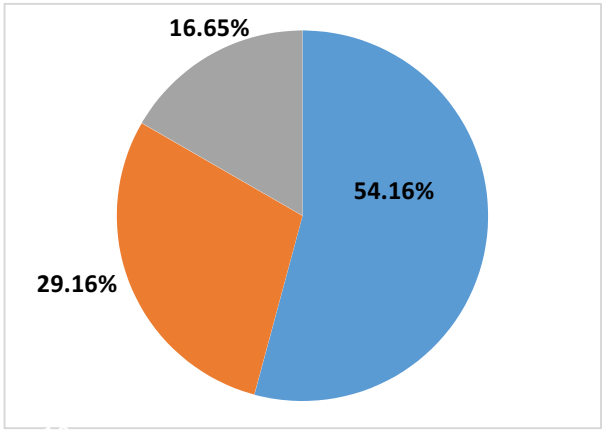
Gráfica 2. A y B. Comparativo de los contenidos sobre endeudamiento público de los programas noticiosos: Primero Noticias (TV Comercial) y Once Noticias (TV Pública)
Fuente: Centro de Investigación de la Comunicación Aplicada, 2016

Una de las cuestiones que ha venido provocando la preocupación del país es el tema del creciente endeudamiento público. Los noticiarios de ambas organizaciones lo tratan abundantemente. Las razones que aporta el noticiario de la televisora comercial para explicar el endeudamiento público, son en primer lugar la corrupción, incluida en ésta la falta de transparencia, la falta rendición de cuentas y la malversación de fondos (62.5%). La segunda razón de peso tiene que ver con el endeudamiento público tanto externo como interno que incluye la asimetría en la balanza comercial, así como la baja en los precios del petróleo (37.5%). A pesar de que todas estas causasse le atribuyen a un mal gobierno, en el noticiario mismo se contra argumenta que las medidas que toma el gobierno son las adecuadas (Gráfica 2.A).

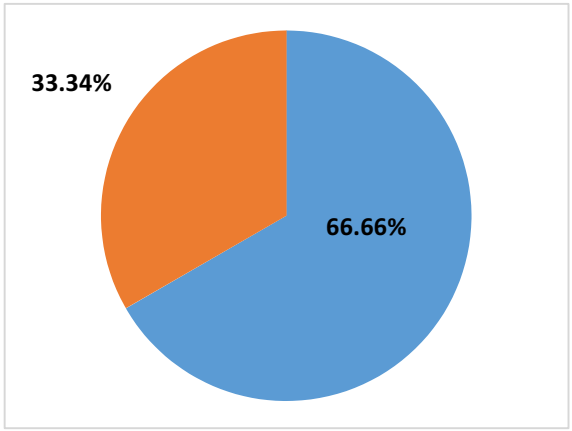
A su vez los noticiarios de la televisora pública hablan señalando como causas fundamentales de nuevo la corrupción (28.56%) el tema de la asimetría en la balanza comercial toma un lugar de mayor peso (71.44%) (Gráfica 2.B). Una explicación posible es que es que las televisoras públicas no pueden hacer demasiado énfasis en los temas de la corrupción y la falta transparencia debido a que viven de los fondos que les otorga el mismo gobierno.

Ahora bien, la realidad que se vive en México, en términos económicos puede ser leída de dos maneras. Desde el punto vista del gobierno, las explicaciones que se aportan señalan a los factores macroeconómicos del control de la deuda y la inflación. Desde el punto de vista de la sociedad civil en general, dadas las condiciones de pobreza y desigualdad en que vive la mayoría de los mexicanos, se debe decir que la economía nacional no beneficia a todos por igual. El control de los precios justifica entonces los salarios más bajos y los préstamos que recibe México de otros países, se dirigen a obras e infraestructura que beneficia más a otros países y sus intereses de inversión en México que realmente al desarrollo de la industria nacional y a la generación de nuevos y mejores empleos para los mexicanos.

A. Primero Noticias (Televisa)



B. Once Noticias (Canal 11)



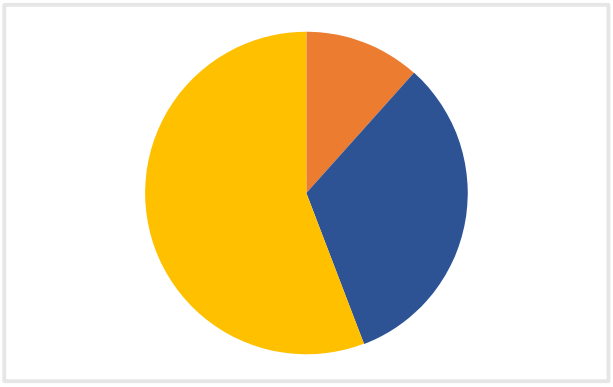
Gráfica 3. A y B. Comparativo de los contenidos sobre contaminación atmosférica de la Ciudad de México (CDMX) de los programas noticiosos: Primero Noticias (TV Comercial) y Once Noticias (TV Pública)
Fuente: Centro de Investigación de la Comunicación Aplicada, 2016

Dentro de la categoría contaminación atmosférica, el noticiario de la televisora comercial (Televisa) expresa su inclinación hacia las declaraciones del gobierno, puesto que, menciona que se están tomando las medidas necesarias para mejorar y prevenir los desastres que provocan el calentamiento global, por ejemplo, presentan que el Secretario de medio ambiente Rafael Pacchiano, dice que para el segundo semestre crearán una nueva regla de verificación vehicular, la cual será más estricta; otra es la de Gendarmería ambiental que busca prevenir delitos que pongan en peligro los ecosistemas y/o comunidades; la más mencionada en estos días es el Programa de Contingencia Ambiental que establecieron del 5 de abril al 30 de junio del presente año, por la fuerte contaminación que tiene la ciudad de México se buscará restringir la circulación de camiones de carga en hora pico, se establecerán horarios y rutas.

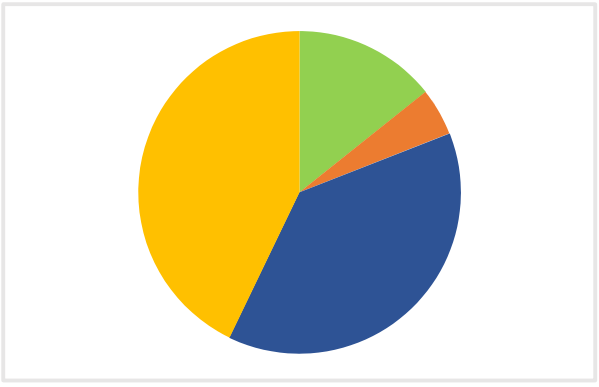
A su vez, el noticiario de la televisora pública, Canal Once expresa más directamente las causas que provocan el aumento la contaminación atmosférica, y aunque son muy parecidas a las que presenta el noticiero privado, Canal Once sugiere que se implementen mediadas adecuadas más amplias y que contemplen el problema de manera global y de largo plazo. No se aceptan del todo las declaraciones oficiales como la única posibilidad para tomar medidas ante este gravísimo problema.

La crisis ambiental global es permanente aceptado internacionalmente por la ciencia. Los medios lo ponderan cuando hay una emergencia como la contaminación atmosférica de la CDMX que las usan los medios para atraer públicos y para distraer la atención de los problemas de fondo que tiene el país.

A. Primero Noticias (Televisa)



B. Once Noticias (Canal 11)



Gráfica 4. A y B. Comparativo global de los contenidos sobre los programas noticiosas:
Primero Noticias (TV Comercial) y Once Noticias (TV Pública)
Migración, Desempleo, Endeudamiento Público y Contaminación atmosférica de la Ciudad de México (CDMX)
Fuente: Centro de Investigación de la Comunicación Aplicada, 2016

Los noticiarios cuyo contenido se analiza en esta investigación se llevaron a cabo durante una de las semanas de mayores índices de contaminación de la Ciudad de México. Por esta razón, en el resultado de la comparación integral de categorías es que la temática de la contaminación atmosférica de la CDMX surge como una noticia predominante en ambos noticiarios (56% en la comercial y 43% en la pública) (Gráficas 4.a y 4.B). El tema de la asimetría en las remesas y el endeudamiento público surge como la temática segunda en importancia. Llama la atención el hecho de que la migración como tal no se toca en la organización privada, siendo que es la causa de los conflictos mayores entre el país norteamericano y el nuestro, agudizados de manera particular en esos días por las declaraciones de uno de los precandidatos a la Presidencia por el Partido Republicano de Estados Unidos. Ante las cuales la administración en el poder ha sido particularmente sumiso y cauto, aun de cara a las violaciones a derechos humanos de los mexicanos que van a ese país en busca de oportunidades de empleo y a los que hay residen en el miso.

De nuevo, es la organización privada la que emite información que sirve de distractora de los verdaderos problemas del país, en consonancia con los intereses políticos que le permiten funcionar y tener los más altos rendimientos. Por su parte, la televisora pública, a pesar de la situación coyuntural de la contingencia ambiental, continúa poniendo la nota en los problemas de fondo de la nación: la balanza comercial, la migración y el desempleo.

Discusión

Los recursos que emplean las organizaciones culturales al dar las noticias y continuar con sus esfuerzos de comunicación corporativa que les permite mantener una imagen de objetividad ante la sociedad son la distracción, la dirección de la atención de las audiencias hacia asuntos secundarios, el permanente ocultamiento de hechos y procesos respondiendo a criterios contrarios a la democracia, la destrucción/construcción de imágenes públicas contrarias a sus aliados, la propaganda anónima. De esta forma sus servicios de observadores de los hechos y de la realidad social, en realidad constituye un proceso de selección y combinación en la representación de la misma realidad social que inducen a significados contrarios a la verdad que traen como resultado, la falsa neutralidad y les genera una imagen de imparcialidad política que se presenta ante la sociedad.

El uso de estos recursos se hace dependiendo del tipo y la naturaleza de la organización cultural, en este caso televisivas, que se trate. El estudio empírico y sus resultados presenta cómo, las mismas temáticas y notas del día, contienen una agenda preestablecida y una interpretación distinta, acordes a la imagen corporativa que las televisoras desean dar ante sus audiencias y acordes a los intereses de sus aliados económicos y políticos.

Así las cosas, se puede observar que, en el caso de la organización cultural pública, ésta no puede hacer énfasis en aquellas notas y comentarios que señalan la corrupción y la malversación de fondos que hace el gobierno. Siendo que es el gobierno mismo el responsable de proveerle de los fondos para su operación. En el caso de la organización cultural privada, se le da más peso a quienes compran la publicidad que les permite estar en el aire. Así también se apoyan las políticas gubernamentales de acuerdo a las ventajas que pueden obtener de ello. Es por esa razón que a los temas de falta de gobernabilidad del gobierno como es el caso de violencia a la sociedad civil se les presenta en la agenda o se les quita, según las negociaciones que la organización tiene con el aparato de gobierno. Se ha visto a lo largo de la historia de México una paulatina pero segura transformación de estas organizaciones mediáticas privadas en verdaderas instituciones al serviciode la administración en el poder y formadoras de una opinión pública que lejos de promover los procesos civiles bien informados y participativos, se constituyen en obstructoras de los procesos democráticos auténticos.

Conclusiones

En estas reflexiones que anteceden, se puede observar los rasgos de una organización cultural (Televisa) que nació hace más de 65 años (1950) con el objetivo de ser proveer de servicios culturales (entretenimiento e información) a la población y al mismo tiempo, ser rentable. Durante su paso por la historia, se fue descubriendo a sí misma como una empresa con un enorme potencial de influencia política. De ahí su paulatina transformación en una institución socializadora y política.

A su vez, es posible reconocer que las organizaciones culturales públicas dedicadas a brindar servicios televisivos, tienen un manejo de mayor objetividad de la información. Sobre todo, hay que reconocer en éstas la capacidad que tienen para señalar las causas que dan como resultado el que una noticia. Es decir, permiten que las audiencias comprendan porqué se dan los hechos de la manera en que se dan y cuáles fueron los factores que fueron llevando a los mismos. Ello posibilita que las audiencias estén mejor informadas, el primer paso para promover los procesos de participación.

En cuanto a la naturaleza de las mismas organizaciones y de su comunicación, es posible hablar de la deseabilidad de que las más recientes tendencias que inspiran la constitución de las organizaciones de hoy y la invitación que se les hace desde las Universidades más avanzadas en análisis de la comunicación organizacional como son la Universidades Estatal de Arizona, de California en Santa Bárbara y Harvard. Esta invitación insiste en que, al ser cada organización una micropolítica y por ello sigue de manera natural una tendencia a tener comportamientos tribales de exclusión y concentración del poder, para que éstas puedan dar mejores servicios a la sociedad, se conviertan ellas mismas en organizaciones más democráticas, empoderar a sus mandos medios, compartir información, poner en común nuevos conocimientos y soluciones que les permitan servir mejor a la sociedad.

Referencias

Aubrey, R., y Cohen, P. (1995). La Organización en Aprendizaje Permanente. Estrategias Prácticas para Ganar Ventajas Competitivas. Bilbao: Deusto

Arrese, A. (2004). Algunas consideraciones sobre la gestión de productos y contenidos de los medios. *Comunicación y sociedad, Vol. XVII (2),* pp.944. Recuperado de http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/8117/1/20090630090557.pdf, el 03 de mayo de 2016.

Daft, R. y Weick, K. (1984). Toward a Model of Organizations as Interpretation Systems.
Academy of Management Review, Vol. 9 (2), pp. 284295.
Domínguez, G. (20001). La Sociedad del Conocimiento y las organizaciones educativas como generadoras de conocimiento: el nuevo «continuum» cultural y sus repercusiones en las dimensiones de una organización. *Revista Complutense de Educación Vol. 12 (2),* pp. 485-528. Recuperado de GD Fernández Revista Complutense de Educación, 2001 revistas. ucm.es el 25 de abril 2016.
Giddens, A. (1984). *The constitution of society: Outline of the theory of structuration*. Berkeley University of California Press.
Hopenhayn, M. (2000). "Multiculturalismo proactivo: una reflexión para iniciar el debate". En *Nuevos Retos de las políticas culturales frente a la Globalización,* Barcelona, España, pp. 2225.
INEGI en el economista recuperado de http://eleconomista.com.mx/industrias/2016/02/28/desempleo42eneroinegi el 4 de mayo de 2016.
Lozano, D., J. Barragán, S. Guerra & E. Treviño. (2011). Superando el Síndrome Lozano Barragán* en las Organizaciones de Producción Cinematográfica Mexicanas. *Daena: International Journal of Good Conscience, Vol. 6(2),* pp. 116. Recuperado de http://www.spentamexico.org/v6n2/6(2)116.pdf el 28 de abril del 2016
Lozano, D. (2015). La producción de Series de Televisión por las Organizaciones de Producción Cinematográficas (OPC) como Herramienta Educativa. Caso de Estudio CSI: Miami. *Daena: International Journal of Good Conscience, Vol.10 (2),* pp. 196-219. Recuperado de http://eprints.uanl.mx/7575/1/Las%20Series%20de%20TV%20como%20herramienta%20Educati va.pdf el 28 de abril 2016
Ramos, I. y Maya, I. (2014). Sentido de comunidad, empoderamiento psicológico y participación ciudadana en trabajadores de organizaciones culturales. *Psychosocial Intervention, vol. 23, (3),* pp.
169176. Recuperado de http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1132-05592014000300002&script=sci_arttext, el 27 de abril 2016.
Rebeil, M., Hidalgo, J. y Moreno, M. (2011). Gestión de la comunicación integrada en las organizaciones: competencias básicas para la formación del gestor. En León, G. (COORD.), *Estudios de la Comunicación. Estrategias metodológicas y competencias profesionales en comunicación*. México: Editorial Pearson, pp. 5182.
Televisa página oficial http://www.televisa.com/corporativo/quienessomos/misionvision/ Recuperado el 4 de mayo de 2016.
Toussaint, F. (2009). Historia y políticas de televisión pública en México. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales, 51*(206), 105118. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S018519182009000200006&script=sci_arttext, el 03 de mayo de 2016.
Weick, K. (1979). The socialpsychology of organizing. Editorial McGraw-Hill.
Weick, K. y Quinn, R. (1999). Organizational change and development. *Annual Review of Psychology, Vol. 50*, pp. 361386.

Agradecimientos

Las autoras desean agradecer a la Brenda Rodríguez Peña y a Larisa Romero Martínez su valiosa colaboración en este trabajo: Brenda Rodríguez Peña es Licenciada en Periodismo y Comunicación Colectiva por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Diplomados en Diseño Editorial (UNAM) y en Periodismo Digital (ITESM). Estudia la Maestría en Dirección de Empresas de Entretenimiento, es auxiliar de investigación en el Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) de la Facultad de Comunicación de la Universidad Anáhuac México. Larisa Romero Martínez es licenciada en Psicología de la Facultad de Estudios Superiores Iztacala, Universidad Nacional Autónoma de México.

Actualmente se desempeña como Auxiliar de investigación del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA), de la Facultad de Comunicación de la Universidad Anáhuac México.

