

LA COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL:

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE TRABAJADOR SOCIAL

CAROLINA MEJÍA LOPERA

JOHN MARIO RODRÍGUEZ MONSALVE

ASESORA ALBA LUZ PEREZ

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

FACULTADA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS

DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL

2005

Tabla de contenidos

..	1
RESUMEN .	3
PRESENTACIÓN . .	5
1. JUSTIFICACIÓN .	7
2.PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN . .	9
3. OBJETIVOS . .	11
3.1 OBJETIVO GENERAL .	11
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .	11
4. METODOLOGÍA. .	13
4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .	13
4.2 DISEÑO METODOLÓGICO .	14
4.3 ESTRATEGIAS PARA ANÁLISIS DE INFORMACIÓN . .	14
4.4 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS .	15
4.4.1 Ejemplos de fichas . .	15
5. MARCO TEÓRICO . .	19
5.1 DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN .	19
5.2 DESCRIPCIÓN TEÓRICA DE LA ADMINISTRACIÓN Y LA GERENCIA SOCIAL. . .	20
5.2.1 Administración .	21
5.2.2 Gerencia Social . .	23
6. UNA APROXIMACIÓN A LAS ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN . .	27
6.1. LA COMUNICACIÓN COMO INSTRUMENTO PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS .	27
6.2 SISTEMAS DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA SOCIAL .	30
6.3 ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS INTEGRADAS PARA UNA MAYOR PROYECCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES. . .	31
7. LA COMUNICACIÓN COMO UN ELEMENTO DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL. PERSPECTIVA DESDE EL TRABAJO SOCIAL .	37

7.1. SISTEMAS DE COMUNICACIÓN INTEGRAL, UNA MIRADA POSIBLE .	38
7.1.1 La Interdisciplinariedad .	41
7.1.2 Las Redes Sociales .	42
7.1.3 La Opinión Pública . .	43
8. CONCLUSION .	47
BIBLIOGRAFIA. . .	51
ANEXOS .	53
ANEXO N°1 . .	53
ANEXO N°2 . .	55
ANEXO N° 3 .	58

AGRADECIMIENTOS A mi familia que acompañó este proceso de conocimiento Carolina Mejía lopera Te agradezco infinitamente mi Dios porque día a día Me permites sentir tu presencia en las cosas hermosas que me regalas y en los seres maravillosos que me acompañan: Mi profesión y mi hija María Andrea Gracias Mamá y Papá por su entrega y sacrificio, por estar siempre ahí Para mí A Claudia Elena, por tu amor y apoyo incondicional John Mario Rodríguez M

RESUMEN

A partir de un ejercicio de investigación documental se plantea como principal interés, indagar sobre las estrategias y enfoques de comunicación existentes e implementadas en disciplinas como la Administración y la Gerencia Social que permitan pensar en propuestas de intervención hacia el fortalecimiento de las organizaciones.

La organización es definida desde el ámbito público, privado y comunitario como un sistema complejo de redes que se relacionan diariamente y que necesitan estar constantemente comunicadas de una manera clara, veraz, eficiente y eficaz, es un escenario de convivencia permanente que requiere de la mejor y mas clara comunicación que pueda darse entre dos o más individuos, una comunicación donde se considere a cada persona como un mundo particular y exclusivo, con características especiales que hacen de cada uno de ellos, una pieza importante en el engranaje de cualquier grupo social definido.

Paralelo al desarrollo de las organizaciones se han definido tendencias, enfoques y formas de administrar, en este sentido la Administración y la Gerencia Social son consideradas dos disciplinas que orientan el proceso al interior de las organizaciones con formas particulares de actuación y de generación de diversos niveles de relacionamiento entre los sujetos que participan de ellas.

La Administración desde la teoría clásica, de sistemas, de contingencia, humanista entre otras, a revaluado su visión de la comunicación al interior de las organizaciones, dando lugar a visiones estratégicas que permiten interrelacionar aspectos como la planeación, la elaboración de proyectos, principios, participación, inclusión, una mirada diferente del liderazgo y la comunicación principalmente.

La propuesta misma de la Gerencia Social va más allá de conceptos administrativos y trasciende a ser potenciadora de recursos y creadora de nuevas alternativas y posibilidades en el ámbito social, todo ello bajo principios de equidad, transparencia, pertinencia, consistencia, coherencia, oportunidad, sostenibilidad, calidad, eficiencia y efectividad.

Teniendo en cuenta las dimensiones de estas disciplinas se plantean reflexiones frente a la comunicación en torno a:

- La integralidad de la comunicación
- La comunicación como elemento para cumplir objetivos
- La comunicación como elemento de fortalecimiento organizacional
- La proyección de las organizaciones
- El trabajo interdisciplinario, las redes sociales y la opinión pública

PRESENTACIÓN

Es difícil abordar un tema tan complejo como el de la comunicación en las organizaciones cuando hay tanta información respecto al mismo y todas sus variables; son múltiples los aportes que desde diferentes disciplinas y áreas del conocimiento se han hecho sobre la comunicación y su relación con el desarrollo de las organizaciones; se han descrito diferentes estilos de comunicación lo que ha llevado a plantear variados niveles en los que se relacionan las personas y como estos determinan las pautas de comportamiento que pueden guiar, tanto a la organización como al trabajador hacia la consecución de las metas propuestas a nivel general y particular.

La comunicación de la mano de otras estrategias y/o herramientas implementadas para la consecución de objetivos específicos, hacen que las organizaciones tengan unos niveles de relacionamiento claros, donde a cada individuo le son reconocidas un conjunto de habilidades y/o destrezas para alcanzar lo individual y lo colectivo.

Es así que la organización, como un sistema complejo de redes que se relacionan diariamente y que necesitan estar constantemente comunicadas de una manera clara, veraz, eficiente y eficaz, es un escenario de convivencia permanente que requiere de la mejor y mas clara comunicación que pueda darse entre dos o más individuos, una comunicación donde se considere a cada persona como un mundo particular y exclusivo, con características especiales que hacen de cada uno de ellos, una pieza importante en el engranaje de cualquier grupo social definido.

Desde estas reflexiones el presente trabajo busca aportar elementos en estrategias de comunicación que permitan pensar en el fortalecimiento de las organizaciones desde el ámbito comunicacional y desde estrategias de acción pensadas y aprehendidas en la formación profesional como trabajadores sociales

Dado que el tema de comunicación es abordado ampliamente por diferentes áreas y disciplinas de conocimiento se instensionó un ejercicio de investigación documental que permitiera rastrear específicamente la comunicación desde la Administración y la Gerencia Social.

En un primer aparte se presenta el desarrollo metodológico que requiere la investigación documental con la descripción de los momentos, formas de registro de información y consolidación de categorías de análisis, en un segundo capítulo se expone el marco teórico de las disciplinas centrales de objeto de la indagación documental: la Administración y la Gerencia Social, este marco conceptual permite posteriormente hacer descripción de las definiciones y estrategias de comunicación que la señalan desde el cumplimiento de objetivos y la consolidación de capital social, cada una de estas características referidas a un momento histórico y a un desarrollo conceptual diferente.

Finalmente se expone el concepto de comunicación bajo una visión más integradora, referida desde aportes conceptuales y metodológicos de la Comunicación Organizacional, aspectos que permiten desarrollar una propuesta comunicativa pensada desde el trabajo social y con elementos fundamentados en la interdisciplinariedad, las redes sociales y la formación de opinión pública, que enmarcan una nueva forma de pensar la acción social.

1. JUSTIFICACIÓN

Cuando se habla de comunicación en la organización, se hace referencia a un sistema complejo compuesto por significación, información y relación, este no se trata solamente de emitir o impartir mensajes a través de cualquier medio, sino que se trata de saber conjugar las variables necesarias para que la comunicación produzca los resultados perseguidos tanto por la organización, como por cada individuo al interior de esta y que sirva como mecanismo social para el fortalecimiento de relaciones tanto a nivel interno como externo.

Las organizaciones están compuestas de entramados sociales que día a día se fortalecen o se debilitan, pero que están conformados por personas que mediante estas relaciones, tratan de salir adelante con sus proyectos de vida, buscando satisfacer sus necesidades básicas como las de alimento, salud, educación, recreación, mediante el trabajo que en ellas ejecutan.

La relación entre el hombre y la organización parte de la concepción de cada uno como un sistema abierto, es decir con posibilidad de desarrollo permanente; la relación entre el hombre y la organización implica o genera una zona de significados comunes que se están construyendo y van creciendo permanentemente lo que a su vez posibilita el desarrollo de cada uno.