Biografías

María Antonieta Rebeil Corella. Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad Iberoamericana, Maestría en Educación por la Universidad de Stanford y Licenciada en Comunicación por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO). Fundadora/Directora del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA), y Coordinadora Académica del Doctorado en Investigación de la Comunicación de la Facultad de Comunicación de la Universidad Anáhuac México. Es Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) nivel II del CONACYT. Ha coordinado más de diez libros, y publicado artículos científicos en diversas revistas. Es Vice –coordinadora del Grupo de Comunicación Organizacional en ALAIC y en IBERCOM. Es evaluadora de CONAC y CLAEP.

María de las Mercedes Cancelo Sanmartin. Doctora en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de Málaga, (España), Posgrado en Gestión de Políticas Públicas por la Universidad Nacional de la Plata, Argentina. Coordinadora de Grado en Publicidad y Relaciones Públicas en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Málaga. Ha sido profesora visitante en diversas universidades nacionales e internacionales, así como en centros de investigación. Pionera en la investigación sobre la Comunicación en Fuerzas de Seguridad del Estado. Miembro investigador de European Center for Social Science Research (ECSSR). Pertenece a numerosas asociaciones nacionales e internacionales tales como: DIRCOM, ECREA, FISEC, AIRP y AIEC.

Comunicação de Crise: As estratégias comunicacionais da Petrobras na ambiência digital

UFSM

Eugenia Barichello
eugeniabarichello@gmail.com

Jones Machado
jonesm2@outlook.ocm

Resumen

El objetivo de esta investigación es analizar la comunicación estratégica en los medios digitales en el contexto de crisis. El objeto de estudio son las estrategias llevadas a cabo por la empresa brasileña Petrobras en medios digitales durante los meses de enero de 2015 y enero de 2016. Hemos optado por una combinación de métodos y técnicas para investigar el objeto en cuestión: investigación bibliográfica, la observación y la entrevista. El estudio muestra que Petrobras buscó la visibilidad y legitimidad a través de estrategias en su sitio web, blog, hotsites y las redes sociales en línea, que apunta a la construcción de una narrativa transmedia y la potenciación de la convergencia de los medios digitales para buscar la eficacia de la comunicación de crisis.

Palabras Clave:

Comunicación de Crisis; Estrategias de Comunicación; Medios Digitales.

Abstract

The aim of this research is to discuss the strategic communication in digital media in the organizational context of crisis. The object of study are the strategies undertaken by the Brazilian company Petrobras in digital media during the months of January 2015 and January 2016. We opted for a combination of methods and techniques to investigate the object in question: bibliographical research, observation and interview. The study shows that Petrobras sought visibility and legitimacy through strategies on your website, blog, digital social media and hot sites, indicating the construction of a transmedia narrative and the potentiation of the convergence of digital media to seek the effectiveness of crisis communication.

Key-words:

Crisis Communication; Communication Strategy; Digital Media.

Resumo

O objetivo desta pesquisa é discutir a comunicação estratégica em mídias digitais no contexto de crise organizacional. O objeto de estudo são as estratégias empreendidas pela empresa brasileira Petrobrás em mídias digitais, entre os meses de janeiro de 2015 e janeiro de 2016. Optamos por uma combinação de métodos e técnicas para investigar o objeto em questão: pesquisa bibliográfica, observação e entrevista. O estudo permite concluir que a Petrobras buscou visibilidade e legitimação por meio de es-

tratégias em seu portal, blog, mídias sociais digitais e hotsites, sinalizando a construção de uma narrativa transmidiática e a potencialização da convergência de mídias digitais para buscar a efetividade da comunicação de crise.

Palavras-chave:
Comunicação de Crise; Estratégias de Comunicação; Mídias Digitais.

Introdução

Embora indesejada, a possibilidade da ocorrência de uma crise é inevitável para as organizações. Vivemos em um mundo dinâmico, de incertezas, que se retroalimenta e evolui a partir de transformações no sistema. E é justamente essa quebra na normalidade da atuação de uma empresa ou instituição que desperta a atenção e o interesse da mídia em realizar a cobertura de um evento crítico, ainda mais se as causas forem de interesse público ou os efeitos atingirem a comunidade. Hoje o acontecimento ganha visibilidade em mídias digitais instantaneamente para milhões de interagentes. Porém, a internet não apenas pode ampliar a visibilidade dos fatos potencializando a crise, como também afetar as práticas de gestão de crises.

Nessa conjuntura, esta pesquisa tem por objetivo discutir o contexto de crise e a comunicação estratégica com vistas à gestão do momento de instabilidade junto à opinião pública. Para isso, selecionamos como objeto de estudo o empreendimento de estratégias pela Petrobras em mídias digitais, entre os meses de janeiro de 2015 e janeiro de 2016, período de maior repercussão da crise de imagem e reputação pela qual atravessa.

Para a efetivação dos objetivos deste estudo optamos por uma triangulação de métodos e técnicas, que inclui a pesquisa bibliográfica, a fim de embasar teoricamente a análise; e duas técnicas de coleta de dados: a observação encoberta não participativa para a definição e recorte dos *corpora* de análise e a entrevista em profundidade. O artigo está dividido em três seções: Comunicação de Crise, Estratégias de Comunicação e Análise da presença estratégica digital da Petrobras diante da crise atual.

Comunicação de Crise

Crise diz respeito a um evento de caráter surpreendente que se caracteriza pela geração de instabilidade e incertezas nas organizações, cujas consequências têm potencial de gerar impactos humanos, financeiros, políticos, materiais e de reputação, configurando-se num período de mudanças e de tomada de decisões com vistas ao equilíbrio. Entre as causas de uma crise, falhas e erros de gestão e de administração se sobrepõem: seja pela falta de planejamento, de prevenção, de auditorias, de controle, de treinamentos, de simulações, de ética e transparência nos negócios, e má gestão de pessoas, seja por desinformação, mau relacionamento com a imprensa, arrogância da alta administração em negar a possibilidade de crises ou ignorar os alertas que o entorno organizacional emite.

Entre os efeitos causados por conta da crise nas organizações estão prejuízos de diferentes níveis. Podem ser de caráter humano, com a desmotivação, desemprego ou a perda de trabalhadores; de cunho econômico, com a perda de produtividade, de faturamento, de investidores e até mesmo a falência; prejuízos financeiros, pelas indenizações e multas; e também danos político-simbólicos, com consequências para a reputação da empresa além de outros possíveis efeitos.

Para estabelecer um relacionamento com o público, Grunig (2009, p. 92-93) sugere quatro princípios de comunicação de crise: relacionamento, responsabilidade, transparência e comunicação simétrica. Comunicação de crise é permanente e contínua. Refere-se a um

processo planejado antes da crise e trata-se de um processo diário de comunicação, com a realização de projetos que deem visibilidade positiva à organização, gerem relacionamentos de qualidade e fortaleçam a marca.

A internet despolariza o pólo emissor dando lugar a inúmeros fluxos de comunicação. As mídias digitais permitem a propagação do ponto de vista da organização em sites institucionais, blogs ou hotsites atualizados, os quais servem de base para a busca de informações por parte da imprensa e possíveis lugares de interação e interlocução com os 'públicos'. Porém, também potencializam novos lugares de fala e novas possibilidades de interlocução, fato que pode ser motivo constante de geração de crises de comunicação.

Estratégias de Comunicação de crise

Diante de um cenário de crise, em que estão em xeque principalmente os ativos intangíveis de uma marca, é papel das organizações pôr em prática o que está determinado em seu planejamento estratégico no que tange à gestão de situações turbulentas. São os períodos de crise os momentos que demandam um processo estratégico alinhado com os princípios da organização e coerente com as mudanças do ambiente, a fim de que haja a adaptação e sobrevivência nesta realidade a ser transformada/superada.

O enfoque de Pérez (2012) a respeito da estratégia concentra-se na noção de articulação social e não no contexto de conflito, mudando o foco econômico para o relacional humano, o que concede à comunicação papel-chave no processo estratégico, principalmente quando se trata de um cenário com mercados interconectados, novas formas de organização social, conversação em rede, incertezas globais em todas as esferas e intercâmbio de conhecimentos.

Na ambiência digital, onde quase tudo está visível a todos e os processos ocorrem de maneira fluida e veloz, a estratégia é ainda mais complexa e deve ser muito mais flexível em função da ação dos interagentes e da metodologia mais intuitiva do que a analítica tradicional. Estamos, pois, diante de um cenário que demanda estratégias específicas para cada espaço digital, que além de ser intuitiva e conte com planos para acompanhar e dialogar com o fluxo de informações gerado a partir do compartilhamento de conteúdo na ambiência da internet.

Nesse sentido, a estratégia de presença digital está ligada à cooperação, à associação, ao diálogo e à capacidade de atuar em conjunto (PÉREZ, 2001), constituindo-se num complexo de ações que têm a finalidade de estabelecer relações e maximizar as oportunidades.

Dessa forma, entendemos por estratégia de comunicação um conjunto planejado e contínuo de ações de comunicação originados em processos de pensamento, que consideram o entorno (pessoas, organizações, políticas e processos) e levam à tomada de decisões que buscam o alcance das metas e dos objetivos organizacionais de forma relacional.

Análise da presença estratégica digital da Petrobras diante da crise atual

Maior empresa do Brasil e entre as 10 maiores do mundo no setor, a Petrobras está presente em 17 países, atuando nas áreas de exploração de petróleo e gás, produção, refino, comercialização, transporte e petroquímica, distribuição de derivados, gás natural, biocombustíveis, fertilizantes e energia elétrica. Criada em 1953, a Petrobras é uma sociedade anônima de capital aberto e congrega aproximadamente 86 mil empregados e cerca de 799 mil acionistas, tendo como acionista majoritário a União Federal. Líder do setor petrolífero brasileiro e responsável por 5% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, a Petrobras é a empresa brasileira que mais gera patentes no país e no exterior, devido às constantes pesquisas e desenvolvimento de tecnologias para o desempenho de suas funções.

Diante de expressiva participação da Petrobras no cenário político-econômico do Brasil, a empresa é permanentemente pauta dos mais consagrados e lidos veículos de comunicação

nacionais e internacionais, figurando como pauta nas editorias de economia, política, tecnologia e meio-ambiente. Hoje, envolvida numa crise política, financeira e de imagem, ganha ainda mais exposição ao estampar diariamente as capas de revistas, os editoriais de jornais, estar sendo debatida em mídias sociais digitais e presente nas páginas dos principais portais e *blogs* de notícias. Atualmente, duas investigações buscam elucidar os fatos e punir os envolvidos. Uma sendo conduzida pela Polícia Federal (Operação Lava Jato) e outra, pela Câmara dos Deputados (CPIPETRO), com o objetivo de investigar atos ilícitos e irregulares no âmbito da Petrobras.

Tendo sua imagem e reputação arranhadas pelas denúncias e investigações, além dos resultados financeiros negativos, a Companhia figura na imprensa nacional e internacional cuja pauta de notícias gira em torno da maior crise de credibilidade enfrentada pela empresa. Diante disso, mesmo possuindo o Portal de Transparência Petrobras[1], a empresa criou uma seção[2] especial no *blog* Fatos e Dados no sentido de disponibilizar postagens específicas sobre esta CPI e documentos das reuniões e sessões na Câmara dos Deputados, procurando estabelecer um processo de transparência aos procedimentos de investigação.

Deflagrada em 17 de março de 2014 pela Polícia Federal, no Brasil, a Operação Lava-Jato investiga um suposto esquema de lavagem e desvio de dinheiro e outros crimes, que envolve as maiores empreiteiras nacionais, políticos brasileiros e a Petrobras. Para se posicionar frente a esta investigação, a Petrobras criou um *hotsite*[3] para divulgar as providências tomadas pela Companhia por meio de medidas jurídicas, estabelecimento de comissões internas de apuração e comitê especial independente, além das colaborações com as investigações do Ministério Público, Controladoria Geral da União e Tribunal de Contas da União. Outros documentos que estabelecem parâmetros de relacionamento com o público: o Guia de Conduta, o Código de Ética e o Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção também estão disponíveis. Neste *hotsite*, que é atualizado quinzenalmente, apenas é inserido conteúdo que já tenha sido apurado, visto que se trata de uma investigação baseada em vazamentos de informações e, por isso, a Organização optou pela cautela na divulgação dos desdobramentos desta Operação, a fim de se resguardar (Entrevistado A, 2015).

A presença digital da Petrobras se dá graças a uma equipe de profissionais da área da comunicação lotados na Comunicação Institucional da empresa, logo abaixo da Presidência no organograma oficial da Companhia, garantindo unidade de discurso, identidade da organização, agilidade na aprovação de conteúdo e a proposição de ideias e soluções comunicacionais. A participação da empresa em mídias digitais ocorre de forma pioneira, inovadora e exemplar no Brasil, no que se refere ao portal institucional (desde a década de 90) e ao blog corporativo (2009), e não menos significativa sua atuação em outros espaços digitais.

A partir de dispositivos sociotécnicos digitais, possibilitados pela internet, a Petrobras investe permanentemente na sua comunicação organizacional lançando mão de estratégias como adesão ao uso de um portal, presença em 10 mídias sociais digitais, incluindo a plataforma de *blog*. São mais de 35 sites, alguns *hotsites* de promoções, de campanhas e de conteúdo institucional, aplicativos sociais, aplicativos móveis e *games*, utilizados para diversas finalidades, seja divulgação, interação, entretenimento, marketing ou informação.

Alguns ramos de atuação oferecem maiores riscos à segurança humana ou ao meio-ambiente. A exploração de petróleo em alto-mar se inclui nesse rol de atividades que podem causar prejuízos humanos, materiais e ambientais à sociedade. No histórico recente da Companhia, cabe lembrar o mais notório motivo de crise para a Petrobras no que se refere às suas atividades-fim. Diz respeito ao acidente com a plataforma P36, em 15 de março de 2001, na Bacia de Campos (RJ). Já com relação à atual crise, de caráter distinto a da citada,

1 Disponível em: <http://sites.petrobras.com.br/minisite/acessoainformacao/> Acesso em: 23 set. 2015.

2 Disponível em: <http://www.petrobras.com.br/fatos-e-dados/home/categoria/petrobras-na-cpi.htm> Acesso em: 21 set. 2015.

3 Disponível em: <http://lavajato.hotsitespetrobras.com.br/> Acesso em: 21 set. 2015.

hoje a Petrobras possui estrutura, ferramentas e iniciativas diferenciadas daquela época para fazer frente à repercussão das investigações que envolvem a empresa, assim como a mídia e a população no compartilhamento dessas informações. Além do uso permanente de mídias digitais, a Petrobras criou em 2015 a campanha institucional "Superação", que teve início em 25 de janeiro, presente sob forma de propaganda em mídia televisiva, radiofônica, digital e impressa, em uma evidente estratégia de comunicação. No contexto de crise que a Petrobras atravessa identificamos três destes espaços digitais como sendo os mais utilizados, com publicações diárias relacionadas à conjuntura: o perfil no Twitter, o portal institucional e o *blog* corporativo Fatos e Dados. Segundo a Companhia, há um sistema de comunicação de crise normatizado:

> Tem um manual bastante completo que prevê os procedimentos, ele tem gradação de crise que tem apelo regional ou potencial local, potencial nacional. Então, ele normatiza todo esse fluxo de comunicação, prevendo inclusive todas as ferramentas, não é só comunicação digital, mas também comunicação interna, que em alguns casos pode ser o prioritário, assessoria de imprensa, que em geral a imprensa faz uma cobertura em tempo real [...] (ENTREVISTADO B, 2015).

A cada início de ano a Petrobras lança uma campanha institucional. Em 2015, a campanha "Superação" buscava colaborar com os objetivos da empresa, destacando o histórico de barreiras e desafios vencidos a fim de reestabelecer a confiança da sociedade na Petrobras. No entanto, o Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (CONAR)[4] pediu a suspensão da veiculação do filme[5] "Petrobras – ontem, hoje e sempre superando desafios" na televisão, sob o argumento de a companhia estar infringindo o artigo 23 do conselho. Em mais uma situação de crise, a Petrobras fez frente à imprensa e se valeu de dois de seus espaços institucionais digitais – Twitter e *blog* – para esclarecer o fato ao público. Na internet, tanto o *hotsite* Superação[6] e o vídeo criado especialmente para a campanha não constam mais online hoje, nem no canal oficial da Petrobras no YouTube.

A Companhia buscou uma alternativa para dar visibilidade às medidas que estão sendo tomadas e a dúvidas da população a respeito dos processos e produtos. Mais uma vez, uma mídia digital foi implementada para dar um retorno à sociedade. O hotsite institucional denominado #DaquiPraFrente[7] deu voz a pautas que os cidadãos questionam a respeito das condutas e práticas da Petrobras, e também às respostas, decisões e providências que a empresa está tomando. Questões como: "O que a Petrobras está fazendo para prevenir a corrupção?", "O que a Petrobras está fazendo para melhorar a gestão?", e "Como o preço do petróleo influencia nos negócios da Petrobras?" são respondidas por meio de vídeos e textos na plataforma. Todos os espaços digitais desenvolvidos para informações, esclarecimentos e interação possuem ícones de redirecionamento no portal institucional de referência da Petrobras, sinalizando a construção de uma narrativa transmidiática e a potencialização da convergência de mídias digitais para a efetivação das estratégias de comunicação de crise empreendidas.

Considerações pontuais

A partir desta investigação, constatamos que a Petrobras buscou visibilidade e legitimação em mídias digitais no intuito de fazer frente aos fatos publicados pela imprensa e por

4 Disponível em: <http://www.conar.org.br/codigo/codigo.php>. Acesso em: 23 jun. 2015.

5 Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=QrGLXjypx9o> Acesso em: 24 set. 2015.

6 Disponível em: <http://www.superacao.hotsitespetrobras.com.br> Acesso em: 23 set. 2015.

7 Disponível em: <http://daquiprafrente.hotsitespetrobras.com.br/> Acesso em: 23 fev. 2016.

interagentes. Por meio de estratégias em seu portal institucional, blog corporativo, perfis em mídias sociais digitais e sites especiais, operou a construção de uma narrativa transmidiática e a potencialização da convergência de mídias digitais para a efetividade da comunicação de crise. Indicamos, a partir deste mapeamento, o aprofundamento analítico em pesquisa futura no sentido de mensurar quantitativa e qualitativamente a repercussão da crise a qual a empresa enfrenta, a fim de conhecer a efetividade da comunicação digital de crise junto a acionistas, comunidade e imprensa.

Referências bibliográficas

Forni, J. J. (2015). *Gestão de Crises e Comunicação*. São Paulo: Atlas.

Grunig, J. E.; Ferrari, M. A.; França, F. (2009). *Relações Públicas*: teoria, contexto e relacionamentos. 1. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora.

Institute for crisis management. Disponível em: <http://crisisconsultant.com/> Acesso em: 21 out. 2015.

Mitroff, I. (2000). *Managing Crisis before they happen*. New York: Amacom.

_____; Pearson, C. (1993). *Crisis management* – a diagnostic guide for improving your organization's crisis-preparedness. São Francisco: Jossey Bass.

Pérez, R. A. (2012). *Pensar la estrategia:* otra perspectiva. Buenos Aires: La Crujía.

_____. (2001) *Estrategias de comunicación*. Barcelona: Ariel.

Saad Corrêa, E., Corrêa, H. L. (2008) Convergência de Mídias: primeiras contribuições para um modelo epistemológico e definição de metodologias de pesquisa. *Verso e Reverso* (São Leopoldo), v. 50, p. 03.

Tironi, E.; Cavallo, A. (2004) *Comunicación Estratégica: vivir en un mundo de señales*. Chile: Aguilar Chilena de Ediciones.

Biografia

Eugenia Maria Mariano da Rocha Barichello. Professora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Pós-doutora pela University College of London (UCL). Doutora em Comunicação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Líder do Grupo de Pesquisa em Comunicação Institucional e Organizacional e do Grupo de Pesquisa em WebRP - práticas de relações públicas em suportes midiáticos digitais (UFSM/CNPq). E-mail: eugeniamarianodarocha@gmail.com

Jones Machado. Doutorando em Comunicação Midiática do Programa de Pós-Graduação em Comunicação (POSCOM/UFSM). Mestre em Comunicação e Bacharel em Relações Públicas (UFSM) e Membro do Grupo de Pesquisa em Comunicação Institucional e Organizacional e Grupo de Pesquisa em WebRP - práticas de relações públicas em suportes midiáticos digitais (UFSM/CNPq). E-mail: jonesm2@outlook.com

O modelo de comunicação de mão dupla para o alinhamento e maturidade organizacional

ECA-USP

Mitsuru Higuchi Yanaze
mitsuruyanaze@uol.com.br

UNITAU e UNIP

Viviane Fushimi Velloso,
vivianefv@gmail.com

Resumen

Organizaciones experimentan cambios con respecto a sus procesos de producción a los de la conducta humana. Con la informatización y la entrada de tecnologías de la información y de la comunicación en este entorno se volvieron a evaluar algunas de las prácticas y el papel de la comunicación administrativa consolida frente a los procesos y la gestión. Por lo tanto, este artículo tiene como objetivo discutir la propuesta de un modelo de comunicación de dos vías para lograr la alineación de la organización y ayudar a construir la madurez de la organización. Con base en los datos sobre la interacción de TI y la comunicación y las expectativas de los profesionales de esta interacción, se puede ver la importancia de la sistematización de la comunicación para el control de los principios y prácticas de la organización, y el potencial de la comunicación administrativa en este contexto.

Palabras Clave:

comunicación organizacional, gestión y planificación, comunicación administrativa, tecnología de la información y la comunicación.

Abstract

Organizations undergo changes since their production processes to those of human behavior. With computerization and the input of information and communication technologies in this environment some practices were re-evaluated and the role of administrative communication consolidates front of the processes and management. Thus, this article aims to discuss the proposal of a two-way communication model to achieve organizational alignment and help build organizational maturity. Based on data of research on interaction between IT and communication and the expectations of the professionals on this interaction, it was possible to see the importance of systematization of communication for monitoring the principles and organizational practices, and the potential of administrative communication in this context.

Keywords:

organizational communication, management and planning, administrative communication, information and communication technologies.

Resumo

As organizações passam por mudanças desde seus processos de produção àqueles de comportamento humano. Com a informatização e a

entrada das tecnologias de informação e comunicação nesse ambiente algumas práticas foram reavaliadas e o papel da comunicação administrativa se consolida frente aos processos e à gestão. Assim, este artigo pretende discutir a proposta de um modelo de comunicação bidirecional para alcançar o alinhamento organizacional e auxiliar na construção da maturidade organizacional. Com base em dados sobre a interação TI e Comunicação e as expectativas dos profissionais das áreas sobre essa interação, pode-se perceber a importância da sistematização da comunicação para o monitoramento dos princípios e das práticas organizacionais, bem como o potencial da comunicação administrativa nesse contexto.

Palavras Chave:

comunicação organizacional, gestão e planejamento, comunicação administrativa, tecnologias da informação e comunicação.

Introdução

A complexidade nas organizações motiva a adoção de sistemas de informação voltados à gestão, processos e relacionamentos organizacionais. A partir da mediação por uma rede tecnológica, verifica-se a consolidação da *Sociedade em Rede*, que ultrapassa o processamento de informação e comunicação e promove a criação de conhecimentos (CASTELLS, 1999).

Dessa forma, as dinâmicas intermediadas pela tecnologia, do ponto de vista operacional, proporcionam a otimização do tempo, recursos e investimentos. Teoricamente, aprofunda os estudos sobre essa evolução dos sistemas de informação (GORDON; GORDON, 2006; LAUDON; LAUDON, 2004; LUFTMAN et al., 1993; WEIL, 1992; LAURINDO, 2008) e corrobora com a modulação mais adequada da produção de informação para a tomada de decisões corporativas.

Sendo assim, este artigo discute uma proposta modelo de gestão bidirecional a partir da proposta de Velloso (2014) com a sistematização da comunicação em TI, com o objetivo de auxiliar na maturidade comunicacional da organização. Ao debruçar-se sobre os conflitos comunicacionais da TI, um dos fatores críticos de sucesso no desenvolvimento e implementação dos projetos de TI (ROCKART, 1979; LUFTMAN, 1996 e LUFTMAN et al., 1999;LAURINDO, 2008), estende-se a necessidade de aperfeiçoar o modelo bidirecional para as áreas organizacionais.

Fator Crítico de Sucesso e o Gap Comunicacional

Para compreender o estudo organizado por Velloso (2014), no qual o alinhamento estratégico da TI delineia-se complexo nas organizações e imprescindível para sua sobrevivência, auxilia a compreensão do papel da comunicação administrativa. Verifica-se que a TI representa um alto fator de risco ao negócio, uma vez que alta gestão traça as necessidades de informação estratégica administrativa a partir das informações coletadas em seus processos operacionais, monitoradas e controladas por intermédio da TI.

Baseado nos estudos propostos por Rockart (1979), aplicado ao planejamento e priorização de aplicações de TI, compreende-se que o método dos Fatores Críticos de Sucesso – FSC, destaca as vantagens e desvantagens dos sistemas de informações gerenciais para a necessidade organizacional de informação. Na pesquisa com executivos de TI (ROCKART (1982), apontam-se quatro FCS genéricos, indicados pelos entrevistados: serviço, comunicação, recursos humanos e reposicionamento da função de TI.

Em contrapartida, Luftman (1996) e Luftman et al. (1999) apresentam uma lista de fatores que favorecem (ou viabilizam) o alinhamento e que inibem o alinhamento em TI e são apresentados no Quadro1, em ordem de prioridade para os entrevistados, Gestores Organizacionais e de TI (LAURINDO, 2008).

Viabilizadores	Inviabilizadores
Apoio à TI	Má priorização
Estratégia Desenvolvida	Relacionamento não próximo
Liderança da TI	Não compreensão
Boa Priorização	Não comprometimento
Compartilhamento de Recursos	Não apoio à TI
Compreensão Negócio/Cliente	Não atingir metas estratégicas
Relacionamento Próximo	Não liderança da TI
Planos Ligados	Problemas orçamento/staff
Parcerias	Infraestrutura antiquada
Metas/Visões definidas	Não atingir metas
Comprometimento	Não comunicação
TI como vantagem competitiva	Resistência pela administração
Boa Comunicação	Problemas Legais
Atingir metas estratégicas	Planos não ligados
Outros	Outros

Quadro 1- Relação FCS de Luftman
Fonte: Adaptado de Laurindo (2008 in VELLOSO, 2014)

Velloso (2014) destaca os termos grifando na lista de Luftman, um conjunto de variáveis que demonstram uma interligação que representam um esforço de comunicação. Sendo assim, o item comunicação é elevado ao topo da lista, uma vez que relacionamento, compreensão, comprometimento e apoio podem ser considerados resultados de um processo comunicativo complexo, tanto à organização quanto à TI.

Além disso, reforça-se o fato de que, a comunicação promove a troca informacional e argumentativa, que é necessária para construir sentido entre os interlocutores e para promover um relacionamento próximo, a compreensão, o comprometimento e o apoio.

Se observadas sob a ótica das "Expectativas Compartilhadas" (GRUNIG, et. al, 2009) entre os envolvidos nesse processo organizacional, a comunicação pode proporcionar o delineamento de uma realidade mais próxima do dia a dia de trabalho. Isso demandaria um investimento maior no relacionamento e na comunicação entre os funcionários, que deverão operar e alimentar os sistemas, e os profissionais de TI, que deverão desenvolver sistemas e projetos para esses públicos.

Por se tratar de um processo comunicativo, a demanda informacional inicia-se na concepção do projeto e não somente na implementação, como é identificado na pesquisa de Velloso (2014) com a área da TI. Por isso, procedimentos de inicialização de projetos, que não consideram as expectativas dos públicos envolvidos na implementação do sistema, poderá

impactar de forma negativa a aceitação do novo modelo, além de evidenciar as dificuldades de adaptação às aplicações propostas.

Deve-se considerar que as alterações impactam no trabalho dos funcionários organizacionais e, em um cenário negativo, a possibilidade de rejeição aumenta, o que interfere na agilidade da implementação. Por isso, assim como o alinhamento da TI com a organização deve ser conduzido a partir de uma estratégia comunicacional adequada aos processos (VELLOSO, 2014), as demais áreas da organização necessitam levar em consideração as expectativas dos funcionários que são afetados pelas escolhas administrativas, uma vez configuram *stakeholder* importante na operacionalização das estratégias e aplicações.

O contexto de TI nas organizações demonstra que o alinhamento estratégico é imprescindível para o sucesso do negócio e, consequentemente, da TI em relação à organização. Assim, observa-se que a governança de TI tem como principal motivação a "transparência da administração", diante das relações que deve estabelecer com ambientes que a afetam diretamente (FERNANDES; ABREU, 2008, p. 15).

Sendo assim, verifica-se que a comunicação, um FCS significativo, perpassa os processos da TI, desde a estratégia, até a implementação das aplicações. Nesse sentido, a configuração de um *gap* comunicacional (VELLOSO, 2014) pode prejudicar o alinhamento estratégico, comprometendo a qualidade dos processos, uma vez que impacta no nível de maturidade da organização, no caso estudado da TI e da comunicação.

O *gap* comunicacional em TI se caracteriza pelos aspectos internos à própria TI indicados por Luchen (2004) e verificado no estudo de Velloso (2014), que o define como sendo as dificuldades de comunicação entre os profissionais de TI, o que promove uma série de retrabalho no processo de construção das soluções em TI. Por outro lado, Velloso (2014) aponta também, os aspectos externos à TI, indicados por Pfleging e Zetlin (2006), que envolvem os relacionamentos entre os profissionais de TI e os profissionais organizacionais.

Nesse sentido, é significativo reforçar que os problemas organizacionais nos processos da TI configuram-se evidentemente como um problema de comunicação e a interação das áreas pode oferecer novas possibilidades de aprofundamento metodológico que permita estruturar modelos de observação e pesquisa mais coerentes às áreas de interface.

O modelo de comunicação de mão dupla e a sistematização da comunicação em TI

Na abordagem comunicacional da interface com TI, Velloso (2014), defende que as estratégias e técnicas comunicativas são fatores críticos para o sucesso da TI no alinhamento com a organização e o negócio e considera a principal ameaça detectada no cenário de TI.

Por isso, reforça a necessidade da inserção da área da Comunicação no processo decisório (OLIVEIRA, 2007; GRUNIG et.al., 2009), como fator que pode amenizar as dificuldades que os impactos das decisões causam nos ambientes de uma organização. Nesse contexto, efetiva-se o papel da comunicação administrativa ao estabelecer que a função da comunicação é administrar as expectativas e necessidades dos atores envolvidos nos processos de mudança, e que o alinhamento efetivo com o negócio só é possível pela adequada comunicação entre os públicos organizacionais.

Contudo, verifica-se que a comunicação administrativa apresenta pouco destaque em sua evolução, embora reconhecida como responsável pela estruturação do fluxo informacional, níveis e redes de relacionamentos organizacionais. Há necessidade de se posicionar com mais propriedade, adotar postura mais inovadora em apoio à carência de uma estrutura gerencial comunicacional capaz de identificar as fragilidades comunicacionais dos processos organizacionais e não ser confundida apenas com processos burocráticos.

A pesquisa de Velloso (2014) contribui para a identificação de alguns fatores que necessitam de atenção e que ilustram quão imperativo um processo de comunicação específico para o atendimento das necessidades de TI nos ambientes organizacionais. Dessa forma, propõe um modelo de comunicação de mão dupla, representado na Figura 1, que indica o conjunto gerencial e as funções definidas - Organização, TI e Comunicação.

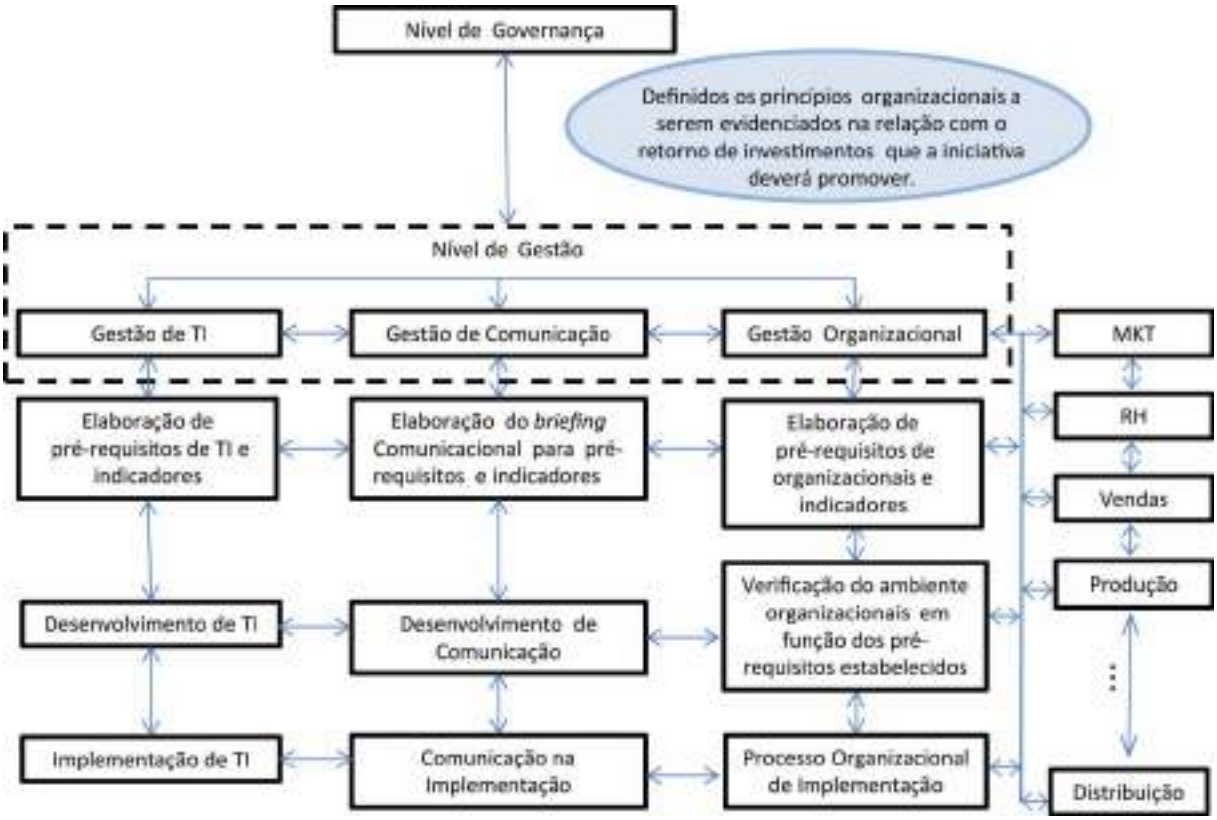


Figura1 - Processo de Bidirecional do Conjunto Organizacional de Governança e Gestão
Fonte: (VELLOSO,2014)

Nele, busca-se a adequação das demandas organizacionais, e as demandas específicas de TI em seu alinhamento ao negócio e, no que tange a comunicação administrativa, propõe um processo que define os princípios da gestão dos processos de comunicação.