Lo anterior acentúa la importancia de estas relaciones sociales, pues de su claridad, transparencia y solidez, dependen en buena medida las fortalezas y productividad buscadas por la organización y el desarrollo social en cada una de las personas que la conforman.

“La Organización es algo que no es visible, es una red de relaciones existentes que no puede constatarse por medio de los sentidos. Los miembros de la organización no se relacionan conscientemente con la empresa real, sino con un constructor virtual que está mediado por el Lenguaje”¹

El lenguaje como constitutivo de toda persona, hace parte del mundo del trabajo y la vida cotidiana, con el cual de una manera clara puede crearse una estructura comunicacional acorde a los sujetos de la organización, para alcanzar una actitud y entendimiento mutuo.

Por lo anterior, se plantea hacer un rastreo sobre los aportes de la comunicación en las disciplinas tomadas como base para el presente trabajo investigativo. Describir los elementos constitutivos más relevantes de cada una de estas disciplinas es el primer paso para extraer de ellas lo que concierne a la comunicación. Todo esto permitirá plantear una propuesta comunicativa que integre los diferentes elementos representativos de cada una de las disciplinas de Administración y Gerencia Social y que ajustada a la razón de ser del Trabajo Social, de cuenta de una alternativa comunicacional que integre lo social y lo administrativo y que apunte a unos resultados generadores a su vez de redes sociales fortalecidas y productivas.

¹ PÉREZ Castillo Juan Fernando. *El poder de la comunicación en las organizaciones*. Medellín. 2000. p 93

2.PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué elementos aportan al fortalecimiento de las organizaciones, los enfoques y estrategias comunicativas de la Administración y la Gerencia Social?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar enfoques y estrategias de comunicación que aporten al fortalecimiento de una organización, partiendo de un rastreo documental sobre las disciplinas de Administración y Gerencia Social

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un rastreo documental de los últimos 15 años en relación a la Administración y la Gerencia Social, identificando los elementos relacionados con la comunicación
- Elaborar fichas documentales para el registro permanente de la información
- Identificar y sistematizar los aportes comunicativos que se dan desde la Administración y la Gerencia Social y de que manera se enfocan en la dirección de las organizaciones.
- Analizar las metodologías existentes de comunicación en Administración y la

Gerencia Social para la elaboración de una propuesta desde la perspectiva del Trabajo Social

4. METODOLOGÍA.

4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El proceso de documentación como método de investigación tiene muchos puntos de coincidencia con el proceso mismo de la comunicación del cual forma parte sustantiva, así, la investigación desarrollada fue de tipo documental, entendida como el proceso en el cual se obtiene, registra, tematiza, relaciona, categoriza y analiza racionalmente, información sobre una temática específica, necesaria para dar respuesta a una pregunta y generar un nuevo conocimiento o propuesta.

Mediante la investigación documental se pretende llegar a describir un objeto de estudio, basados exclusivamente en documentos, libros, revistas, periódicos, videos, páginas web, etc. La validez y confiabilidad de la información estará sujeta a la validez y confiabilidad de las fuentes documentales mismas, en este tipo de trabajo no se establecen hipótesis pues no es interés poner a prueba algo determinado.

Es importante señalar que desde las Ciencias Sociales, este tipo de investigación tiene como sustento el método cualitativo, que permite describir e interpretar diferentes categorías de análisis en un juego de interrelaciones donde es posible evidenciar que el conocimiento no es lineal y que su producción requiere: crear, replantear, afianzar, avanzar y convalidar la información continuamente.

4.2 DISEÑO METODOLÓGICO

Las acciones fundamentales para el desarrollo de esta investigación fueron:

- Definir una temática de trabajo a partir de la observación de la realidad, del estudio de temas generadores de saber en el campo específico de Trabajo Social y de la definición de un objeto de investigación.
- Plantear una pregunta de investigación que especifique necesidades de información, delimitadas en amplitud, profundidad y temporalidad. (Objetivo general del proyecto).
- Categorizar relaciones conceptuales alrededor del tema principal (descriptores, palabras claves, mapas conceptuales) que permitan fundamentar posteriormente el marco teórico.
- Identificar fuentes de información que puedan dar respuesta a las necesidades planteadas. (Desde la pregunta de investigación y los objetivos específicos)
- Sistematizar la información.
- Analizar la documentación e integrar la información en un informe descriptivo, un trabajo propio que debe constituir una producción de conocimiento derivado de la investigación documental, además generador de una propuesta metodológica para la profesión frente a la temática de comunicación.

4.3 ESTRATEGIAS PARA ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

La revisión documental se priorizó como la técnica a ser utilizada en la presente investigación, convirtiéndose la ficha en el principal instrumento de recopilación de información, así mismo, una guía de lectura basada en las categorías de análisis, lo que permitió avanzar adecuadamente en el proceso de descripción, interpretación y sistematización de la misma.

Descripción de fichas

Ficha general:

En esta ficha se consigna toda la bibliografía consultada, su identificación por autor, nombre del texto, editorial, año y país. Es el soporte bibliográfico del texto final.

Ficha descriptiva:

En esta ficha se registra el contenido del texto consultado, se elabora a partir del índice del texto, su tabla de contenido o haciendo una descripción amplia del mismo. Se debe realizar una ficha por texto y debe contener claramente la identificación del texto, escrita en la ficha anterior y los descriptores o palabras claves relacionadas con la

temática de investigación.

Ficha temática:

Se considera la ficha más importante del proceso, en ella se registra de *manera textual* los aportes e información teórica acerca del tema de investigación, particularmente de las categorías de análisis. Esta ficha es el soporte del marco teórico y permite posteriormente hacer citas y notas de pie de página en los informes finales de la investigación. Debe contener la descripción bibliográfica del texto, descriptores o palabras claves y al final de cada cita la numeración de página de donde fue extractada. La ficha descriptiva y la ficha temática deben ir numeradas para la posterior sistematización.

Ficha de indización:

Esta ficha permite dar orden y sistematizar la información para la elaboración principalmente del marco teórico y la presentación del informe final de la investigación. En ella se presenta una temática específica y el número de las fichas descriptivas y temáticas que la contengan.

En el desarrollo de este proceso metodológico se resalta la importancia de la ficha temática que permite una mejor apropiación de las categorías de análisis, lo que posibilita ampliar la mirada sobre el objeto de estudio, tener una visión holística y a su vez, repensar, proponer y responder a una pregunta de investigación.

Inicialmente cada una de las fichas se trabaja de manera independiente teniendo en cuenta los diferentes enfoques, conceptos, metodologías y relaciones sobre el tema central del trabajo; luego se establecen conectores, variables, diferencias y características que permitan la construcción teórica

4.4 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

DISCIPLINA DE ESTUDIO: Se identifican los conceptos que definen las disciplinas de estudio desde diferentes autores en diferentes momentos históricos.

- ENFOQUES
- INTERVENCIÓN
- PRINCIPIOS
- EVOLUCIÓN DE CONCEPTOS
- PAPEL DE LOS DIFERENTES ACTORES
- TEORIAS
- CONTEXTOS
- TIPOS DE RELACIONES

4.4.1 Ejemplos de fichas

Ficha temática N°1²

- Se realiza una descripción completa de la ficha(Ciudad, fecha, autor, etc)
- Destaca como tema principal la Gerencia Social.
- Se resaltan los conceptos que definen la Gerencia Social desde diferentes autores en diferentes momentos históricos.
- Se identifican los enfoques, áreas de intervención y principios de la disciplina.
- Esta ficha permite definir la Gerencia Social, reconocer su campo de acción, sus momentos históricos y describir las características principales de la misma; Esta ficha se convierte en un insumo inicial para el marco teórico.

Ficha temática N°2³

- Se realiza una descripción completa de la misma.
- Su tema principal es la Comunicación y la Administración.
- Se define la organización desde diferentes autores.
- Permite identificar la evolución de los conceptos de organización y comunicación.
- Se clasifica la comunicación de acuerdo a teorías comunicativas.
- Se tienen en cuenta las relaciones humanas, el papel de los trabajadores y los intereses al interior de la organización.
- Permite identificar teorías complementarias y de interés para el Trabajador Social como la teoría humanista y la teoría de los sistemas.
- Destaca que en las nuevas teorías se tiene en cuenta el entorno, el contexto, los procesos tanto internos como externos, la participación, los valores colectivos, todos ellos claves para pensar en propuestas comunicativas desde nuestra profesión.
- Esta ficha permite definir la Administración desde diferentes autores y genera inquietudes sobre la diferencia entre comunicación e información y marca pautas para hacer lecturas concretas sobre formas de comunicación.