A proposta demonstra que as ações, decorrentes das orientações gerenciais, devem perpassar os níveis organizacionais e implica em uma forma simultânea e sinérgica dos esforços, considerando a definição dos parâmetros preestabelecidos no nível de governança. Porém cabe ressaltar a diferenciação entre o significado da elaboração, execução e implementação para a TI e para a organização, assim como a diferença no significado do projeto para cada um dos eixos de gestão.

Sendo assim, o monitoramento e compreensão das expectativas dos públicos organizacionais entre si e com a organização são imprescindíveis para o reposicionamento da comunicação administrativa. Com base na sinergia, proposta pela filosofia da comunicação integrada (KUNSCH, 2003), a comunicação administrativa tem como principal papel o alinhamento, não somente da comunicação com o negócio, mas também das interfaces organizacionais, que demandam mais efetividade comunicacional, para o seu efetivo desempenho.

Por isso, há necessidade de estudos que possibilitem ampliar o conhecimento sobre as possibilidades reais que a tecnologia proporciona à organização e as dificuldades que a interação homem-máquina pode trazer para esse ambiente. Sendo assim, a compreensão sobre os públicos organizacionais, seus vínculos e papéis se faz necessário. Bem como, a definição

dos critérios referenciais dos relacionamentos de "[...] dependência, participação e interferência" (FRANÇA, 2008), com relação ao tipo de vínculo que mantêm com a organização.

Além disso, nas redes de relacionamentos que se efetivam no ambiente organizacional, torna-se mais evidente a assimilação dos vínculos e das concentrações de potencial comunicativo em determinados interlocutores, o que orienta sobre o posicionamento dos públicos nessa estrutura. Uma vez que, com o advento da internet e com a proliferação das plataformas de redes de relacionamentos online, alguns conceitos como engajamento, participação e colaboração que têm sido evidenciados nos ambientes organizacionais.

Diante dos públicos "com vínculos e sem vínculos" (FRANÇA, 2008), ampliam-se as variáveis de análise informacional. Por um lado, pode-se oferecer mais qualidade à identificação de dados. Por outro, as inter-relações que impactam de forma mais efetiva na organização podem ser monitoradas e potencializadas, ou neutralizadas. Ambas determinantes na qualidade da informação para tomada de decisões.

Dessa forma, a comunicação no contexto das organizações apresenta uma gama de objetivos que busca "tornar comum" uma informação. A partir da classificação de Yanaze (2011), com 12 objetivos, pode-se agrupar aqueles que, em determinado setor do processo organizacional, para a comunicação administrativa consiga produzir mais sentido. Sendo assim, a sistematização da comunicação (VELLOSO, 2014, p.182) voltada especificamente para os processos em TI, pode promover uma orientação comunicacional mais efetiva, orientada para: Sensibilização e Esclarecimento, Envolvimento e Participação, Colaboração e Sustentação das Relações.

Com base no estudo desenvolvido sobre as expectativas dos profissionais de TI e Comunicação (VELLOSO, 2014), pode-se verificar que as necessidades apontadas por Pfleging e Zetlin (2006), Luchen (2004),Luftman (1996), Luftman et al. (1999) e Laurindo (2008), foram contempladas e nomeadas como "objetivos de comunicação da TI" e que orientou o agrupamento dos "objetivos de comunicação", que passaram a ser descritos para a finalidade comunicativa do processo em TI.

Sendo assim, a sistematização pode orientar a construção dos "fatos comunicáveis" (YANAZE, 2011) referente aos processos internos de TI e que pode despertar a oportunidade de verificações de requisitos e de efetividade de sua produção. Por outro lado, oferece aos profissionais de comunicação base para a proposição de políticas de comunicação específica para os profissionais de TI, de forma a integrá-los aos profissionais organizacionais.

Evidencia-se que, em comunicação, o nível de importância de uma ação está associado ao sentido dessa ação para os interlocutores envolvidos. Por isso, a bidirecionalidade compreende a importância dos interlocutores, suas expectativas e particularidades no conjunto organizacional.

Nesse contexto, verifica-se que não é atribuição exclusiva da TI, por exemplo, "garantir" ou "assegurar" o alinhamento ao negócio. Os parâmetros, indicadores e fomento do alinhamento devem fazer parte de um esforço organizacional comum à melhoria das práticas empresariais. Por meio do estudo de Velloso (2014), percebe-se imperativo a interação da comunicação à TI para que se possa ter um sistema de informação mais adequado às expectativas da organização e dos trabalhadores, bem como efetivar um monitoramento que contemple o alinhamento dos princípios organizacionais e as expectativas sobre a organização, o negócio e o trabalho.

Considerações finais

Nesse contexto, as necessidades identificadas na pesquisa de Velloso (2014) geram uma expectativa sobre a solução das fragilidades detectadas. Portanto, o monitoramento deve estruturar-se no "modelo assimétrico de duas mãos", de Grunig (2009, *apud* VELLOSO, 2014), no sentido de promover trocas que propiciem as adequações técnicas, por parte da TI, nas

expectativas de uso de seus sistemas. Por outro lado, geram novas possibilidades de aplicação para os sistemas desenvolvidos.

Para atender a esse objetivo, o monitoramento deve pautar-se nas expectativas de desenvolvimento, em contraponto às expectativas de aplicação. Dessa forma, a identificação de momentos chave para checagem de procedimentos e acompanhamento efetivo dos processos e alcance das metas organizacionais, não devem se sobrepor às metas e processos das áreas e subáreas organizacionais, uma vez que deve-se atentar às especificidades do trabalho e das expectativas dos funcionários também.

Portanto, a sistemática de comunicação, no caso da TI, demonstra que ao identificar momentos de intervenção mais pragmáticos, aos seus processos e do próprio fluxo bidirecional, a Comunicação pode auxiliar nas deficiências comunicacionais da área e potencializar e promover diálogos.

Dessa forma, os processos de comunicação administrativa para sensibilização e esclarecimento sobre os objetivos e princípios organizacionais, pode contar com mais assertividade em suas ações ao atender aos objetivos comunicacionais de "tornar comum" por meio da conscientização, da atenção, do conhecimento e da identificação.

Nesse sentido, assim como no estudo de Velloso (2014), observa-se que as estratégias e táticas de estreitamento, sobre o *gap* comunicacional da área de TI, pode impactar positivamente no alinhamento e na maturidade da TI na relação organizacional e ao negócio. Da mesma forma, o fluxo comunicacional das organizações necessita de processos melhor dimensionados para seus assuntos específicos e compartilhados, com o objetivo de obter uma gestão bidirecional mais efetiva.

Referência bibliográfica

Castells, M. (2008) *A Era da Informação: Economia, sociedade e cultura*. São Paulo: Paz e Terra.

Fernandes, A. A.; Abreu, V. F. (2008) *Implantando a Governança de TI: da estratégia à Gestão dos Processos e Serviços*. São Paulo: Brasport.

França, F. (2008). *Públicos: como analisá-los em uma nova visão estratégica – Business relationship*. São Caetano do Sul, SP: Yendis Editora,.

Gordon, S.R.(2006) ; Gordon, J.R. *Sistemas de Informação, uma abordagem gerencial*. Rio de Janeiro: LTC.

Grunig, J.E., Ferrari, M.A. França, F (2009). *Relações públicas: teoria contexto e relacionamentos*. São Paulo: Difusão.

Kunsch, M.M.K. (2003) *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo:Summus.

Laudon, K.C.; Laudon, J.P.(2004) *Sistemas de Informações Gerenciais*. São Paulo: Prentice Hall,.

Laurindo,F.J.B. (2008) *Tecnologia da Informação: Planejamento e Gestão de Estratégias*. São Paulo: Atlas.

Luftman, J.N. (1996) Applying the Strategic Alignment Model. In: Luftman, J.N. (ed.) *Competing in the Information Age – Strategic Alignment in Practice*. New York. Oxford University Press.p.43-69.

Luftman, J. N.; Papp, R.; Brier, T. (1999) Enablers and inhibitors of business-IT alignment. *Communications for the Association for Information Systems*, v. 1, n.11.

Lutchen, M. (2004) *Managing IT as a business: a survival guide for CEOs*. Hoboken, New Jersey: John Wileyand Sons.

Oliveira, I de L; De Paula, M. A. (2007) *O que é comunicação estratégica nas organizações?* São Paulo: Paulus.

Pfleging, B e Zetlin, M. (2006) *The Geek Gap: why business and Technology professionals don't understand each other and why they need each other to survive*. New York: Prometheus Books.

Rockart, J. F.(1979) Chief executives define their own data needs. *Harvard Business Review*, (March-April), pp. 81-93.

Rockart, J. F. et al. (1982). The changing role of the information systems executive: a critical success factors perspective. *Massachusetts Institute of Technology*.

Velloso, V.F. (2014) **A** *interação de tecnologias da informação e comunicação no alinhamento das melhores práticas empresariais*.2014. 225 f. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo.

Yanaze, M.H. (2011) *Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações*. São Paulo: Saraiva.

Biografia

Mitsuru Higuchi Yanaze. Doutor em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP); Mestre em Business Administration pela Michigan State University; Graduado em Publicidade e Propaganda pela ECA-USP; Especialista em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV); Professor titular do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da ECA-USP; Coordenador do Centro de Estudos de Avaliação e Mensuração em Comunicação e Marketing (Ceacom) da ECA-USP.

Viviane Fushimi Velloso. Doutora em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP); Mestre em Ciências da Comunicação pela ECA-USP; Especialista em Gestão de Processos Comunicacionais pela ECA-USP; Professora Assistente III e Pesquisadora do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional da Universidade de Taubaté (Unitau); Professora Titular da Universidade Paulista – Campus São José dos Campos.

Relevancia de las competencias genéricas y específicas que sostendrán las funciones laborales del comunicador organizacional para el 2025

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Teresa Adriana Cervantes Figueroa
addy2879@hotmail.com

Hilda Gabriela Hernández Flores
gaby_hf@yahoo.com.mx

Resumen

Este trabajo tiene por objetivo establecer una visión de las competencias a desarrollar en el aula, con aquellos estudiantes que se especializan en el área de comunicación organizacional, ya que esta resulta una labor compleja ante los constantes cambios y requerimientos del entorno laboral local, nacional y por supuesto global. Lo anterior implica mantener a los estudiantes en un plan curricular actualizado y acorde con las demandas de los empleadores, esto con el fin de contribuir al logro de las metas profesionales de los estudiantes, pero también del mercado. Esto implicará plantear materias, herramientas didácticas y prácticas laborales que permitan el aprendizaje significativo dentro y fuera del aula. Dentro de este contexto es que se realiza una revisión de las competencias genéricas y específicas que se consideran necesarias para la formación de egresados en el área de comunicación organizacional y que a la vez, soporten las funciones que desarrollarán, a la par de la innovación y el uso de la tecnología en las organizaciones.

Palabras Clave:

Competencias, entornos organizacionales, comunicación organizacional, funciones laborales.

Abstract

The purpose of this paper is to stablish a point of view over the development of skills in the classroom, with those students who are specialized in the area of organizational communication. Considering that, this is a complex task due to the constant changes and requirements of the local, national, and of course, global labor environment. The foregoing implies maintaining the students in an actualized curricular plan, proper to the demands of the employers, and leading to contribute to the achievement of the career goals of the students, but also taking into account the ones of the market. This means bringing subjects, didactic tools, and working practices, that provide meaningful learning in and outside the classroom. Within this context, a review of the generic and specific competencies that are necessary for the training of organizational communication graduates, and that simultaneously, support the duties that they will develop, alongside innovation and the use of technology applied to organizations.

Key words:

Competencies, organizational environments, organizational communication, job tasks.

Introducción

La constante preocupación de los expertos en el área de comunicación organizacional, entre ellos, docentes e investigadores por la actualización que deben observar los planes de estudio, ante las demandas de los empleadores y el mercado, es una razón de peso para analizar el perfil de los alumnos que se están formando en el área de comunicación organizacional. Las universidades sin duda, están sufriendo una transformación más acelerada y constante que en años anteriores, ya que se ven inmersas en una permanente actualización del modelo educativo, los perfiles de egreso, el plan de estudios y cómo lograr con ello, una formación educativa como la que hoy se requeire en el área, que les proporcione elementos competentes para contribuir al desarrollo de las organizaciones; dichos modelos, con un fuerte enfoque constructivista y basados en competencias genéricas y específicas deben entonces repsonder a cuestiones como ¿cuántos estudiantes que cursan la especialidad en comunicación organizacional logran colocarse en un área afín en la que pueden aplicar los conocimientos adquiridos en su carrera? ¿Cuántos de ellos colaboran eficientando la comunicación en éstas para impactar su productividad? con ello surgen otras preguntas relacionadas ¿cuál es el verdadero reto del comunicólogo organizacional en un escenario de visión amediano plazo? ¿Cómo, dónde y qué funciones estarán haciendo nuestros estudiantes a 10 años?...De ahí el reto de discernir cuáles serán las competencias genéricas y específicas, los entornos organizacionales predominantes y las funciones que estarán desempeñando en un futuro próximo los comunicadores organizacionales.

Desarrollo

Los estudios que se han realizado sobre el perfil del egresado en Comunicación, según Rocha (2002) inician dando un análisis del perfil del postulante, pasando por el estudiante, hasta terminar por el egresado. Con esta información podemos ver que el área se está enfrentando a una problemática, en la que el nivel de desempeño académico de los estudiantes desde educación básica, no es el adecuado para sustentar su paso por la universidad y por ende su vida profesional; Rocha (2002) también enfatiza que esto se debe al entorno que les ha rodeado a estas generaciones en referencia a las distintas problemáticas sociales a las que se enfrentan. En este contexto tan divergente, establecer las competencias adecuadas para que un estudiante se forme y desarrolle no es sóloentender el constructivismo y guiar al alumno, más bien requiere una comprensión de las competencias genéricas y específicas que requiere el área de comunicación organizacional para con ello realizar cambios en el plan de estudios y lograr egresados más preparados para el área, acordes a las funciones que deberán desempeñar y a los entornos laborales próximos.

Según Carrera (2001) en Amado, Brito y Medina (2010 p. 5): “las competencias específicas son aquellas que en su desarrollo definen una cualificación profesional concreta, al sujeto en formación; es decir: saberes, quehaceres y manejo de tecnologías propias de un campo profesional específico” y las genéricas “son aquellas que se pueden aplicar en un amplio campo de ocupaciones, condiciones y situaciones profesionales dado que aportan las herramientas intelectuales y procedimentales básicas que necesitan los sujetos para analizar los problemas, evaluar las estrategias, aplicar conocimientos a casos distintos y aportar soluciones adecuadas”.

Con lo anterior se puede decir que los alumnos ingresan a la carrera de comunicación con un perfil básico, y continuan fomentando desempeños básicos como lectura comprensiva, escritura, dominio de números y sus operaciones básicas, el manejo de uno u hasta dos idiomas además del nativo, una perspectiva globalizada como ciudadano del mundo y la comprensión del cuidado del entorno y de la salud propia, etc., siendo éstas las competencias básicas o genéricas que hoy día todo sistema educativo procura en mayor o menor escala en función del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018.

Mientras tanto para el caso de las competencias específicas los estudiantes desarrollan de manera más profunda el análisis autocrítico, desde el interior del aula (libros, casos, discusión, debate) así como al exterior del aula, siendo proactivo y autorregulado a través de las actividades asignadas, consultando constantemente información que fluye de los distintos medios de comunicación, revisando investigaciones y estudios de instancias o dependencias afines al área y realizando prácticas en organizaciones; esto con la finalidad de aplicar las competencias genéricas y específicas a diversos contextos y con ello diseñar los distintos escenarios actuales y prospectivos a fin de colaborar en el alcance de los objetivos de la orgqnización y en su desarrollo y productividad tanto de sus micro como de sus macro entornos, en este contexto hay que considerar también la oportunidad que tienen los egresados de colaborar con las MyPymes para su crecimiento.

En palabras de Pacheco (2005) las competencias que deberán tener entonces los comunicadores organizacionales además de las ya mencionadas son: liderazgo, trabajo en equipo y manejo de conflictos, por lo que es importante contar con aptitudes creativas a fin, no solo de resolver las distintas problemáticas a las que se pueda enfrentar la organización, sino además para diseñar estrategias que potencialicen la comunicación externa (campañas publicitarias, eventos, herramientas de CRM, etc).

Así el estudiante de comunicación organizacional potencializa sus competencias genéricas y espcíficas a fin de estructurar diversas herramientas como los mensajes institucionales a fin de que el receptor-cliente reciba el mensaje que a la empresa le interesa transmitir no sólo al exterior sino al interior, es decir al cliente interno a para el logro de las metas u objetivos organizacionales (desde la inducción, pasando por la estancia a lo largo de su trayectoria en la empresa, hasta la culminación de sus labores en ella y como parte de todo esto, la capacitación), se trata entonces de asegurar el cumplimiento de las promesas que como profesionistas en el área puedan establecer como parte de las estrategias de comunicación que desarrollan tanto en publicidad como en relaciones públicas o de responsabilidad social entre otras.

Pensar en el futuro del comunicador organizacional implica también visualizarlo como consultor, para ello deberá contar también con conocimientos en estadística, contabilidad y finanzas como competencias específicas que le permitan elaborar presupuestos, evaluar los costos de los diagnósticos y por supuesto de las propuestas para resolver las distintas situaciones que puedan presentarse en este tipo de negocios o empresas ya sea en esta función o como DirCom.

En esta mirada de competencias, no se pueden olvidar las habilidades tecnológicas requeridas, sin embargo, estas generaciones denominadas millennials, que es donde están ubicados los estudiantes que laborarán en las organizaciones en un futuro próximo y las que vienen detrás de ellos, nacieron con una computadora cerca, por lo que su familiarizaron con estos equipos es altamente eficiente, mejor aún, con las herramientas digitales que hoy en día facilita el internet; este tipo de estudiante tiene el acceso a la información de manera inmediata y fácil, lo cual puede darles ventaja (a aquellos que cuentan con computadora o dispositivo móvil con internet) si actúan más como ciudadanos de la sociedad del conocimiento que como ciudadanos de la sociedad de la información. Sus competencias específicas necesarias aquí son habilidad autocrítica y selectiva de la información a fin de inducir el interés por la construcción de redes colaborativas de estudio, enseñanza-aprendizaje, trabajo colaborativo y en red que permita desarrollar escenarios que contribuyan al desarrollo de las funciones laborales que desempeñarán.

Así este tipo de estudiantes y futuros empleados de las organizaciones complejas serán muy hábiles en el manejo de la tecnología y en la aplicación y desarrollo de distintas herramientas digitales con las que pueden potencializar la organización, no sólo como imagen de una marca, sino a través del seguimiento y construcción de la misma con evaluaciones o recomendaciones cimentadas en la cantidad de estrellitas o “likes” o seguidores que ésta tenga y cómo a partir de ello se analiza el comportamiento de consumo y lealtad al producto-

servicio de la empresa; sin duda, son cibernautas, como argumenta Rocha (2002) *"el aspirante a comunicación no tiene el hábito de la lectura"*, por lo cual, no ha generado habilidades que le permitan desarrollar un sentido crítico sobre la información que transmiten las nuevas tecnologías, lo que nos lleva a enfatizar en ellos el hecho de optimizar la información en la web, saber usar las recomendaciones de expertos, buscar metodologías que apoyen sus procesos e incluso desarrollarlas y mejorarlas observando esa base.

Funciones laborales de los comunicadores organizacionales en un futuro próximo

Las funciones que los comunicadores organizacionales desempeñarán en los próximos años serán diversas e interdisciplinarias, pero muchas de ellas estarán basadas en la tecnología, la visión estratégica y de comunicación fluida para la resolución de problemas organizacionales o la innovación de procesos que coadyuven a la organización a expandirse, innovar, ajustar su cultura organizacional o replantearse su nicho o su posición en el mercado.

Con lo anterior, resulta conveniente establecer posibles funciones laborales o rutas de escenario laboral que estarán en boga en relación a los puestos de trabajo en las organizaciones. Algunas revistas de negocios como CNN Expansión (2014) han aportado una visión acerca de estos puestos en los próximos años, que a nuestro criterio resultan útiles para hacer énfasis sobre las competencias genéricas o específicas que se están trabajando desde los modelos educativos y las prácticas en el aula y fuera de ella. A ellas incorporamos nuestra aportación en referencia a la función propuesta cruzando esto con el tipo de competencias que se requieren para sustentarla y agregamos otras funciones que consideramos relevantes desde nuestro análisis y que hasta ahora no habían sido propuestas.

1. Desorganizador Corporativo. "Es un experto o consultor encargado de poner a las empresas o instituciones en "escenarios de caos" planificados, con la intención de que se diseñe o refuerce la cultura organizacional pero sobre todo cómo actuar con base en ella en casos de crisis" (Vargas, 2014). Para desempeñar dicha función se requiere un alto grado de creatividad y mucho conocimiento de la organización. Fundamentado en un acercamiento FODA, el especialista podrá ir más a fondo desglosando las partes básicas y los procesos sustantivos de la organización utilizando herramientas prospectivas y haciendo que los miembros de la organización vayan adecuando y resolviendo los escenarios de manera innovadora para el logro de la estabilidad organizacional en escenarios complejos.

La formación de este especialista vista desde el aula requiere el desarrollo y aplicación de estrategias o técnicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje como por ejemplo laboratorios que permitan simular las distintas situaciones de crisis que se le pueden presentar a una organización en específico implicará cambiar el giro, el contexto y los elementos una y otra vez; por lo que ya no bastará con considerar una asignatura que permita entender el manejo de crisis sino más bien se requerirá una mesa de expertos de diferentes áreas que planteen escenarios ante la realidad de una organización por lo que la cercanía y la práctica organizacional con variables medibles y el conocimiento de las herramientas prospectivas serán básicas para incidir en el manejo de grandes corporativos pero también serán un apoyo profesional a las MyPYMES, logrando así que un profesional de la comunicación ayude también a pequeñas empresas a sobrevivir a los 2 años de vida que en promedio duran estas en nuestro país. En palabras de Becerril y Molano (2012) en México las pequeñas y medianas empresas (Pymes) tienen una supervivencia de 12 a 24 meses, con rentabilidad de 5 a 6 por ciento y un costo de 12 por ciento anual para adquirir capital bancario, de ahí que estas sean un espacio de trabajo para los actuales egresados de diferentes áreas, entre ellas los de comunicación, contribuyendo al posicionamiento de ellas.

2. Tutor curioso. Asesor con habilidades en diseño, tecnología, comunicación y humanismo, que pueda diseñar contenido que logre fidelizar a los clientes o poner a prueba la apertura de nuevas líneas de negocio (Vargas, 2014) simulando la creación del producto o el servicio, su puesta en marcha, el sostenimiento de la marca y el establecimiento de un equipo corporativo que va sosteniendo el proceso.

Posiblemente este perfil es lo más cercano a lo que hoy se conoce como *Comunity Manager,* aunque en realidad éste se limita a estar al tanto de la retroalimentación que brinda los clientes del negocio, enviándole mensajes atractivos, que provoquen su viralización en las redes sociales, eliminado comentarios negativos o respondiendo a cada uno de ellos sin importar el tono del mensaje enviado por el usuario- cliente; en el caso del *Tutor Curioso* se le forma para desarrollar, como ya se mencionó, una mentalidad estratega que le permita estar diseñando y estructurando no sólo los mensajes si no los escenarios a manera de fortalecer y brindar prestigio a la empresa o institución, satisfaciendo la necesidad de los cibernautas no solo con la comercialización del o los productos que ofrece la marca, sino además mostrando un alto interés por la retroalimentación que pueda aportar el usuario a la empresa con la finalidad de que ésta se mantenga en el mercado.

3. Consejero de productividad. "Persona que asesorará, con base en conocimientos tecnológicos, recursos humanos y gestión empresarial, cómo mejorar la organización en las empresas para tener equipos más productivos y manejar los planes de carrera" (Vargas, 2014). Este especialista deberá tener la habilidad de comunicar eficientemente de manera intragrupal e intergrupal para consolidar los equipos de trabajo de alto desempeño que se generen de la conjugación de los elementos mencionados.

Este tipo de función permite formar a nuestros actuales estudiantes con habilidades psicológicas y de gestión empresarial que les permitan conocer las aptitudes de los recursos humanos y apoyarlos en su productividad laboral, pero sobre todo para canalizarla y saber potenciarla en el trabajo en equipo, de tal manera que se vea reflejado en los logros de la organización, lo cual implica ser un gestor de la comunicación grupal o apoyar a los líderes de los equipos a administrarla y alcanzar los objetivos de productividad establecidos para el bien y permanencia de la organización, a fin también de lograr las expectativas profesionales de cada empleado.

Por otra parte Grothaus (2015) en su publicación del diario nacional propone también algunas otras funciones del futuro comunicólogo:

1. **Consultores de branding personal. "**La proliferación de estos especialistas "a demanda" resultará de la necesidad de las organizaciones de diferenciarse como una marca de sus competidores. Para hacerlo tendrán que tener un nuevo conjunto de capacidades relacionadas con "autoadministración, autopromoción, marketing y autodesarrollo» Codrington en Grothaus (2015) dice que el que pueda enseñar a esta fuerza laboral a demanda estas capacidades, será muy requerido.

Algunos planes de estudio de la carrera de comunicación con especialidad en organizacional, tienen al menos una asignatura dedicada a desarrollar habilidades para el manejo de la imagen corporativa, la cual no debe dejarse de lado, ya que especialmente las micro y pequeñas empresas requieren de este tipo de asesoría, pero si hablamos que en el futuro la gran mayoría de profesionistas van a trabajar por cuenta propia, es importante entonces sumar a dicha materia, temas en la creación y potencialización de la imagen personal de los futuros *freelance* y mucho del manejo administrativo de dicha imagen combinado con estudios sustentados de posicionamiento y tendencias del consumidor.

2. **Profesional de tribus.** Esta función estará centrada en ser un formador profesional de tribus, o director y dejar que arme-organice equipos especiales en donde los recursos humanos que lo conforma tienen diferentes características y habilidades que permitan lograr un todo organizado que responda a un objetivo específico de la organización, ya sea innovar

un producto, realizar un cambio de imagen, ofrecer un nuevo servicio y/o establecer nuevas líneas de negocio o ejes corporativos.

A este perfil se le podrían sumar las habilidades a desarrollar acorde a la propuesta de la CNN Expansión (2014) para el puesto de Consejero de Productividad; considerando las distintas habilidades con las que ya cuentan algunos de nuestros estudiantes en el manejo de las herramientas digitales; en el sentido de tener también como un posible escenario el no estar físicamente en la empresa, sino trabajar con los demás miembros en espacios virtuales logrando así una integración sostenida y una comunicación permanente en y del proceso, esto se lleva a cabo claramente en empresas transnacionales conectando a su personal de un país a otro en un solo momento sin que ello merme el trabajo en equipo y el personal adecuado para atender lo que sea necesario.

Finalmente Iñaki en Paz (2015) comenta que debido a que los jóvenes que forman parte de los minelians, de quienes se percibe una personalidad frívola pero además con la visión de poder trabajar donde sea, son quienes pueden venir a resolver las distintas problemáticas que una organización tenga que afrontar y resolver aportando los siguientes perfiles:

1. Consultor 'big data'. "Es necesario saber gestionar toda la información que se genera en la actualidad. Iñaki Ortega advierte que en 48 horas se produce más información que toda la que se ha originado desde la Prehistoria al año 2000. Existe tanta información que alguien tiene que organizarla, alguien tiene que decirle a un banco cómo se están utilizando las tarjetas, a las televisiones dónde se interactúa más, en qué programas" (Paz, 2015) mediciones que por su perfil bien podría llevar a cabo un comunicador, un especialista que tenga conocimientos de informática, manejo de redes y comunicación.

Para esta propuesta de empleo bastaría con capacitar adecuadamente a los estudiantes en un laboratorio de medios digitales y/o abrir áreas terminales con esta especialidad. De hecho algunas universidades han incorporado ya carreras en este sentido y otras están complementado la formación ofertando cursos en línea que fortalecen sus planes de estudios

2. Artista digital. "El arte también mira a la tecnología y hace uso de ella como fuente de inspiración. Las nuevas herramientas audiovisuales llevan bastante tiempo empleándose en todas las disciplinas artísticas" Paz (2015) y cada vez más se hace uso de ellas en las organizaciones para obtener piezas estratégicas que proyecten a la organización casi perfecta. Su logo, sus colores, su presencia misma, será una arte. .

Aunque si bien esta última función propuesta por los autores, se puede pensar más en línea con un diseñador gráfico, el diseñador sin el apoyo y la visión del comunicador en relación a la creación de la estrategia comunicativa global no tendría un sentido más que de diseño, no conectado a la visión de negocios ni a lo que se desea comunicar y hacer comunión en la misión, visión y objetivos de la organización. Aquí valdría la pena cuestionarse si es necesario integrar una asignatura que les permita desarrollar habilidades específicas en diseño digital con la finalidad de fortalecer el perfil de egreso, sobre todo si se recuerda que la visión que se tiene es que se auto empleen o trabajen como freelance.

Finalmente desde nuestra perspectiva se aportan otras dos funciones que pueden desarrollar en un futuro próximo:

1. Desarrolladores de metodologías alternas o mixtas: Esta función estará cimentada en tomar de base las metodologías existentes y conocidas en el área para hacer investigación de mercados y diagnóstico y con esas bases ir mezclando otras metodologías de negocios, de redes, de complejidad que alternen y logren nuevas formas de responder paso a paso ante una situación. La mezcla será el resultado clave de un resultado nuevo y ejes diferentes para competir u obtener ventajas competitivas diferentes. Para ello se requieren competencias básicas de investigación, de análisis de datos y de interdisciplinariedad y específicas como creatividad y visión para el manejo de escenarios prospectivos.

2. Planificador de la Capacitación en multiáreas: Aunque esta función debería desarrollarse en primera instancia por un especialista en Recursos Humanos, será también un área compartida con los comunicadores organizacionales en función de obtener planes de capacitación más acordes a las realidades y entornos a los que deberá responder un empleado en las funciones arriba mencionadas. Este planificador de la capacitación deberá diagnosticar las habilidades de respuesta requeridas que no se encuentran habilitadas de manera individual o en los equipos de trabajo y que se requieren para dar respuesta al mercado de la organización, con ello, procederá a crear diferentes escenarios de capacitación conjunta que se interrelacionen y eleven la capacidad de los empleados para comunicarse y compartir las labores desde áreas diferentes para obtener resultados conjuntos.

Conclusiones

Hacer prospectiva en referencia a las funciones que desempeñarán los egresados de la especialidad en comunicación organizacional resulta de la preocupación constante de qué y en dónde trabajarán. Es importante decir que aún hoy las universidades que cuentan con la especialidad en comunicación organizacional no han realizado investigación puntual sobre los egresados y sus puestos de trabajo en el área específica de la comunicación en las organizaciones, por lo que sería relevante realizar un acercamiento con ellos y conocer cuáles han sido sus necesidades en referencia a las competencias genéricas y específicas que han tenido que desarrollar de manera autodidacta o con cursos de educación continua para apoyar su actual desarrollo profesional, ya que éste se encuentra desfasado de lo que estudiaron en su carrera y que ahora les demandan las organizaciones.

Con ello también será necesario desarrollar en las universidades maestros-guía de herramientas prospectivas que impulsen la visión estratégica del alumno en función de sus futuros puestos a desempeñar y con ello habrá también que capacitar a los profesores en cómo generar a través del aula y fuera de ella, nuevas competencias generéricas y específicas que den sustento a estos puestos para lograr una más clara generación de habilidades de gestión empresarial, psicológicas y organizacionales interdisciplinarias; por lo que las universidades deberán prepararlos no sólo en una especialización en comunicación organizacional sino en recursos humanos, técnicos, empresariales, económicos y de coaching que permitan reconstruir los perfiles académicos de los profesionistas que ayudarán a las organizaciones a realizar su comunicación corporativa y su imagen en vías de mantenerse en el mercado ellas y sus recursos humanos acorde a sus necesidades.

Bibliografía

Amado, M G; Brito, R A; y Medina, A; (2010). Competencias Genéricas En La Educación Superior Tecnológica Mexicana: Desde Las Percepciones De Docentes y Estudiantes. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación",* 10() 1-28. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44717980008

Becerril, I. y Molano, M. (2012). *La mayoría de las Pymes no sobrevive más de 2 años.*Instituto de Investigaciones Económica UNAM. Recuperado de http://biblioteca.iiec.unam.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=15629&Itemid=146

Grothaus, M. (2015). Los trabajos de 2025: qué profesiones van a ser protagonistas en diez años. [Blog] *comunidad de Negocios.* Recuperado: http://www.lanacion.com.ar/1807608-los-trabajos-de-2025-que-profesiones-van-a-ser-protagonistas-en-diez-anos.