Ficha temática N°3⁴

- Al igual que en las anteriores se hace una descripción detallada de la misma.
- Su tema principal es la Comunicación Organizacional.
- En este registro se evidencia la importancia de una comunicación tan organizada que permite una socialización mas clara frente a los objetivos propuestos.
- Se plantea la comunicación no como una herramienta sino como un sistema en si y

² Anexo n°1

³ Anexo n°2

⁴ Anexo n° 3

como un sistema de interacciones.

- Se plantean algunos conceptos y/o teorías sobre el ser humano; la diferencia, el respeto mutuo, emociones y razón en la comunicación.
- Se plantea la importancia de incluir en la comunicación a la visión y la misión de la empresa relacionándole con la transformación del clima laboral.
- En el registro de esta información se destaca la importancia del clima laboral o clima organizacional.
- Se resalta la importancia del conocimiento del clima organizacional como una herramienta que permite rastrear las diferentes facetas objetivas y sobre todo subjetivas, de la organización.
- También destaca la cultura organizacional que a su vez incluye las variadas formas sociables del ser humano.
- La comunicación organizacional permite manejar una información adecuada.
- Resalta la comunicación como generador de cultura.

5. MARCO TEÓRICO

5.1 DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

La **Administración** define la organización como una forma particular de agruparse, de generar acuerdos al margen de las estructuras que las componen, entendidas estas estructuras como la normatividad, los espacios físicos y las jerarquías; también se define como una unidad planificada y estructurada de acuerdo a objetivos propuestos por un eje o ente cohesionador.

La organización a nivel administrativo implica tener en cuenta la división del trabajo, unidades de producción, subsistemas estratégicos de control, de educación y de apoyo a la dinamización de los procesos, que garanticen la calidad de los resultados.

En este contexto la comunicación busca dar respuesta a momentos cotidianos, aspectos técnicos, semánticos y pragmáticos, cuya interpretación influye y genera respuesta en el comportamiento de las personas que conforman la organización. Así, las organizaciones tienden a mecanizar los mensajes olvidando las connotaciones psicosociales del sujeto.

En la **Gerencia Social** la organización es entendida como una unidad social donde

se cambian las estructuras jerárquicas por estructuras heterárquicas, igualmente se cambian modelos estructuralistas por modelos basados en procesos y los resultados se piensan más en el mercado que en el producto. De esta manera, la organización es orientada desde modelos flexibles, adaptativos, diversificados, donde se visualiza una gerencia integral que hace posible la participación activa de los sujetos.

En este sentido la comunicación trasciende de lo lineal y de momentos, a una dinámica que toma en cuenta al sujeto como parte fundamental de la organización, pasando de una perspectiva administrativa del recurso humano al desarrollo de potencialidades en la persona, sin olvidar la productividad que de este se deriva.

Como una disciplina inmersa y estructurante de la Administración y la Gerencia Social encontramos la **Comunicación Organizacional** donde se plantea que la organización es:

“Una comunidad laboral que posee diversos lenguajes, códigos y necesidades de expresión y que requiere ser capacitada para aprender a valorarse como productora de mensajes, desarrollar destrezas en su expresión oral y corporal, identificar las maneras de concertar los diferentes lenguajes y comprender que es posible crear nuevos mensajes a partir de lo percibido. No es un trabajo aislado, requiere de una presencia interdisciplinaria que complemente los saberes y permita que los miembros de la comunidad laboral lideren su propia comunicación”⁵

Para esta disciplina, organización y comunicación están integradas y esto se convierte en una opción para lograr altos niveles de eficiencia, calidad y competitividad organizacional.

En general, las organizaciones son unidades sociales intencionalmente construidas para el logro de objetivos específicos, que se reconstruyen a medida que se alcanzan las metas. La organización nunca constituye una unidad lista y acabada sino un organismo social vivo y cambiante.

“Las organizaciones son entidades a través de las cuales las personas se interrelacionan mediante vínculos contractuales o acuerdos informales para alcanzar metas individuales o colectivas”⁶

Teniendo en cuenta los diversos aportes de estas disciplinas, la comunicación se convierte en generadora de las condiciones necesarias para que los miembros de una organización pasen a ser una comunidad de significados y se alcancen niveles de vínculo y responsabilidad surgidos de las mismas personas, además de un sentido profundo de pertenencia y participación lo que a su vez genera el logro de los objetivos de las organizaciones.

5.2 DESCRIPCIÓN TEÓRICA DE LA ADMINISTRACIÓN

⁵ ENTRETODOS, Comité Coordinador. *La Empresa escenario de convivencia. Modelo comunicacional para la promoción de la convivencia empresarial. Medellín. 2002. p16*

⁶ ALBI Emilio y otros. *Gestión pública: fundamentos, técnicas y casos. Ariel Economía. Junio del 2000*

Y LA GERENCIA SOCIAL.

5.2.1 Administración

Paralelo al desarrollo de las organizaciones, han ido evolucionando las diferentes tendencias administrativas enmarcadas en momentos históricos que han definido el enfoque en cada una de ellas y la manera de operativizarlos.

Para entender esta evolución, se hará un repaso de las teorías administrativas que hasta el momento se han presentado y su relación con la comunicación.

□ Teoría Clásica

Propone una forma sistemática de estudiar la organización para establecer principios universales de administración, haciendo énfasis en la estructura del trabajo y la organización. Los tres representantes principales son:

Frederick Taylor se basó en el análisis de los procesos de trabajo para estandarizarlos. Algunos de sus principios, entre otros fueron; la selección del personal debe ser científica, los trabajadores son seres esencialmente económicos que deben ser capacitados y especializados, los administradores planean y los trabajadores trabajan, debe existir una definición clara de reglas, normas y roles, lo anterior fundamentó la Teoría de la Administración Científica.

Henry Fallol desde una teoría administrativa, jerarquizó las líneas de poder, porque así al dividir el trabajo podría ejercerse control, la supervisión y unas jerarquías bien definidas optimizando la producción.

Max Weber estandariza las funciones al interior de la empresa y las reglamenta para que haya una especialización en los roles. El poder es la base, para que a través de las reglas, razones y leyes sean influenciados los trabajadores. Sus principios pueden definirse como; reglas, regulaciones y procedimientos formalizados, jerarquía definida, especialización en las funciones. Esto sustenta los principios de la teoría de la Burocracia en la Administración.

En la teoría clásica, la comunicación se utiliza para indicarles a las personas como deben hacerse las cosas, poniendo por encima de ellas el rigor científico. La comunicación se da de un mando a un subordinado haciéndose lineal y descendente como mecanismo de control.

□ Teoría Humanista

A mediados de la década de los 30's, el trabajador cobra importancia como ser social que se comunica, que participa y se abre un camino a la democracia; busca un balance entre la producción y la condición humana. Esta teoría puede entenderse bajo 4 visiones:

La Escuela Conductista: Entre 1925 y 1932 Elton Mayo, después de hacer algunos experimentos con las condiciones de trabajo, llegó a la conclusión que en la medida que se prestará mas atención al trabajador produciría más.

La Escuela de las Relaciones Humanas: Esta teoría es desarrollada después de la

segunda guerra mundial por autores como Kurt Lewin, Chester Barnard y Dale Carnegie. Kurt Lewin descubrió que al dar más participación en grupos, habría menos resistencia al cambio. Propone tres estilos de liderazgo; autoritario, democrático y laissez faire. Chester Barnard trata de entender las necesidades del trabajador y plantea la comunicación constante de objetivos, planes, valores, visión y misión de la empresa para que todos se encausaran en una misma dirección. Dale Carnegie relacionó las habilidades comunicativas con las administrativas, sosteniendo que hay que mostrar interés por los problemas e inquietudes de los trabajadores y procurar el mantenimiento de su confianza generando así un compromiso constante entre las partes.

Teoría de las Decisiones: La organización es un sistema social donde las personas cooperan recíprocamente y dentro de una división del trabajo para obtener los objetivos planteados por la organización. Linkert resalta la importancia de la comunicación en la organización, ya que son las personas que se ven afectadas por los resultados de la interacción quienes deben ser tenidas en cuenta para decidir que hacer.