Pacheco, R. (2005). "Competencias Clave para la Comunicación Organizacional" Revista Latinoamericana de Comunicación CHASQUI. 090(). 70-75 Recuperado de:http://www.redalyc.org/pdf/160/16009013.pdf

Paz-Álvarez (2015). 15 profesiones con futuro. [Blog] CincoDías. Recuperado de: http://cincodias.com/cincodias/2015/01/30/sentidos/1422612761_107465.html

Rocha, M, A. (2016). *Habilidades y conocimientos necesarios para que el comunicador pueda sobrevivir en una sociedad globalizada". En razón y palabra. 24, Recuperado de: http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n24/24_arocha.html*

Secretaría de Educación Pública. SEMS (Secretaría de Educación Media Superior). Programa de Formación de Recursos Humanos Basada en Competencias (PROFORHCOM). Préstamo 3136/OC-ME México, Abril 2016. Recuperado de http://www.sems.gob.mx/en_mx/sems/programa_formacion_recursos_humanos_basada_competencias_proforhcom_prestamos_3136oc_me

Vargas, I. (2014). Estos serán los empleos del 2025. *CNN Expansión*. Recuperado de: http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2014/03/27/profesiones-de-ficcion-en-el-2025

Símbolos culturales e imagen país. Estudio de percepción de México en España

Universidad Autónoma de San Luis Potosí

María A. Gabino Campos

Universidad de Quebec en Montreal, Canadá

Benoit Cordelier

Resumen

Los símbolos culturales que se identifican con un país son los mejores prescriptores de éste. Cuando nos hablan de cualquier parte del mundo, inmediatamente realizamos asociaciones simbólicas, e incluso de estereotipos de éste, las cuales nos permiten tener una concepción propia de dicho lugar. Estos elementos simbólicos posibilitan una imagen positiva y por consiguiente se pueden utilizar estratégicamente en la construcción de una marca país y su reputación.

Desde la perspectiva de las relaciones públicas y el modelos de la 3D dimensión de la imagen país (Buhmann and Ingenhoff, 2015), nos acercamos en esta ponencia a los símbolos culturales asociados a la marca país México, a través de la percepción de los españoles. Nos planteamos como hipótesis que dichos símbolos culturales son los mejores embajadores de la Marca País, por encima de los funcionales o normativos.

Constatamos que existen elementos simbólicos culturales que permanecen en el imaginario colectivo, mientras otros se incorporan, pero sólo el tiempo podrá determinar si se perpetuarán como elementos identitarios del país.

Palabras claves:

Imagen-País; Percepción; Relaciones Públicas; Reputación; Marca País.

Abstract

Cultural symbols that identify with a country are the best prescribers of it. When we speak of anywhere in the world, immediately we perform symbolic associations, and even stereotypes of it, which allow us to have a conception itself of that place. These symbolic elements allow a positive image and therefore can be used strategically in building a country brand and reputation.

From the perspective of public relations and models of the 3D image dimension country (Buhmann and Ingenhoff, 2015), we approach in this paper to the associated cultural symbols of the country Mexico brand, through the perception of Spanish. We hypothesize that these cultural symbols are the best ambassadors of the Country Brand, above functional or regulatory.

We note that there are cultural symbolic elements that remain in the collective imagination, while others are incorporated, but only time will determine whether they will perpetuate

Keywords:

Country Image; Perception; Public Relations; Reputation; Nation Brand.

Introducción

Las primeras investigaciones realizadas sobre la imagen país se localizan desde los años 40 del siglo pasado, donde sus primeros campos de interés estaban relacionados con los estereotipos de estos (Child and Doob, 1943 y Klingberg, 1941), pero será hasta los años 60 cuando vuelven a tomar importancia desde las áreas del conocimiento de los negocios, el turismo, la psicología social o las ciencias políticas. Es a partir de finales del siglo XX, cuando el marketing y las ciencias de la comunicación se preocupan por este objeto de estudio. Estas disciplinas se incorporan con la relevancia que adquiere la imagen en el posmodernismo y de la comunicación como eje de ésta.

Para hablar de este objeto de estudio, tenemos que primeramente hablar de los conceptos que se asocian o que se usan indistintamente para determinar lo mismo y son: imagen país, reputación y marca país (*nation brand)*.

Entendemos como imagen país la representación cognitiva que las personas tienen de un país (Kunczik, 2003, p. 412); son las creencias, ideas e impresiones que las personas se hacen de un lugar (Haider, Kotler and Rein, 1994, p.3). Primero, es una percepción individual, y ésta, a su vez, se confiere en una percepción colectiva a través de la opinión pública. La imagen se construye a través de la realidad que se percibe, y por el imaginario colectivo creado con el tiempo, los estereotipos históricos, culturales y sociales.

Esta imagen puede ser positiva o negativa, por ello tenemos que hablar de reputación. La reputación está estrechamente ligadoa a la credibilidad y al prestigio. ¿Cuán creíble es ese país en todos los aspectos? Por ello, la reputación se ha convertido en un activo estratégico (Costa, s.f.) no sólo para el ámbito corporativo, sino para imagen país, también. La reputación, desde el punto de vista empresarial, es "la combination of a firm's public prominence, its public esteem, and the qualities or attributes associated with it" (Carroll, 2011). Esta concepción la aplicamos de igual forma a la reputación de un país o territorio.

Mientras el concepto Nation Brand –marca país- surge como estrategia de la reputación de un país, sobre todo entorno a las imágenes negativas o débiles de las naciones.

Por consiguiente, los tres conceptos señalados se entrelazan cuando se quiere trabar el objeto de estudio de la imagen de un país, así como sus componentes, interacciones, percepciones, intangibles, etc.

En el presente texto, planteamos indagar sobre los símbolos culturales que potencializan la marca país como mejores embajadores identitarios de un territorio, para ello, se indaga no solo de identificarlos sino también reconocer aquellos que han adquirido un valor simbólico que se han perpetuado de aquellos que han ido desapareciendo del imaginario colectivo.

El modelo de la imagen país

Se toma el Modelo 4D de imagen país propuesto por Buhmann y Ingenshoff (2014) para adentrarnos en nuestro objeto de estudio. El primer modelo de la imagen país se basa en tres conceptos básicos: el concepto de la identidad nacional propuestas por Smith (1987); la teoría de la actitud de Ajzen and Fishbein (1980) y el modelo de reputación de Eisennegger e Imhof, 2008; Ingenhoff y Sommer, 2007. Dicho modelo surge a partir del Modelo 3D, el cual desarrollan Buhmann y Ingenhoff (2014). Este último añade una dimensión de atracción o fascinación por ese país o territorio (Sympathetic dimensión), en la cual se toma en cuenta los "stakeholder attitude toward a nation and its state, and esthetic, and a sympathetic dimensión".

En este trabajo, tratamos de reconocer y contrastar los elementos culturales y por consiguientes, identitarios, asociados a un país, en este caso México, los cuales sirven como elementos indispensables para generar ese componente afectivo y de atracción para un país, y con ello se convierten en factores que predisponen a los "stakeholders" a una actitud positiva hacia dicho territorio.

Desde la perspectiva de las relaciones públicas, queremos mostrar que dichos símbolos afectivos al perdurar en el tiempo, y formar parte del imaginario colectivo se convierten en los mejores embajadores de una nación para el resto del mundo.

La imagen país: México

El primer trabajo de imagen de carácter académico que se menciona sobre la percepción de México en el exterior se sitúa en los años noventa (sin acceso al documento original), a través de una auto/cita del investigador Óscar Villanueva, en el artículo "México y su imagen en el mundo", publicado en el 2009, donde señala: "... la imagen de México a nivel mundial está más asociada hoy con cinco símbolos: narcoviolencia, capitalismo de los amigos, corrupción institucional, turismo sexual y Frida Kahlo. Frente a todo esto, lo menos que podemos decir es que la imagen que México proyecta en el mundo son dos cosas: muy mala y Frida Kahlo" (Villanueva, 2009) También apunta que México en aquella década se asociaba con siete símbolos principalmente: Frida Kahlo, tequila, los aztecas, las pirámides, las playas, corrupción y sombreros, es decir, folclor y exotismo; pero en el mejor de los casos, no había muchas asociaciones negativas. (Villanueva, 2009).

Asimismo, Villanueva también cita un estudio, realizado en 2004 por el Consejo Mexicano de Comercio Exterior (sin acceso al documento original) que evalúa lo que visualizaban los miembros del Tratado de Libre Comercio de América del Norte de sus vecinos, donde se expone que Canadá y Estados Unidos percibían a México como un país pobre, injusto, expulsor de migrantes, peligroso, dividido, tradicional y con playas soleadas. Es decir, hace más de una década México ya contaba con dos imágenes: la principal muy deficiente y la otra, que se asociaba al turismo, era favorable. (Villanueva, 2009)

En la actualidad la complejidad de este fenómeno es superior, ya que la globalización introduce nuevos factores a tomar en cuenta en las relaciones directas o indirectas de los países con otros países.

Si observamos desde esta perspectiva a México, sabemos que se reconocía por su música, sus playas, sus actores, sus películas... Su popularidad se forjó a través del tiempo como un inmejorable país para recibir visitantes, siendo sello de esta realidad los eventos deportivos de 1968, 1970 y 1986. La tranquilidad y la seguridad en el país también proporcionaron durante muchos años una imagen idílica para los visitantes y en el exterior.

México afronta una compleja situación en cuanto a su lucha contra el crimen organizado y la corrupción, que tiene repercusiones que van más allá de un problema de imagen. No se puede olvidar que "hoy se nos conoce más por lo que parecemos que por lo que somos. Por ello hay que tener cuidado. Aunque algunos soslayan la importancia del reconocimiento mundial, debemos valorar más y mejor los parámetros con los que ahora se mide a una nación, y más si esa nación es la nuestra." (Ordaz, 2011)

Ante este panorama se plantea una aproximación y con ello, profundizar desde el ámbito de las Ciencias de la Comunicación en cuanto a la conformación de la imagen y la percepción de México en el exterior, para lo cual se diseña esta primera incursión, tomando a España como referente, primero por su cercanía a esta nación desde la Conquista; posteriormente por tratarse de uno de los lugares de asilo para los españoles que emigraron hacia ésta entidad geográfica durante los siglos XIX y XX tanto por motivos económicos como políticos y en la actualidad también por las grandes inversiones de empresas ibéricas y el gran flujo humano que de esas latitudes, elige como destino turístico a nuestro país.

En este trabajo nos centraremos en comprobar si una década después los símbolos culturales de los cuales hablaba Villanueva (2000) siguen perdurando en el imaginario colectivo, en este caso de los españoles, o si han sido remplazados algunos; y si han surgido nuevos símbolos que prescriban a México.

En busca del imaginario simbólico de los españoles sobre México

Para indagar en el imaginario simbólico de la imagen de país de México por parte de los españoles, se planteó una investigación cuantitativa, de alcance descriptivo y para ello, se aplicó una encuesta estratificada, tomando la población de cada provincia en la cual se divide España, durante el año 2015. Ver la Tabla 1.

Provincias españolas	*Encuestas aplicadas*
Albacete	3
Alicante/alacant	13
Almería	5
Araba/álava	3
Asturias	10
Ávila	2
Badajoz	6
Balears, illes	8
Barcelona	44
Bizkaia	10
Burgos	3
Cáceres	4
Cádiz	11
Cantabria	5
Castellón/castelló	5
Ciudad real	4
Córdoba	7
Coruña, a	10
Cuenca	2
Gipuzkoa	6
Girona	5
Granada	8
Guadalajara	2
Huelva	4
Huesca	2
Jaén	6
León	5
Lleida	3
Lugo	3
Madrid	51
Málaga	12
Murcia	11
Navarra	5
Ourense	3
Palencia	2
Palmas, las	9
Pontevedra	9
Rioja, la	3
Salamanca	3
Santa cruz de tenerife	8
Segovia	1
Sevilla	17
Soria	1
Tarragona	6

Teruel	1
Toledo	6
Valencia/València	21
Valladolid	5
Zamora	2
Zaragoza	8
Ceuta	1
Melilla	1

Se aplicaron 382 encuestas telefónicas en España, a mayores de edad nacidos en el país, excluyéndose extranjeros nacionalizados españoles. Para el proceso de recolección de datos, se utilizó un formato de registro de llamada en la que el operador tenía los datos identificadores de la llamada, cómo el número de llamada, la hora, el número de teléfono, duración, edad, género así como observaciones. Esto con la finalidad de tener un mayor control sobre las unidades de análisis del proyecto. Durante el proceso de realización de la llamada telefónica se especificó que no debería de permitirse el diálogo como una conversación, que el operador no debería dar muestra de estar de acuerdo o en desacuerdo con las respuestas del encuestado. La encuesta se aplicó a mayores de 18 años, que fueran españoles, excluyendo a los naturalizados para evitar posibles sesgos en la investigación.

Resultados

Del total de 385 encuestados vía telefónica, se logró casi un equilibrio en cuanto la cantidad de encuestados por género, esto debido a que el 50.1 % fueron mujeres (193 casos), mientras que el 49.9 % fueron hombres (192 casos).

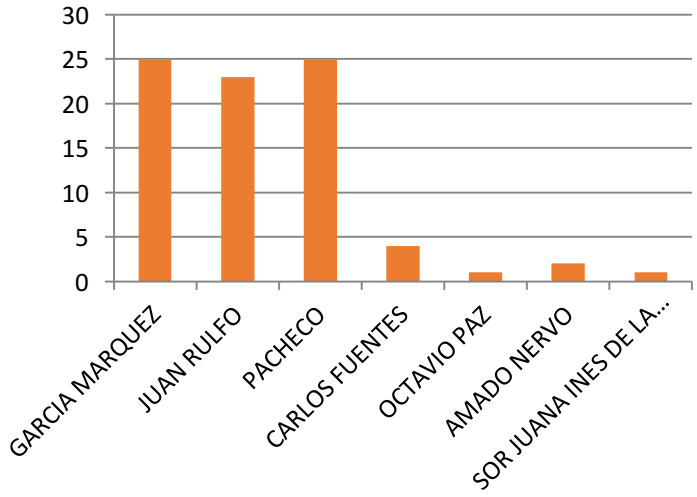
Por otro lado, en lo que respecta a las edades se formaron por rangos, encontrándose que la mayor presencia por edad se encontró en los rangos de 30 a 44 años de edad (43.6 %), seguido de los de 18 a 29 años (32.2 %), 45 a 59 años de edad (15.8%), mientras que los que menor presencia tuvieron fueron de los de 60 años y más (6 %).

Desde el punto de vista de su ocupación profesional, la mayor parte eran profesionistas, es decir el 45.5 % de la muestra tenían estudios en licenciatura, ingeniería o doctorado (175 casos), seguido por los auxiliares con un 29.6 % (114 casos), técnicos (11.9 %). Las personas con ocupación a nivel empresarial como directivos y fejes tuvo poca presencia al encontrarse sólo un 7 % (27 casos) al igual que la poca presencia en la muestra de obreros, sólo el 2. 9 % correspondía a esta ocupación (11 casos).

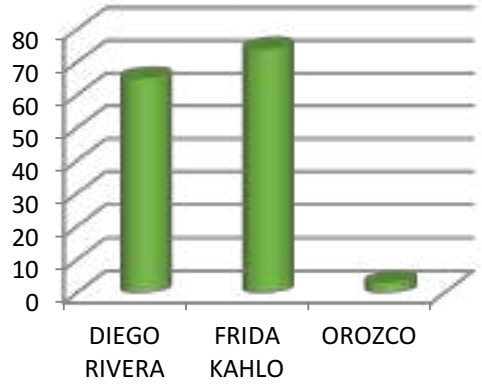
En referencia a las costumbres, se encuentra evidencia que en su mayoría, los españoles que participaron en la encuesta conocen las costumbres mexicanas, esto es, el 67.8 % contestó afirmativamente (261 casos) mientras que el 31. 2 % afirmó no tener conocimiento alguno (120 casos). Lo que más se mencionó fue el tequila, seguido del festejo del día de muertos así como las costumbres religiosas, por su parte lo que menor presencia tuvo fueron los elementos como trajes típicos, bailes, y la gastronomía.

Con respecto a la cultura, se les cuestionó si tenían algún conocimiento exponentes de las diversas formas artísticas, con lo que pudo evidenciar que en su mayoría no tienen ningún conocimiento con respecto a los principales exponentes en las diversas áreas culturales como la escritura, pintura, etc. Se pudo evidenciar en con respecto al cine, el 78. 7 % afirmó no conocer ningún cineasta mexicano, de igual manera el 77.1 % no conocía a ningún escritor mexicano y el 62.1 % tampoco conocía a pintores mexicanos. Puede afirmarse que lo que más conocen los españoles son a los cantantes ya que sólo un 39. 5 % contestó no conocer ninguno frente a un 60. 5 % que si conocía a cantantes mexicanos.

No solo se les cuestionó si los conocían, además se les pidió que mencionaran el nombre de alguno, con respecto a los escritores se encuentra que el que mayor presencia o más conocido era por los españoles era García Márquez, ya que un 27.91 % de la muestra lo conocía, seguido de Juan Rulfo con un 25.58% y en último lugar Octavio Paz con el 15.12 %.



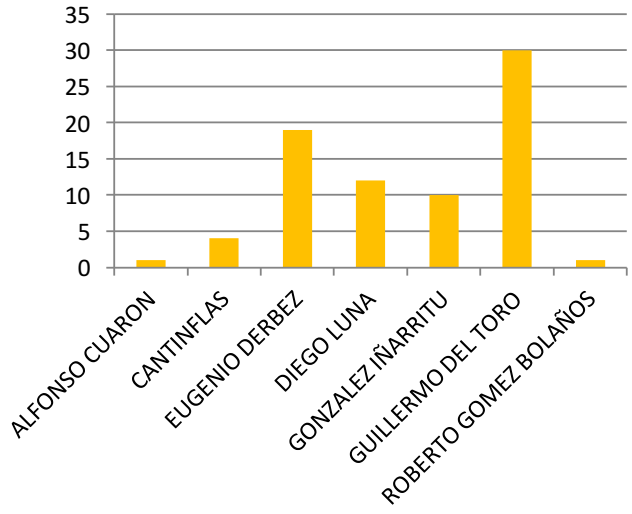
Por otro lado, continuando con el ámbito del arte, al hacer mención de los pintores, los pintores que más conocen los españoles son Frida Kahlo, ya que el 49. 32 % la mencionó a ella, seguida de Diego Rivera con un 36. 30 %.



Continuando en esa línea, se tiene que en referencia a los cantantes, existen respuestas muy diferencias (70.13 %), sin embargo, se pudo encontrar que el mayor consenso que se encuentra es con respecto a Vicente Fernández, como representante de la música mexicana más conocido por los españoles con un 9.96 %, seguido de Juan Gabriel (7.79%). Un aspecto importante es que siguen recordando a figura ya fallecidas como Pedro Infante, con un 6.49%. Así mismo, se encuentra que catalogan a Juanes como cantante mexicano sin serlo, existe un desconocimiento de la nacionalidad el cantante por parte de los españoles, ya que el 5.63 % afirmó que es cantante mexicano.

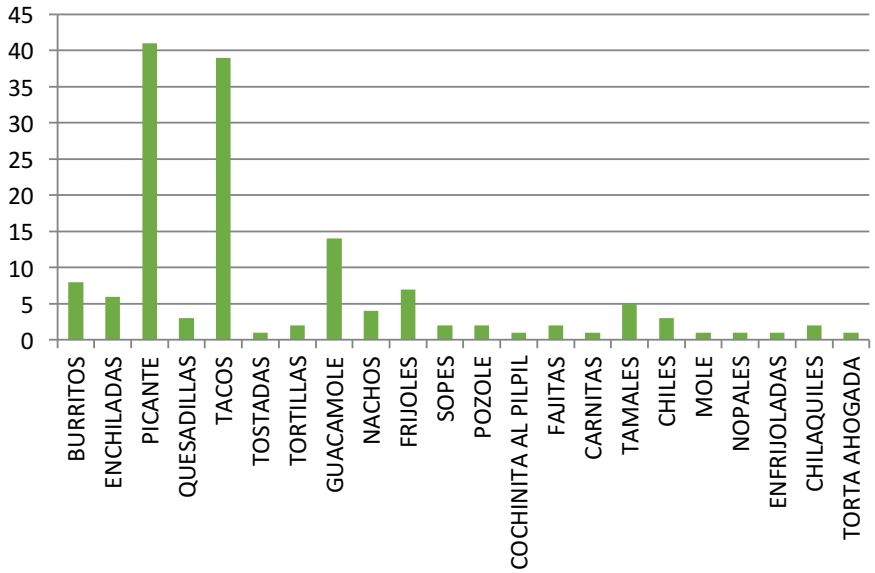
Por otro lado con respecto a los actores, es el mismo caso que con los cantantes, existen muchas diferencias con respecto a las respuesta, sólo aparecen en una ocasión un 43.48% de las respuestas. Se encuentra evidencia que el actor que más conocen es a Pedro Infante, un 17.93% contestó afirmativamente, seguido de Salma Hayek (9.24%) y Diego Luna (6.52%).

En el ámbito de la actuación, también se les cuestionó con respecto al cineasta, en el que se encuentra que el cineasta que más conocen es Guillermo del Toro, un 32.91% de los participantes en el estudio lo mencionaron como el cineasta más conocido, seguido de Eugenio Derbez (22.78%). Algo que llama la atención es que Iñarritu sólo obtuvo el 6.33% de las menciones, a pesar del reconocimiento que a nivel mundial ha tenido al ganar los premios Óscar.



Finalmente se les cuestionó con respecto a que mencionaran un personaje representativo de México. En ese punto se puede apreciar que existieron aseveraciones muy diferenciadas en las respuestas, que representó el 54.81 %, en el que los nombres mencionados solo aparecían en una o dos ocasiones. Sin embargo, Pancho Villa fue el personaje que los españoles más conocían y en el que según su opinión es el que más representativo de México, el 11.72 % de los participantes en el estudio así lo consideraron; seguido de Benito Juárez con un 8. 79% Llama la atención el hecho de que no sólo los personajes históricos son considerados representativos de México, los personajes de televisión también tienen ese impacto, como lo ejemplifica que el 7.95 % contestó que Pedro Infante es representativo, al igual 7.11 % consideró a Cantinflas como personajes representativos.

Otro aspecto transcendental dentro de la cultura de un país, la gastronomía es un elemento que motiva a que las personas de otros países vean como un atractivo más, en ese sentido, al cuestionarles a los españoles con respecto a un platillo que representara a México o con el que asociaran a México se encontraron respuestas muy diferenciadas como lo evidencia el 58.24 % que representa aquellas respuestas que no estuvieron presentes más que en casos aislados. Sin embargo, el 19.41% afirmó que los tacos son el platillo que más representa a México, seguido de los alimentos que son picantes que representó el 7.65% así mismo, el picante como tal (el chile) estuvo en el 5.29 % de los casos. Por otro lado, el guacamole y las tortitas estuvieron presentes en el 4.1 %. Por lo que puede concluirse que para los españoles la gastronomía que representa a México los tacos, la comida picante y el guacamole.



Por otro lado, analizando la valoración que tienen aspectos que tienen que ver con la cultura de los mexicanos, los españoles hicieron referencia en valorar a la cultura mexicana como muy buena, es decir, aprecian de manera positiva las tradiciones y los elementos conformadores de la cultura. 271 personas la valoraron como excelente. En referencia a la religión, fue la segunda mejor valoración, ya que 172 personas opinaron como excelente el hecho de la importancia de la religión para el pueblo mexicano. Por otro lado, en referencia a aspectos representativos al desempeño de los mexicanos, se encuentra en el nivel deportivo, los españoles no aprecian como bueno el desempeño de los mexicanos.

Discusión y conclusiones

La dimensión estética (Buhmann and Ingenhoff, 2015) donde se insertan las cualidades y atractivos culturales de una nación son esenciales para generar el sentimiento de simpatía o fascinación a un territorio por parte de la opinión pública en general.

México sigue conservando sus estereotipos culturales de lo picante, el tequila, Frida Khalo, Diego Rivera, así como los estereotipos que desde el cine de oro se difundieron de México para el mundo; pero hoy hay otros referentes que el tiempo dirán si se convierten en símbolos como son los nuevos directores de cine, cantantes, etc., como se constata en los resultados.

La identidad de un país se construye a partir de sus elementos simbólicos y estos a su vez se convierten en prescriptores de la marca país, los cuales favorecen a la construcción de imagen positiva de una nación.

Este análisis contribuye en los estudios de las relaciones públicas, porque a través de éste podemos evidenciar que un buen manejo estratégico de los elementos simbólicos de un país, repercute en una reputación positiva. Asimismo, con el tiempo se van generando otros prescriptores que espontáneamente por sus ámbitos labores, y alcance internacional, los cuales pueden tener mayor impacto y repercusión que otros generados artificialmente. Lo ideal para generar una positiva imagen país es tomar en cuenta la realidad de éste, y no generar artificios.

Bibliografía

Anholt, S. (2010). *Places: Identity, imagen and reputation*. United Kingdom: PalgraveMacmillan.

Buhmann A. e Ingenhoff, D. (2015). Advancing the country image construct from a publicelations perspective. *Journal of Communication Management*, 19.

Carroll, C.E. (2011). *Corporate reputation and the news media: Agenda setting within business news coverage in developed, emerging, and frontier markets*. New York: Routledge.

Costa, J. (s.f). Reputación Corporativa. Recuperado de http://www.redrrpp.com.ar/images/nuevas/ReputacionCorporativaJoanCosta.pdf

Garcìa, L. y Pinedo, A. (s.f.) Imagen de Marca Paìs: mitos y realidades. Revista UNO, 2. Recuperado de http://www.revista-uno.com/numero-2/imagen-de-marca-pais-mitos-y-realidades/

Kunczik, M. (2003). Transnational public: relations by foreign governments. En K. Sriramesh y D. Vercic, *Global Public Relations Handbook: Theory, Research and Practice* (pp. 399-424). NY: Routledge

Smith, A.D. (1987). *The Ethnic Origins of Nations*. Oxford: Blackwell.

Ajzen, I. y Fishbein, M. (1980). *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. EEUU: Person.

Eisennegger M. e Imhof, K. (2008). The true, the good and the beautiful: reputation management in the media society. En A. Zerfass, B. Ruler y K. Sriramesh (Eds.). Public *Relations*

Research: European and International Perspectives and Innovations, pp. 77-83. Qiesbaden: Verlag fuer Sozialwissenschaften.

Ingenhoff, D. y Sommer, K. (2007, 24-28 Mayo). Does ethical behavior matter? How corporate social responsibility contributes to organizational trustworthines. Paper presented at the 57th Annual Conference of the International Communication Association (ICA), San Francisco.

Villanueva, C. (2009, julio). Imagen de México: Entre Farándula, Virus y Violencia. *Proceso, 1792*, 62-65.

Ordaz M. de O., Salvador (2011). Percepción de México en el mundo. *Tiempos de Reflexión,* vol. 6. Recuperado de http://www.angelfire.com/tn/tiempos/mundo/texto214.html.

Biografía

María A. Gabino Campos. Facultad de Ciencias de la Comunicación. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Las Lìneas de investigaciòn son Comunicaciòn Organizacional, Imagen paìs, Reputaciòn y NNTT. maria.gabino@uaslp.mx

Benoit Cordelier, Facultad de Comunicación, Université du Québec à Montréal (UQAM). Sus líneas de investigación son sobre marketing y relaciones pùblicas. cordelier.benoit@uqam.ca

Las prácticas de comunicación y la Responsabilidad Social Organizacional en las PyMES en Yucatán

Universidad Anáhuac

Marisol Tello Rodríguez
marisol.tello@anahuac.mx

Carlos Gaspar Pérez Várguez
carlos.perez@anahuac.mx

Resumen

En México como muchos países de América Latina, las políticas de gobierno y las tendencias macroeconómicas neoliberales han generado posturas por parte de los empresarios con respecto a la Responsabilidad Social Organizacional (RSO) poco participativas e identificándola como un accesorio filantrópico a diferencia de las experiencias en países europeos. Una reflexión sobre el crecimiento de la RSO en nuestro país y el análisis de 39 empresas en Mérida Yucatán, dirigidas por empresarios jóvenes, es de interés para estudiar la relación entre comunicación - economía - RSO. El estudio presenta las prácticas de comunicación llevadas a cabo por estos empresarios y la importancia que le dan a la RSO para fortalecer su cultura corporativa.

Palabras clave:

Responsabilidad Social Organizacional; Comunicación Interna; PyMES; Cultura Corporativa; Filosofía Organizacional.

Abstract

In Mexico and many countries in Latin America, government policies and neoliberal macroeconomic trends have generated positions by employers regarding the Social Organizational little participatory Responsibility (RSO) and identifying it as a philanthropic accessory unlike experiences European countries. A reflection on the growth of the RSO in our country and analyzing the case of 39 companies in Merida, Yucatan, led by young entrepreneurs, it is interesting to study the relationship between communication - economy - RSO. The study presents the communication practices carried out by these entrepreneurs and the importance they give to the RSO to strengthen its corporate culture.

Keywords:

Organizational Social Responsibility; Internal Communication; SMEs; Corporate Culture; Organizational Philosophy.

Resumo

No México, assim como em muitos países da América Latina, as políticas governamentais e as tendências macroeconômicas neoliberais têm gerado posturas pouco participativas a respeito da Responsabilidade Social Organizacional (RSO) por parte dos empresários que, diferentemente das experiências nos países europeus, identificam-na como um acessório filantrópico. Para estudar a relação entre comunicação – economia – RSO, propõem-se uma reflexão sobre o crescimento da RSO no

México e uma análise de 39 empresas de Mérida Yucatán, dirigidas por jovens empresários. O estudo apresenta as práticas de comunicação realizadas por estes empresários e o grau de importância que eles dão a RSO para fortalecer a cultura corporativa.

Palavras chave:

Responsabilidade Social Organizacional; Comunicação Interna; PME; Cultura Corporativa; Filosofia Organizacional.

Introducción

La Responsabilidad Social Organizacional (RSO), es un término que ha tomado una relevancia primordial en el campo de acción de las organizaciones, por lo que una reflexión sobre su vinculación con la situación económica y las políticas públicas para entender su relevancia en la comunicación en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) fundadas por empresarios jóvenes es fundamental.

En México, como en la mayoría de los países de América Latina y de Europa, las PyMES son determinantes en el crecimiento económico. En nuestro país, representan según Salles Sainz – Grant Thorton en el Semanario sin Límites, un 99.8% de los 4 millones 15 mil unidades empresariales que existen en la nación (Salles, 2014).

En el caso particular de Yucatán de las 98,169 unidades económicas en el Estado el 39.4% lo ocupa el sector comercio, asimismo éste tiene el segundo lugar en cuanto a personal ocupado. Seguido se encuentra el de servicios que ocupó un 38.8% y el de industria manufacturera 21.3%. Otro dato relevante es en cuanto al tamaño de las unidades económicas, en donde las unidades que emplean hasta 10 personas tienen una importante participación al reportar el 95.6 % del total en la entidad. En contraparte las unidades de 251 y más personas representa tan sólo el 0.1 % del total estatal (INEGI, 2014). Estos datos permiten observar la importancia del sector comercio y servicios en el Estado y la preponderancia de las PyMES en la economía.

En consecuencia este artículo pretende establecer un primer acercamiento teórico a la contribución de los diversos actores -gobierno, organizaciones y sociedad civil- a la cultura de la RSO; a la relación entre la economía y la RSO; y el papel que ésta y la comunicación tienen en las PyMES de empresarios nóveles en Yucatán.

Para cumplir con este objetivo, se iniciará con una exposición de lo que es el concepto de RSE. Posteriormente un apartado se abocará a una reflexión sobre la relación de la economía y las políticas públicas que han favorecido o no la aplicación de la RSE en las PyMES. De igual manera, se establecerán en un tercer apartado argumentos sobre la relación entre la RSE y la comunicación. Finalmente a manera de caso de estudio se presentarán los resultados de un estudio con directivos jóvenes de PyMES de Yucatán para determinar sus prácticas de comunicación y la implementación de programas de RSE.

Marco teórico

Hacia una definición de Responsabilidad Social Organizacional y su contexto

La responsabilidad de las empresas ha sido tratada por diversos autores desde hace muchos años. Se sabe que ésta no se acota únicamente en las cuestiones productivas, sino que lleva implícita una serie de demandas que están relacionadas con las consecuencias que sus efectos generan, lo cual implica comportamientos éticos.

Algunos autores ubican el origen de la RSO con el libro *Social Responsibilities of the Businessman* (Responsabilidades sociales del hombre de negocios) publicado en 1953 por Howard Bowen. No obstante ésta toma auge a finales de los 60´s, enfatizándose en la administración y surgiendo estudiosos y asociaciones interesadas en el tema.

Es así, que la RSO ha tomado diversas variantes; desde responsabilidad social empresarial, desarrollo sustentable, desempeño social político, responsabilidad social organizacional, entre otros. Y al mismo tiempo el concepto se ha establecido en diferentes ámbitos de acción, entre actividades económicas, actividades voluntarias, ambientales y sociales.

Con respecto a esto, Camilo López Burián (2006) establece que desde los años 90, las asociaciones latinoamericanas incrementaron su participación en el proceso de las políticas económicas y que los organismos internacionales impulsaron procesos de privatización y de reposicionamiento de las empresas en el marco de acuerdos internacionales de integración y comercio. Para México, fue el Tratado de Libre Comercio, mediante el cual las empresas privadas tuvieron un mayor crecimiento económico que no fue acompañado de un desarrollo social complementario debido a los grandes desequilibrios provocados por las condiciones de las organizaciones internacionales.

Es así, que a nivel internacional se han ido presentando una serie de organizaciones que sustentan a la RSO en los diferentes países. Entre éstas destaca en la Unión Europea el Libro Verde, que establece las principales políticas relacionadas con la RSE. Un segundo organismo es la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, la cual estableció sus directrices en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. En tercer lugar el Banco Mundial, quien presentara en el Foro Económico de Davos 2001 el programa Responsabilidad Social Corporativa y Competitividad Sostenible, como una estrategia para reducir la pobreza y fomentar la RSO. Finalmente un cuarto organismo que fija estándares de evaluación es la *International Standard Organisation* (ISO).

En México, de acuerdo al Centro Mexicano de Filantropía (CEMEFI), organismo que coordina las actividades de responsabilidad social empresarial:

Una empresa socialmente responsable es aquella que además de ofrecer productos y servicios de calidad, genera utilidades y empleos, y paga impuestos, desafía su creatividad para identificar los problemas que aquejan a su comunidad y propone alternativas para su solución. Es un modelo de trabajo y organización que permite retribuir a la sociedad lo que ésta toma de ella. Es la forma de hacer negocios de manera sustentable (Cajiga Calderón, 2009, pág. s/f)

Responsabilidad Social, Economía y Políticas Públicas, ¿un mismo paradigma?