La Escuela de los Recursos Humanos: Esta basada en la teoría "X" y "Y". La teoría "X" plantea que el ser humano tiene aversión por el trabajo y que por lo tanto debe ser dirigido y obligado a cumplir con sus responsabilidades, mientras la teoría "Y" expone que bajo las condiciones apropiadas y un mayor nivel de participación y no solo con represión y control, el hombre puede cumplir con sus obligaciones a cabalidad y con creces, respondiendo con los objetivos de la organización.

El ser humano se hace más importante en las organizaciones y se le permite participar en la toma de decisiones, se toma en cuenta como ser social.

Para la teoría Humanista la Comunicación fue extendida en todas las direcciones y se dio importancia a la comunicación informal e inevitable, haciéndola parte fundamental para el manejo administrativo, productivo y de consecución de objetivos. Se implementa la retroalimentación permitiendo la participación y el intercambio de ideas en la empresa.

□ Teoría de Sistemas

Sus autores son Kahn y Katz. Se fusionan los postulados de las teorías clásica y humanista en un sistema social, que como un sistema está compuesto de partes que se interrelacionan y donde al afectar una parte se afecta el todo. La organización puede ser un sistema abierto o cerrado que siempre tendrá relación con su contexto, que siempre implementará la comunicación como un sistema definitivo y dinámico que define a la misma, mediante el cual se hace un intercambio entre si y su entorno.

La teoría de Sistemas plantea la Comunicación como un "sistema" en la organización que permite la interrelación de los miembros de la misma en busca de objetivos comunes. El papel de la comunicación es dinámico y define la organización; es el medio a través del cual los subsistemas se organizan y trabajan juntos, lo que a su vez permite la toma de decisiones y la resolución de conflictos.

□ Teoría de la Contingencia

Tiene en cuenta los agentes externos de la organización. El contexto es quien marca sus necesidades, le regula y da contenido. Sus precursores Pacanowsky y O'Donnell-Trujillo plantearon que la organización puede entenderse como procesos

expresivos, simbólicos y de creación de ideas. Es un sistema de valores y creencias compartidas, que interactúa con Personas estructuras y sistemas de control para producir normas de comportamiento. En la teoría de la Contingencia la Comunicación es fundamental para el conocimiento del entorno de la organización.

□La Teoría Z

William Ouchi sugiere que el implicar a los trabajadores en los diferentes procesos es la clave de la productividad; basar todas las relaciones en la confianza, la sutileza, la generosidad y el apoyo mutuo, es decir, tener un interés Holístico por el individuo es “pilar fundamental para la organización”.

5.2.1.1 La comunicación desde la Administración

La evolución de las teorías administrativas nos muestra como en cada uno de sus momentos, la comunicación ha sido fundamental para el desarrollo de las mismas, de las organizaciones y de la sociedad. Desde los primeros planteamientos científicos hacia el siglo XVIII que cuestionaban los métodos administrativos aplicados y a la vez proponían una eficiencia de los procesos basada en el mejor trato a las personas que componían las empresas, vemos como hoy y después de haber pasado por tendencias meramente productivistas, la comunicación, entendida como un proceso de interacción tanto objetiva como subjetiva, se convierte nuevamente en un sistema fundamental para el desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones.

Es innegable que los momentos históricos marcan tendencias. La Globalización como uno de esos momentos, propone un nuevo estilo de vida donde el resultado rápido y a bajo costo es la mejor alternativa y casi puede decirse que la única.

Hoy el marco general que da la Globalización, empuja cada día mas a las empresas al cumplimiento de unas metas calculadas y frías, olvidando al eje fundamental de ellas como lo son las personas que la conforman; la comunicación se convierte entonces en una simple herramienta para decir o informar, donde las relaciones se establecen de manera pasajera y no se genera la cohesión suficiente que fortalezca y proyecte al ser humano como ser social integrado a una red productiva y productora y que genere tanto plusvalía social como plusvalía económica para los individuos y las empresas.

En la actualidad esta visión de la administración se replantea, dando lugar a visiones estratégicas que permiten interrelacionar aspectos como la planeación, la elaboración de proyectos, principios, participación, inclusión, una mirada diferente del liderazgo y la comunicación principalmente.

5.2.2 Gerencia Social

A partir de la década de los 70's y con mayor fuerza en la década de los 80's, empezaron a presentarse cambios estructurales trascendentales para el desarrollo del país, pues se iniciaba el proceso de modernización, el cual influía en los procesos productivos, demográficos, laborales, en la distribución del ingreso, en las relaciones sociales y políticas y en los movimientos culturales que configuraban la vida cotidiana. Lo anterior

exigió del Estado respuestas novedosas a las crecientes necesidades surgidas, producto de la marginalidad, la anomia y la des-estructuración social.

En este contexto y amparada por la Constitución Política de Colombia a partir de la cual se definen los fines esenciales del Estado: "Servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la misma; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación; todo ello fundamentado en el respeto de la dignidad humana." Surge la Gerencia Social como un mecanismo de transformación y modernización de la gestión pública.

A partir de la década de los 80, se comenzó la discusión acerca de la especificidad de la problemática de lo social y la necesidad consecuente de una gerencia social acorde con sus características. Además adquieren una dimensión especial las ideas acerca de los nuevos modelos de gestión social, ya que se promueve una visión diferente del desarrollo y se replantea el papel del Estado frente a las comunidades, cuestionándose la eficiencia y calidad de su acción y sus sistemas administrativos. Es así como surgen los primeros movimientos que reconocen la inversión social como un elemento dinamizador del desarrollo y progreso, y seguidamente establecen la necesidad de contar con un "recurso humano" capacitado para gerenciar los cambios requeridos, sin embargo fue en la década de los 90` que se dio inicio a las estrategias de intervención en lo correspondiente al área de Gerencia Social.

Según el Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Gerencia Social puede ser vista bajo tres perspectivas:

- "Como un instrumento para el diseño e implementación de políticas sociales con el fin de dar respuesta a necesidades reales de la población.
- Como un campo de conocimiento que permite consolidar diversos saberes para la resolución de problemas sociales concretos.
- Como un movimiento profesional a partir del cual se constituye un perfil y una identidad propia del gerente social que le hace posible dar respuesta al desafío del gran déficit social".⁷

Para Bernardo Kliskberg, la Gerencia Social debe atender tanto la impredecibilidad como la variabilidad que se presenta en lo social y debe ser, apoyado en un concepto de Rondinelli, una gerencia que debe actuar y retroalimentarse constantemente de acuerdo a los cambios que se presentan cotidianamente dando origen a una Gerencia Adaptativa.

Según H. Mintzberg, la gerencia debe conjugar las relaciones interpersonales, la información y las decisiones; debe ser cabeza, guía, líder, enlace; debe ser monitor, diseminador, interlocutor y negociador.

Gelinier, dice que la gerencia exitosa delega funciones en otros haciéndose responsable de los resultados.

Schein, habla de una gerencia capaz de formular políticas respecto a la problemática atendida, debe tomar decisiones organizacionales, y dictar las reglas a sus colaboradores.

⁷ ALCAEDIP DE MEDELLIN. Gerencia Social para un Nuevo Modelo de Gestión Social. 1997

Planteado por Orsi y Riqué, la Gerencia Social consiste en diseñar e implementar políticas sociales eficaces y eficientes y su adecuada gestión.

Heloisa Primavera afirma que la esencia de la Gerencia Social es responder a las necesidades sociales y luchar por superar condiciones de pobreza.

“La Gerencia Social debe encargarse de la gestión de los saberes, para contribuir con el desarrollo de las relaciones solidarias y favorecer la aplicación de las políticas sociales”.⁸ “La Gerencia Social como un instrumento para el diseño e implementación de políticas sociales, con el fin de dar respuesta a necesidades reales de la población. Como un campo de conocimiento que permite consolidar diversos saberes para la resolución de problemas sociales concretos y como un movimiento profesional a partir del cual se constituye un perfil y una identidad propia del gerente social que le hace dar respuesta al desafío de los grandes déficits sociales”.⁹

Estos aportes conceptuales¹⁰ permiten evidenciar como la Gerencia Social elabora un marco teórico compuesto por diferentes enfoques desde las ciencias administrativas, las teorías organizacionales modernas, el enfoque sistémico, las teorías empresariales y de Gerencia Estratégica, la Gerencia del Proyecto y la Planeación de Proyectos.

En este sentido cobra importancia resaltar el amplio campo de intervención para la Gerencia Social, de los cuales se puede mencionar: Políticas Públicas, Procesos Sociales, Pobreza, Programas y Proyectos Sociales, Concertación y Participación Comunitaria, Mercadeo Social.

Así, la Gerencia Social va más allá de conceptos administrativos y trasciende a ser potenciadora de recursos y creadora de nuevas alternativas y posibilidades en el ámbito social, todo ello bajo principios de equidad, transparencia, pertinencia, consistencia, coherencia, oportunidad, sostenibilidad, calidad, eficiencia y efectividad.

5.2.2.1 La comunicación desde la Gerencia Social

Desde la Gerencia Social, la comunicación es un elemento que aporta a la construcción de Capital Social. El Capital Social se define como el conjunto de asociaciones horizontales cuya importancia radica en la red de relaciones de cooperación y reciprocidad, generando así un sentimiento de igualdad; también puede decirse que el Capital Social se refiere a la manera en que interactúan y se organizan los actores para generar desarrollo y crecimiento.

Algunas definiciones de capital social:

- El Banco Mundial, define el Capital Social como el acervo de valores, cultura, grado de madurez de las instituciones, redes de cooperación internas, organizaciones

⁸ C.I.S.H. Gerencia Social Democrática, una opción para el desarrollo local caso Medellín. Cish. Medellín, 2002. P.5

⁹ Ibid. P.6

¹⁰ LOPEZ DE MESA D Beatriz Elena. Gerencia Social Democrática: Una opción para el Desarrollo local. Caso Medellín. Diciembre de 2002.

sociales y civiles.

- Para la CEPAL, es entendido como un paradigma de normas, instituciones y organización. Es un paradigma emergente que permite entender la pobreza y el desarrollo; es el conjunto de normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza y la cooperación entre las personas, las comunidades y la sociedad en conjunto.

Entendido el Capital Social de esta manera, una comunicación adecuada se convierte en un elemento constituyente y potenciador del mismo, en tanto facilita mayores niveles de asociatividad y cooperación, normas cívicas y una alta confianza entre los miembros de una organización o colectivo.

6. UNA APROXIMACIÓN A LAS ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN

La comunicación es parte constituyente y dinámica de toda organización; si bien la información veraz, precisa, concreta, a tiempo y a doble vía facilita la consecución de los objetivos para las organizaciones, no puede olvidarse que esa información es procesada, emitida y compartida y quienes la comparten aportan además de sus conocimientos un cúmulo de preconcepciones y subjetividades que enriquecen y fortalecen los procesos que al interior de la organización se dan, para proyectarla con calidad, eficiencia y reconocimiento al exterior.

6.1. LA COMUNICACIÓN COMO INSTRUMENTO PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

En la Administración, la comunicación se convierte en una herramienta administrativa más, que propende por la consecución de objetivos propuestos para el mantenimiento y crecimiento de la organización y para el fortalecimiento y afianzamiento de la misma en el mercado y por ende en la sociedad.

La comunicación no va más allá de una emisión de mensajes o de órdenes que hacen que cada uno de los empleados cumpla con las labores a las cuales fue asignado. Esta comunicación se caracteriza por ser de orden descendente pues siempre va de superiores a subalternos.

En la administración se privilegia la comunicación lineal u horizontal en los mismos niveles, ya que en ellos se establecen relaciones más equilibradas dadas las características personales y profesionales de los interlocutores que allí trabajan, además de compartir un nivel similar de obligaciones por cumplir.

Para el cumplimiento de los procesos, metas u objetivos, la administración hecha mano de la comunicación a partir de los elementos técnicos que la constituyen. Estos elementos se pueden evidenciar y clasificar de la siguiente manera:

**EMISOR-CODIFICACIÓN-EMISIÓN-TRANSMISIÓN-RECEPCIÓN-
DECODIFICACION-RECEPTOR-FEEDBACK**

- **Codificación:** Es el momento en que se transforman las ideas y los sentimientos que desean transmitirse, en palabras, según el código del lenguaje que se habla. Las palabras articuladas y el estado anímico juegan un papel importante en este punto.
- **Emisión:** Se transforma la palabra pensada en palabra hablada y se da en fracciones de segundo.
- **Transmisión:** Es puramente físico pues responde a agentes externos que pueden afectar la comunicación. Este momento debe contar con el momento y el espacio físico y de tiempo apropiado para ello.
- **Recepción:** El receptor capta el mensaje. En este momento el receptor debe estar atento a las palabras escuchadas y tratar de entender lo que escucha.
- **Decodificación:** El receptor transforma las palabras oídas, para lo cual debe conocer el lenguaje hablado por el emisor y su marco de referencia.
- **Feedback:** Momento en el que hay un retorno del receptor hacia el emisor; lo que da cuenta de un proceso a doble vía que permite una comprensión del mensaje.

Figura

Visto de esta forma, la comunicación tiene un proceso claro y concreto, con unos pasos a seguir, que si bien no se evidencian físicamente, si se muestran al momento de

evaluar el impacto de la misma.

Aspectos técnicos de la comunicación en la organización

- Fuente de información (Emisor)
- Objetivo perseguido por el mensaje, lo que incluye codificación y emisión
- Un contenido específico
- Una línea coherente que sigue el mensaje
- Factores exteriores

Como puede observarse, en la administración se plantea la comunicación bajo unos parámetros determinados, precisos y programados.

Los medios de comunicación en la organización

- Cartas, revistas, memorandos, comunicados, tablero informativo, boletines, conversaciones informales, reuniones formales, entrevistas, todos ellos considerados medios blandos.
- Los medios duros se pueden ejemplificar con el teléfono, teletipo, película, video, radio, computador, walkie talkie, etc.

Los medios son el conjunto de herramientas que posibilitan la emisión de los mensajes, que llevan una intencionalidad específica buscando generar cambios en la percepción inicial de la realidad.

Aspectos de la comunicación

- Técnico: Se elige el mejor medio para informar
- Semántico: Se eligen las palabras y el contenido para informar
- Pragmático: Se prevé la influencia de la información en el comportamiento del receptor

Algunas características de la comunicación en la organización

- Tiende a cambiar un comportamiento en el receptor para producir una conducta concreta.
- Monólogo con fines preestablecidos
- La información es una operación con un contenido
- La comunicación se reduce a una expresión verbal o escrita y es unilateral
- La eficacia de la comunicación parte del emisor, identificando previamente el objetivo, correcta definición del destinatario y la elección de los canales y medios adecuados

Momentos de la comunicación en la organización

- Pre-Acto: El emisor prepara de manera consciente o inconsciente el mensaje que dará, respondiendo a un proceso de decisión, recurriendo a su competencia

comunicativa seleccionando el lenguaje adecuado.

- Acto: Momento de interacción en el que confluyen los intereses del emisor y del receptor, lenguajes y condiciones que determinan el logro del entendimiento mutuo y del objetivo buscado
- Post-Acto: Se determina la eficacia del proceso comunicativo, en la observación de los resultados.

En conclusión, para la Administración la comunicación es una herramienta que propende por la búsqueda de objetivos productivos, mas para la organización que para el mismo individuo; busca establecer mediante la utilización de los medios y de la manera más directa y clara posible, directrices de funcionamiento y ejecución que además de apuntar al logro de unos objetivos rentables, sienten unas reglas y/o normas que ordenen y dirijan el comportamiento general de las personas hacia el mantenimiento de la organización. Es decir, la comunicación se convierte en una forma de mantener el control y el poder al interior de la organización, fortaleciendo esta última mediante la consolidación de pequeñas redes integradas entre si.

Puede decirse que desde un enfoque administrativo:

“La organización maneja una comunicación mecanicista y lineal que privilegia los medios y la elaboración de los mensajes, mas que los aspectos psicológicos de la condición humana”.¹¹

6.2 SISTEMAS DE COMUNICACIÓN EN LA GERENCIA SOCIAL

Para que una organización pueda alcanzar sus objetivos en un alto nivel, su dirección deberá instaurar un sistema de comunicación efectiva. Es así que las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos y se le encuentra sentido a ser parte de aquella.

Por estas razones, toda organización debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno vivifican la entidad y la proyectan hacia su área de influencia. La Gerencia Social se sirve de estas estrategias de la Comunicación Organizacional las cuales promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las metas individuales y grupales.