Antonio Vives (2010) en la III Conferencia España-Iberoamérica sobre la RS de las empresas expuso que la crisis económica de 2007 a 2010 inició en Estados Unidos y se extendió a otros países, incluido México, con los problemas de las hipotecas de alto riesgo y su reempaque en sofisticados productos financieros, adquiridos por instituciones financieras en un gran número de países y que luego entraron en cesación de pagos.

Entre los factores relacionados con esta crisis está la RSO, debido a que esta situación es provocada precisamente por prácticas individualistas e imperialistas, de incompetencia de las autoridades encargadas de supervisar los sistemas financieros a nivel mundial. Se puede entonces hablar de una RS en el entorno financiero por parte de los actores involucrados: los gobiernos, los organismos financieros internacionales, las empresas y por supuesto la sociedad civil que lo permite.

Habermas citado por Vargas Pizarro (2009), afirma que con la ética económica, se incorpora el discurso ético y la meta es crear una situación donde distintas opiniones converjan para desarrollar un consenso sobre el comportamiento adecuado, mediante un diálogo abierto entre los *stakeholders*. Bajo esta perspectiva la RSO busca promover el desarrollo humano y el bienestar. Es una obligación más allá de las leyes y del impacto que esto tiene.

No hay duda de que se requiere un enfoque integral por parte de las empresas y el Estado, que sea producto de una política que incluya acciones voluntarias dirigidas a atender no sólo el crecimiento del negocio, sino los estándares de carácter ambiental, laboral o de derechos humanos, como una contribución hacia el desarrollo del país. Esa es la visión de RS, que puede ser ahora extendida a todos los públicos interesados, no sólo a la empresa, sino a la comunidad, el municipio, el gobierno, toda vez que los intereses de los sectores convergen en las políticas públicas de responsabilidad social (Pizarro, 2009).

Y entonces las preguntas clave son ¿Cuándo el Estado definirá políticas públicas de responsabilidad incluyentes para el sector privado y para el público? ¿Cuándo dejará en México de ser la RSO únicamente parte de la agenda de la filantropía en nuestro país? ¿Cuándo se convertirá la responsabilidad social organizacional en una estrategia nacional que favorezca la competitividad y el desarrollo social para el entorno globalizado? Y finalmente, ¿Cuándo dejarán éstas de ser interrogantes y se convertirán en acciones de los actores de nuestro país?

Finalmente, como determina el Centro de Estudios Estratégicos Nacionales:

Ante este escenario se requiere construir normas que delimiten las acciones y alcances de las instituciones, generar una estructura de gobierno basado en el estado de derecho nacional e internacional, cuyo propósito sea impulsar una mundialización que funcione para las mayorías, bajo preceptos éticos, de equidad, justicia, inclusión y seguridad humanas y, de esta manera, evitar las tendencias perniciosas de la globalización: la desigualdad, la marginación, la exclusión y la violencia sociales, respetando a los Estados Nacionales, sus condiciones y necesidades particulares. (Montoya Martín del Campo, Olvera, Brito Crabtree, & Lara Hernández, 2000)

La RSO y la Comunicación interna en las organizaciones

La dimensión interna de la RSO ha tomado un papel fundamental, y propone que sea el individuo el que esté en el centro de la preocupación de las organizaciones.

Jaramillo Naranjo en el 2011 afirmó (Diaz Ortíz & Lima Bandeira, 2014, págs. 352 - 353) que desde el punto de vista interno, la responsabilidad social se concibe como no sólo el respeto de los derechos de los trabajadores, la legislación laboral y las normas de la Organización Internacional del Trabajo. La empresa debe trascender e invertir en el desarrollo personal y profesional de sus empleados, así como proporcionar una mejora en las condiciones y calidad de vida en el trabajo, establecer un equilibrio entre la vida familiar y laboral, el fortalecimiento de sus relaciones y un compromiso permanente con el respeto de los derechos humanos y laborales.

Refiriéndose a esto Renata Galuppo (2014) establece que la ESR requiere de la comunicación corporativa para que ese valor organizacional pueda insertarse en la forma de ser, hacer y sentir de la organización. Asimismo considera que en la actualidad, las organizaciones se enfrentan a exigencias, contenidos y audiencias, que requieren un mayor número de medios y canales de comunicación y responder a la inmediatez y viralidad de las nuevas tecnologías, que han hecho a las audiencias más audiovisuales y que les permiten disponer de la información de manera inmediata.

Por otra parte Nancy Piedad Díaz Ortiz y Mariana Lima Bandera plantean que el discurso de la responsabilidad social interna pretende homogeneizar el tratamiento de los factores internos de la organización, una vez que es utilizado desde una perspectiva instrumental enfocada exclusivamente en temas legales de la relación laboral, en contraposición a una perspectiva sustantiva centrada en la humanización del ambiente laboral (2014, pág. 346).

Aguinis y Glavas en 2012 (en Diaz Ortíz & Lima Bandeira, 2014) plantean que este tema se debe visualizar desde tres niveles: el institucional, el organizacional y el individual. Y sus estudios identificaron que solamente el 4% de los documentos analizados presentaban investigaciones que atendieran el nivel individual de la RSO.

Díaz Ortíz (2014, pág. 350) parte del supuesto de que la responsabilidad social interna se limita a una visión instrumental y enfocada exclusivamente en temas legales y administrativos de la relación laboral. En consecuencia, bajo el discurso de responsabilidad social se esconden prácticas que son, en verdad, deshumanizantes en la convivencia social y fomentan un discurso de intolerancia hacia la diferencia.

Desde esta perspectiva un modelo que fomente la RSO tendrá que promover acciones y prácticas a partir de significados compartidos. La organización debe construir sus propios significados, interpretarlos bajo la mirada de los derechos humanos y laborales, y entonces institucionalizarlos. Esto implica que se haga parte de la organización y que sus colaboradores la asuman. Lo anterior sólo puede lograrse mediante esquemas de comunicación que clarifiquen los objetivos de los programas de RSC y que los difundan al interior de la empresa.

Metodología

Método

Para establecer una reflexión sobre el papel de la RSO y la comunicación en las PyMES en Yucatán, México, se realizó un estudio transversal con un enfoque de tipo cuantitativo descriptivo y correlacional. La muestra fue por conveniencia y estuvo integrada por 39 empresarios jóvenes propietarios de empresas convocados por la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Yucatán (Canaco-Servitur).

Instrumento

Se utilizó un cuestionario que constó de 11 reactivos y contiene 3 constructos con 7 dimensiones. La validez del instrumento se realizó a través de juicio de expertos.

Constructo	*Dimensiones*
Comunicación interna	Uso de medios de comunicación Difusión de filosofía organizacional
RSO	Interés por la RSO Contar con el distintivo ESR Acciones de RSO
Cultura Organizacional	Filosofía organizacional institucionalizada Actividades para fomentar la CO

Cuadro 1. Constructos y Dimensiones
Fuente: (Tello Rodríguez & Pérez Várguez, 2016) / Elaboración propia

Resultados

Análisis descriptivo

El 51% de las empresas encuestadas ofrecen algún bien o producto y el 49% un servicio. Los giros que resultaron más representativos son con un 15% Publicidad y Diseño, 15% Textil, 13% de Alimentos y 10% de Construcción. Con relación a la RSO el 77% la considera una prioridad, sin embargo, tan sólo el 21% cuenta en su empresa con el distintivo ESR. Entre las actividades de RSO que afirmaron realizar destaca con un 33% las de apoyo social seguida con un 27% por las que se realizan para los empleados y sus familias.

Al respecto de la cultura organizacional el 59% afirmó tener establecidas misión, visión y valores en su organización, aunque sólo el 33% afirman realizar actividades para fomentar su CO y 30% asevera difundir sus principio a través de su sitio web y el 29% publicados en

espacios físicos de la empresa. Esto coincide con el 51% que dice utilizar medios de comunicación electrónicos en la organización para mantener contacto con sus colaboradores.

Pruebas de Independencia

Se realizaron pruebas de independencia para que, con base en el coeficiente de correlación de Pearson o la Prueba exacta de Fisher, determinar posibles relaciones entre las variables. En estas pruebas, si p es menor que 0,05 el resultado es significativo y se rechaza que las variables sean independientes.

H_0. Existe independencia entre que la empresa tenga establecida su filosofía organizacional y los medios a través de los cuales la difunden.

Difusión a través de 2 o más medios	*Cuenta con Misión, Visión y Valores*		*Total*
	No	*Si*	
No	13	12	25
Si	3	11	14
Total	16	23	39

Cuadro 2. Relación Establecimiento y Difusión de la FO
Prueba Chi cuadrada: 3.467 ns
Nota: Fuente: (Tello Rodríguez & Pérez Várguez, 2016) / Elaboración propia

H_0. Existe independencia entre contar con el distintivo ESR y que difundan al menos en dos medios de comunicación su FO.

Difusión a través de 2 o más medios	*Cuenta con distintivo de ESR*		*Total*
	No	*Si*	
No	20	5	25
Si	10	3	13
Total	30	8	38

Cuadro 3. Relación contar con el Distintivo ESR y difundir en más de dos medios de comunicación su FO
Prueba Exacta de Fisher, OR = 1.194 ns
Nota: Fuente: (Tello Rodríguez & Pérez Várguez, 2016) / Elaboración propia

H_0. Existe independencia entre que el directivo considere a la RSO una actividad prioritaria y que realice al menos una actividad de este tipo.

Siempre considera prioritario la RSO	*Tiene al menos una actividad de RSO*		*Total*
	No	*Si*	
No	4	18	22
Si	3	14	17
Total	7	32	39

Cuadro 4 . Relación prioridad a la RSO y realizar al menos 1 actividad de este tipo
Prueba Exacta de Fisher, OR = 1.036 ns
Nota: Fuente: (Tello Rodríguez & Pérez Várguez, 2016) / Elaboración propia

H_0. Existe independencia entre que la empresa cuente con el distintivo ESR y realicen actividades que infundan la cultura corporativa.

Actividades que fomentan cultura organizacional	*Cuenta con distintivo de ESR*		*Total*
	No	*Si*	
No	21	4	25
Si	9	4	13
Total	30	8	38

Cuadro 5. Relación tener el Distintivo ESR y realizar actividades que fomenten la CO
Prueba Exacta de Fisher, OR = 2.278 ns
Nota: Fuente: (Tello Rodríguez & Pérez Várguez, 2016) / Elaboración propia

H_0. Existe independencia entre tener establecida una misión, visión y valores y realizar actividades que infundan la cultura corporativa.

Actividades que fomentan cultura corporativa	*Cuenta con Misión, Visión y Valores*		*Total*
	No	*Si*	
No	10	16	26
Si	6	7	13
Total	16	23	39

Cuadro 6. Relación contar con una FO y realizar actividades que la fomenten la CO
Prueba Chi cuadrada: 0.212 ns
Nota: Fuente: (Tello Rodríguez & Pérez Várguez, 2016) / Elaboración propia

Conclusiones

De la investigación se concluye que en ningún caso se rechazó la hipótesis nula de independencia, observándose lo siguiente:

Las empresas a pesar de tener establecida su filosofía organizacional no siempre cuentan con medios para difundirla. Esto queda claro al comprobar que únicamente 11 de las 23 empresas que cuentan con misión, visión y valores la difunden a través de dos o más medios.

Con relación a las ocho empresas que cuentan con el distintivo solo tres de ellas tienen establecida una filosofía organizacional y la difunden, mientras que de las 30 empresas que no cuentan con el distintivo 10 ellas tienen establecida una filosofía organizacional y la difunden, lo cual permite concluir que el distintivo no garantiza que la organización dé prioridad a que sus colaboradores se desarrollen en un ambiente organizacional orientado por principios institucionales.

Al referirse a las empresas que tienen el distintivo y que consideran como una actividad importante a la RSO y al menos realizan una actividad de este tipo, se encontró que cinco de las ocho empresas que tienen el distintivo sí consideran esto una actividad prioritaria, pero es de notar que tres de ellas no. No obstante 14 de las empresas realizan al menos una actividad de RSO. De esto se concluye que las empresas suelen realizar acciones de beneficio social sin identificar ni tener lineamientos institucionales de RSO, pero sí como una convicción que consideran relevante.

Con respecto a si existe vinculación entre contar con una filosofía organizacional establecida y realizar actividades para fomentar una cultura organizacional fuerte, hay indicios de que no existe tal vinculación y que las empresas en su mayoría establecen su FO pero no se preocupan por permear estos principios a las costumbres, comportamientos y acciones que realizan sus colaboradores. Podemos suponer entonces que en las empresas podría estar considerándose la FO como un elemento normativo y no vivencial.

Finalmente cabe mencionar que el estudio es un acercamiento para una investigación posterior que se realizará con las PyMES del sector restaurantero y las que tienen el distintivo de ESR.

Bibliografía

Cajiga Calderón, J. F. (2009). *http://www.cemefi.org/*. (C. M. CEMEFI, Ed.) Recuperado el 21 de Febrero de 2015, de http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf

Diaz Ortíz, N. P., & Lima Bandeira, M. (agosto de 2014). Responsabilidad social interna: entre la diferencia y el discurso en el escenario organizacional. *Cadernos EBAPE.BR, 13*(2), 346 - 368. doi:dx.doi.org/10.1590/1679-395115904

Galuppo Magno, R. (2014). La comunicación interna de la responsabilidad social ambiental desde el método de Bagozzi y Philips. *Omnia, 20*(2), 44 - 70. Recuperado el 03 de octubre de 2015, de redalyc.org/articulo.oa?id=73735396008

INEGI. (2014). *Censos Económicos 2014*. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

López Burián, C. M. (2006). *El rol del Estado en la responsabilidad social de las empresas. Un debate necesario*. Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), Grupo Uruguay de la Red Puentes. Uruguay: Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD). Recuperado el 20 de Febrero de 2015, de http://lasociedadcivil.org/uploads/ciberteca/investigacion_4_copy.pdf

Montoya Martín del Campo, A., Olvera, J., Brito Crabtree, L., & Lara Hernández, H. (2000). *Metodología del Pensamiento Estratégico Nacional en 2010. Pensar y decidir la próxima década*. Centro de Estudios Estratégicos Nacionales, Instituto Politécnico Nacional, Universidad Autónoma Metropolitana. México: Grupo Editorial Noriega.

Pizarro, M. V. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial: en América Latina*. (C. d. Iberoamericanos, Ed.) Recuperado el 22 de Febrero de 2015, de Espacio Iberoamericano de Derechos Humanos: https://www.google.com.mx/search?q=Does+business+ethics+make+economic+sense%3F&rlz=1C1AVNA_enMX629MX629&oq=Does+business+ethics+make+economic+sense%3F&aqs=chrome..69i57j0l5.1574j0j8&sourceid=chrome&es_sm=122&ie=UTF-8#q=Responsabilidad+Social+Empresarial:+

Salles, S. –G. (2014). El Semanario sin límites. *PyMES en México fuente principal de empleos*. (P. d. C.V., Ed.) Distrito Federal, México. Recuperado el 27 de Febrero de 2015, de http://www.ssgt.com.mx/pdf/enero2014/semanariopymes.pdf

Tello Rodríguez, M., & Pérez Várguez, C. G. (20 de Marzo de 2016). Mérida, Yucatán, México.

Vives, A. (2010). La Responsabilidad Social de las Empresas: enfoques ante la crisis. *Reflexiones con motivo de la III Conferencia España - Iberoamérica sobre la Responsabilidad Social de las Empresas*. Madrid: Fundación Carolina. Recuperado el 23 de Febrero de 2015, de http://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2014/08/Cealci12.pdf

Agradecimientos

Agradecemos a la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Yucatán y al CICA de la Universidad Anáhuac por las facilidades otorgadas para la realización del presente artículo.

Biografía

Mtra. Marisol Tello Rodríguez. Licenciada en Ciencias de la Comunicación y Maestra en Filosofía por la Universidad Anáhuac Mayab. Actualmente cursa el Doctorado en Investigación de la Comunicación en la Universidad Anáhuac México Norte. Consultora empresarial para el área de Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Servicio al Cliente. Docente de diversas instituciones de educación superior en licenciatura y posgrado. Investigadora adscrita al CICA. Colabora en la Universidad Anáhuac Mayab como Directora de la Escuela de Comunicación. marisol.tello@anahuac.mx

Mtro. Carlos Gaspar Pérez Várguez. Licenciado en Ciencias de la Comunicación y Maestro en Ciencias de la Educación por la Universidad Anáhuac Mayab. Cursa el Doctorado en Investigación de la Comunicación en la Universidad Anáhuac México Norte.Consultor en áreas de Comunicación Corporativa, Publicidad, Relaciones Públicas e Imagen Pública. Docente de diversas instituciones de educación media y superior. Investigador adscrito al CICA. Actualmente, colabora en la Universidad Anáhuac Mayab como docente de licenciatura y posgrado y es Coordinador de Vinculación de la Escuela de Comunicación. carlos.perez@anahuac.mx