La comunicación es inseparable de la Gerencia Social. Todo proceso comunicativo facilita los mecanismos y ayuda a promover una gerencia para la sociedad, a la vez que contribuye a establecer una mejor calidad en la prestación de los servicios de cada

¹¹ ARIAS Vásquez Luisa Fernanda. *El círculo de usted dijo y yo entendí*. Medellín, 2001.

organización.

Pensar lo comunicativo es también facilitar el movimiento de la Gerencia Social como entorno para el diseño y la formulación de políticas encaminadas al mejoramiento de la calidad de vida.

Una vez definido el campo de acción de la Gerencia Social en relación con la comunicación, pueden formularse algunas recomendaciones y propuestas dirigidas a apoyar una gerencia social más cercana a la gente en los procesos de gestión comunicativa.

La Gerencia Social está inscrita en un sistema de gestión que contribuye a la eficiencia y eficacia de la intervención social. En este orden de ideas, es indispensable pensar la comunicación como un eje estratégico que amplíe la labor del gerente social. Todo proyecto o programa de intervención social necesita un gerente que dinamice el camino a corto, mediano y largo plazo.

“La comunicación es un factor inseparable de la gerencia social, por ende, esta última debe establecer claramente las áreas temáticas en las que se va a desenvolver y el radio de influencia donde pretende intervenir. En primer término debe abordar la pregunta: ¿qué significa comunicar en la gerencia social?, Comunicar bien desde la gerencia social significa hacer uso de la capacidad discursiva (palabra, sonido e imagen). Comunicar de manera constante a través de la práctica social. Apropiarse las nuevas tecnologías, esto es, conocer los medios de comunicación, sus códigos y lenguajes y las tecnologías de punta en sistemas de monitoreo y seguimiento de proyectos o programas (almacenar, recuperar y procesar información). Saber qué se comunica. Conocer el contexto desde el cual se comunica (local, regional, nacional). Respetar a los interlocutores. Comunicar con serenidad, sin herir la sensibilidad y convocar a un encuentro de reflexión permanente”¹²

6.3 ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS INTEGRADAS PARA UNA MAYOR PROYECCIÓN DE LAS ORGANIZACIONES.

La Comunicación Organizacional ha tenido un desarrollo paralelo al de las diferentes teorías administrativas, razón por la cual se encuentra en todas ellas como un elemento constitutivo de gran importancia para el desarrollo de las empresas, organizaciones y de la sociedad

El desarrollo de la Comunicación Organizacional puede definirse en dos grandes escuelas; la Escuela Americana y la Escuela Europea que fueron las tendencias comunicativas de mayor influencia en el desarrollo de la academia y de las empresas.

La escuela Americana procuró una ciencia social basada en lo empírico y aplicado,

¹² VÉLEZ Vanegas, Carlos Alberto. *Gerencia social y procesos de comunicación comunitaria*. www.gerenciaenaccion.com

enfocando la intención de las ideas en lo práctico y productivo. La escuela Europea fue más teórica, fundamentándose en una sociología especulativa aportando notablemente en semiótica y lingüística.

Hacia finales de los años 40's se comienza a hablar de "Ciencia de la Comunicación" y "La Era Científica de la Comunicación Organizacional", complementándose entre si y dejando de lado la línea informativa y fragmentada de la realidad de la empresa.

El concepto de Redes de Comunicación aparece en los 50's con el cual se reconocen importantes posibilidades de rendimiento y eficiencia de los grupos de trabajo.

Las redes son concebidas como relaciones espontáneas y no existe una metodología específica para crearlas; responden a los intereses de los grupos o a la organización, estas se crean alineando expectativas, perfiles y funciones a fin de orientarlas a los resultados esperados.

Las redes de comunicación son variadas y se manifiestan de acuerdo a la naturaleza de la organización:

- Persona-persona: Como su nombre lo indica es de tipo personal y no necesariamente incluyen o excluyen la solución de problemas dentro de la organización.
- Persona-grupo (o equipo): En esta relación está presente el uso consciente o no del líder, la búsqueda e integración de conocimientos para situaciones específicas. Usualmente está orientada al desarrollo de soluciones, respuestas, procedimientos o cualquier tipo de intercambio que agregue valor a la organización.
- Organización-/equipos: Resulta de una relación principalmente de intercambio, se busca asesoría, consultoría, o bien generar identificación para abordar un planteamiento de interés para las partes.

Todo lo anterior depende del enfoque y las condiciones, demandas e intereses que originaron la red social y por ende las diferentes relaciones

El Poder como elemento de dirección, aparece en los 60's y se hace importante para el manejo de las organizaciones y el manejo eficaz de la comunicación formal y estructurada.

Al interior del sistema de comunicación existen dos niveles uno interno y otro externo que aunque comparten elementos intencionados frente a sus objetivos son de naturaleza diferentes: actores de la comunicación, expresiones comunicativas, representaciones e instrumentos de la comunicación.

Específicamente las intervenciones y mediaciones originadas en el sistema social, que controlan cada uno de estos elementos evidencian la comunicación como instrumento de poder, un recurso de control sobre el medio generando dificultades en la existencia de consensos y significados compartidos, se visiona particularmente desde correspondencia entre acciones comunicativas y los objetivos que las impulsan.

Como se expone en la teoría clásica se favorecen las estructuras piramidales, poca interacción entre los miembros de la organización, procesos de comunicación vertical-

descendente, centralización en la toma de decisiones, exceso de reglas y reglamentos; una comunicación formal, jerárquica y planificada, con el propósito de asegurar el cumplimiento de las tareas y el incremento de la eficiencia y productividad.

Después de varias décadas que marcaron la evolución de las diferentes teorías administrativas y comunicativas, se puede decir que la comunicación, si bien alcanzó cierta importancia como una herramienta más para el manejo del personal de las empresas y como un mecanismo que ayudaba a optimizar la producción, promulgando participación, apoyo, educación y otros beneficios para el trabajador, no pasó de ser un instrumento centrado en la emisión de mensajes y un mecanismo de control de objetivos, políticas y procedimientos, que ajustaba los comportamientos individuales a las políticas de la empresa. Weber, consideró que ***“las burocracias se hacen idealmente racionales, en la medida en que como una fábrica mecanizada, logren eliminar en su funcionalidad todos los elementos puramente personales, emocionales e irracionales que se escapan al cálculo”***¹³.

La Cultura Organizacional aplicó esta teoría, tomando la comunicación como un “filtro” que la limpia de lo emocional, considerado esto último como un elemento irracionalizador y promotor de ineficiencia.

Hoy es común ver las organizaciones inmersas en sistemas coercitivos, coactivos y reguladores, que castigan las faltas cometidas o las conductas no deseadas. Son empresas que basan sus procesos en la desconfianza, el temor y la sanción, donde sus sistemas de comunicación están enmarcados en la normatividad, información de procesos y formas de control que propenden por asegurar los resultados propuestos. Es desde esta postura que nace la necesidad de crear nuevas formas comunicativas que salen desde las mismas organizaciones, pues es desde la comunicación donde en buena medida comienza el éxito para estas. Por lo mismo, las nuevas propuestas traen consigo un alto interés por los lenguajes, las estructuras simbólicas, los paradigmas comunicacionales y las actitudes mentales, poniendo todo esto en juego para generar nuevos aprendizajes que apunten a un ambiente propicio de crecimiento.

Desde la visión de la comunicación organizacional, la comunicación dentro de una organización obedece a funciones tales como: proporcionar información de procesos internos, posibilitar funciones de mando, toma de decisiones, soluciones de problemas, diagnóstico de la realidad.

Las estrategias comunicativas al interior de la organización, son indispensables para que no se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan dentro de la institución y la realidad de su contexto. Uno de los objetivos estratégicos que cumple la comunicación es el de aumentar la productividad, ya sea eliminando los dobles procesos, asegurando el envío de información en tiempo y forma o mejorando el clima interno.

La comunicación en una organización puede ser:

Abierta: Tiene como objetivo el comunicarse con el exterior; ésta hace referencia al medio más usado por la organización para enviar mensajes tanto al público interno

¹³ RODRÍGUEZ Guerra Ingrid. *Comunicación organizacional. Teorías y puntos de vista. Documento. La Habana. Cuba*

como externo.

- **Evolutiva:** Hace énfasis a la comunicación imprevista que se genera dentro de una organización.
- **Flexible:** Permite una comunicación oportuna entre lo formal e informal.
- **Multidireccional:** Maneja la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal, interna, externa entre otras.
- **Instrumentada:** Utiliza herramientas, soportes, dispositivos; porque hoy en día muchas organizaciones están funcionando mal, debido a que las informaciones que circulan dentro de ella no llegan en el momento adecuado ni utilizan las estructuras apropiadas para que la comunicación sea efectiva.

La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes, que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio y estos mensajes se pueden transmitir en diferentes niveles y de diversas maneras, por ejemplo:

- **Comunicación escrita:** Es clara, precisa, completa y correcta; se califica como información de primera mano y se deja constancia. Por medio de ella las personas tienen la oportunidad de poder regresar a segmentos anteriores al mensaje, lo que permite una mejor comprensión en la información. Esta puede darse a través de: Carta, Memorando, Carteleras, Revista, Periódico, Boletín.
- **Comunicación masiva:** Es la comunicación permanente que genera mensajes y noticias de manera específica, coherente, directa y sincera, para los públicos internos y externos de la organización. Esta se da por medio de: Entrevista, Reuniones, Circuito cerrado de televisión y radio.

La comunicación organizacional se puede mirar en cinco perspectivas:

- **Comunicación interna:** Son actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la organización.
- **Comunicación externa:** Todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.
- **Relaciones públicas:** Son las diferentes actividades y programas de comunicación que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que forman la organización.
- **Publicidad:** Son los diferentes mensajes emitidos a través de los distintos medios masivos de comunicación que tienen como objetivo incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.
- **Publicidad institucional:** Se considera como una herramienta de las relaciones públicas; ya que evoca en el público una imagen favorable de la organización

7. LA COMUNICACIÓN COMO UN ELEMENTO DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL. PERSPECTIVA DESDE EL TRABAJO SOCIAL

Son múltiples y complejas las dinámicas que se dan al interior de las organizaciones y en ellas cobra especial importancia el quehacer del trabajador social como dinamizador de acciones que contribuyan a mejorar la calidad de todas las interacciones que allí se generen, procurando implementar estrategias que permitan tanto a la organización como a sus integrantes, mantenerse y proyectarse en un medio que cada vez prioriza más los resultados que los mismos procesos; es necesario que nos miremos como sujetos activos en una sociedad en construcción constante, donde cada uno es parte constitutiva y fundamental de las dinámicas sociales que allí se generan.

“El Trabajo Social conecta y articula saberes específicos, es decir, asume tanto en su fundamentación teórica como en su práctica, un carácter eminentemente interdisciplinario, lo que la ubica como una profesión compleja, cuyo propósito fundamental se orienta a la comprensión y análisis de la realidad social para incidir, orientar y potenciar los procesos sociales, donde interactúan con su entorno individuos, grupos, familias, organizaciones y comunidades, en la búsqueda del desarrollo y del bienestar social”.¹⁴

En este sentido la comunicación como estrategia, fundamenta la estructura profesional del trabajador social pues ella se encuentra en su interdisciplinariedad, en su complejidad, en su interacción e intervención en los procesos sociales, en la búsqueda de nuevas y mejores alternativas que proyecten el desarrollo conjunto y particular de los individuos que conforman la sociedad y las organizaciones como partes de esta y en la habilidad profesional y humana para potenciar un desarrollo integral y generar un capital humano que fortalezca las redes sociales y que las proyecte a un futuro integrador de las mismas.

7.1. SISTEMAS DE COMUNICACIÓN INTEGRAL, UNA MIRADA POSIBLE

Un sistema comunicacional integral debe tener en cuenta, además de los implementos o recursos para su puesta en marcha, aspectos tan importantes como:

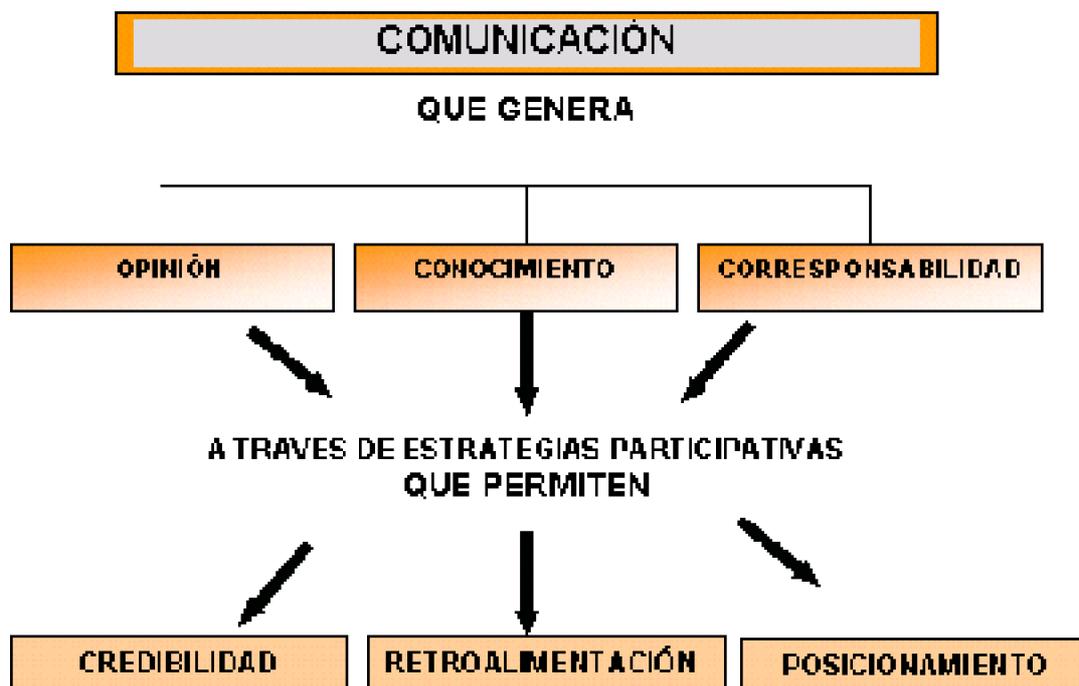
“La relación entre la visión, la misión y los intereses de la compañía, con la gestación, mantenimiento y transformación del ambiente laboral, procurando incrementar los niveles de convivencia individual, grupal y empresarial y a su vez, fortalecer e incidir positivamente en el rendimiento y productividad. Todo esto trascenderá a nivel interno y externo de la empresa generando así una coherencia social consistente”.¹⁵

Un buen sistema de comunicación permite una negociación constante entre las personas que conforman la organización. La Comunicación pensada como un sistema, entrega la información adecuada conectando todo el componente humano entre si y tiene las herramientas apropiadas para la construcción de objetivos comunes y la generación de nuevos significados.

El siguiente gráfico plantea la reflexión en torno a la Comunicación pensada desde la formación como trabajadores sociales, recogiendo los aportes de disciplinas como la Administración y la Gerencia Social.

¹⁴ UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Departamento de Trabajo Social. Diseño curricular. Medellín. p. 3.

¹⁵ COMITE COORDINADOR ENTRE TODOS. La empresa escenario de convivencia. Modelo comunicacional para la promoción de la convivencia empresarial. Medellín, 2002. p.9



Figura

En este sentido la comunicación permitirá un posicionamiento de los diferentes actores frente a la organización y de la misma organización frente a otras instancias de manera proactiva y propositiva respecto a diferentes propuestas de acción.

Lo anterior es complejo dado la fragmentación y heterogeneidad que puede existir al interior de las organizaciones y que estas no son unitarias ni incontrovertibles, además de los múltiples intereses que manejan.

Se hace necesario entonces hablar de procesos al interior de una organización, teniendo en cuenta en un sistema de comunicaciones lo siguiente:

1. Identificación de las demandas dentro de la organización
2. Problematizar estas demandas desde diferentes actores e intereses
3. Priorizar las demandas de acuerdo a los intereses de los diferentes actores
4. Visualizar la de red de relaciones

En consecuencia, los actores producen la acción colectiva porque son capaces de definirse a sí mismos y de definir sus relaciones con el ambiente, es decir, con otros actores, con los recursos disponibles, con las oportunidades y los obstáculos para la acción. Dicha definición no es lineal sino generada a partir de la interacción, la negociación y la oposición de diferentes orientaciones.

Lo anterior requiere de la puesta en común y el acuerdo entre los sujetos de al menos tres aspectos:

- Los fines: El sentido de las acciones para los actores.

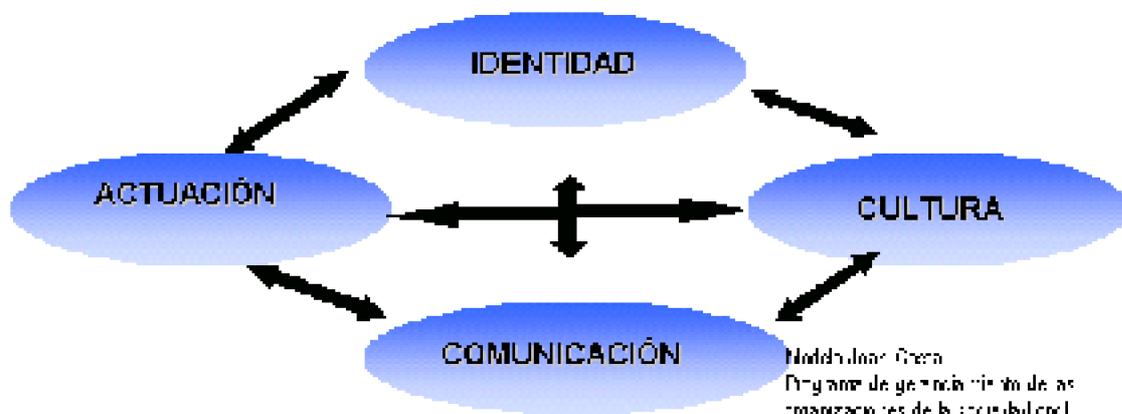
- Los medios de desarrollo: Las posibilidades y límites.
- El ambiente de la acción: El contexto en el que se desarrolla la acción

Es necesario tener en cuenta que estos aspectos permanecerán en estado de tensión constante, se negocian y renegocian. Se requiere mucha claridad para asumir los liderazgos necesarios frente al proceso y determinar acciones fundamentales para dar un orden duradero y previsible a las diferentes definiciones, un aspecto importante es la información oportuna y transparente que viabilice procesos de participación social y concertación colectiva.

Articulado a lo anterior se destacan algunos aportes desde las últimas tendencias de la Administración y particularmente de la Gerencia Social donde se plantea la comunicación de la siguiente manera:

“La Comunicación va mas allá de una simple interacción de un mensaje entre un emisor y un receptor; una comunicación es un momento constitutivo de la producción cultural, que al hacer circular, competir y colectivizar los sentidos, concepciones y significados, contribuye a transformar los conocimientos, las actitudes y los valores frente a la vida”.¹⁶

Es por esto que al pensar en un sistema de comunicación deben tenerse en cuenta algunos aspectos tan importantes como la relación entre la visión, misión y los intereses de la empresa (Identidad), con la gestación, mantenimiento y transformación del ambiente laboral (Cultura), incentivando continuamente la convivencia grupal y empresarial en procura de un mayor nivel de crecimiento y productividad (Actuación).



Figura

Los procesos de comunicación al interior de las organizaciones deben tener como objetivo transmitir mensajes motivadores que lleven ideas precisas e informativas y que despierten interés por el tema, siendo así formas participativas y de interacciones definitivamente importantes como componentes sociales; además permiten dotar de sentido el espacio laboral y la formación de organizaciones dinámicas que construyan tejido social.

Destacando como objetivos fundamentales del sistema de comunicación informar a

¹⁶ *Ibid. p.16.*

las comunidades, posibilitar espacios de discusión y de consulta, crear condiciones para los procesos de concertación y vincular diferentes sectores y actores, se plantean tres visiones conceptuales que permiten comprender que los modos de intercambio y las prácticas de los lenguajes, tejen la vinculación social y producen transformaciones sociales, políticas y culturales.

Estas tres visiones o ejes de intervención social en el ámbito de la comunicación son: La interdisciplinariedad, las redes sociales y la generación de opinión pública.

7.1.1 La Interdisciplinariedad

“La transformación científica se hace posible a partir del pensamiento humano, tiene su origen en la inteligencia y creatividad del hombre que se interroga permanentemente y en ese interrogarse precisa del otro para comunicarse y re-significar sus conceptos. Es de esta manera como surge la interdisciplinariedad, a partir de la dialogicidad entre los saberes representados en los individuos que las construyen y conocen”¹⁷.

La interdisciplinariedad puede pensarse entonces como una **actitud mental y emocional**, como un proceso, como una filosofía de trabajo y de vida que se pone en acción para enfrentar situaciones en cada sociedad, permitiendo potenciar las habilidades y fortalezas de las organizaciones, coordinando de manera más práctica el trabajo, generando procesos de mayor participación, afianzando las relaciones para desarrollar estrategias, convenios, alianzas y/o redes.

La interdisciplinariedad incluye rasgos de personalidad como la flexibilidad, confianza, paciencia, intuición, pensamiento diverso, capacidad de adaptación, sensibilidad hacia otras personas, aceptación de riesgos, aprender a moverse en la diversidad, aceptar nuevos roles, etc. Hoy, en buena medida, la interdisciplinariedad solo se considera de manera teórica y en otros casos se presenta como un proceso limitado e irreflexivo, caracterizado por pugnas personales entre los distintos profesionales o dueños del conocimiento, por absolutismos radicales de una u otra disciplina, no dialéctica ni mucho menos dialógica entre cada una de las diversas racionalidades.

La interdisciplinariedad cobra sentido en la medida que flexibiliza y amplía los marcos de referencia de la realidad a partir de la permeabilidad entre las verdades de cada uno de los saberes. Para la construcción de nuevas hipótesis y paradigmas generadores de conocimientos y transformadores de la cultura, es necesario que ésta se convierta en un aprendizaje continuo dado en la práctica, para lograr la cualificación del trabajo en equipo, para la creación de alternativas de solución en una sociedad en crisis de modelos, paradigmas y valores.

Visto de otra forma, en la organización la interdisciplinariedad tiene su equivalente en el trabajo en equipo, entendido como una forma de intercambio y colaboración enfocada en los mismos objetivos.

¹⁷ RODRIGUEZ Mariela. Asesora Proyecto Habilidades Cognitivo-Adaptativas. La Interdisciplinariedad: Acción colectiva, científica y humana. Documento web.

A continuación se mencionan algunas variables en las cuales está enfocado el trabajo en equipo:

- **Confianza mutua:** La confianza es un elemento fundamental en cualquier relación humana pues esta conlleva a la cooperación. Implica una expectativa en el modo de actuar del otro, disposición a asumir el riesgo de que actuarán del modo que se espera, apoyándose en un juicio apropiado de la realidad, esto es, confiar en que no haya engaño y que se haga lo propuesto, haciendo presente un fuerte componente afectivo reforzado a través de una comunicación sincera y una cooperación mutua.
- **Comunicación espontánea:** La comunicación va mas allá de la simple transmisión de información, en ella están incluidas actitudes, sentimientos, expectativas, percepciones, etc. Confirmando que hay una verdadera comunicación cuando hay aceptación y confianza.
- **Apoyo mutuo:** Fundamentado en la reciprocidad, es la base de la confianza y la comunicación espontánea; junto a ellas, conforma un bloque conceptual intrínseco y extrínseco en cada uno de los individuos que lo conforman dándole sentido a la relación establecida y a la organización misma.
- **Comprensión e identificación de los objetivos de la organización:** Estas características al interior de la organización se logran a partir de unas individualidades comprometidas tanto en sus relaciones profesionales y personales como con la organización y todo aquello que la conforma al interior y exterior de la misma; lo anterior se evidencia en el cumplimiento de los objetivos de la organización, representados en la solución concertada y adecuada de los problemas, en mayores niveles de participación, en calidad y en proyección tanto organizacional como individual.

7.1.2 Las Redes Sociales

Una red puede ser asumida como una comunidad de pensamiento y de acción, como un sistema que constantemente se retroalimenta y se reconstruye, donde se concertan los encuentros, las responsabilidades y las estrategias de acción para el logro de los objetivos propuestos. Los niveles de coordinación que se establecen a través del trabajo en red se concentran en la posibilidad de emprender acciones con una amplia cobertura y coordinación intersectorial, para facilitar el conocimiento de una temática específica desde diversos puntos de vista.

Las redes sociales constantemente incorporan nuevas propuestas que apuntan a la construcción de tejidos sociales y culturales, potenciando en cada uno de sus miembros habilidades de resolución de conflictos, de adaptabilidad, de aceptación de la diferencia, de pluralismo y habilidades comunicativas evidenciadas desde simples momentos de intercambio de información hasta momentos de construcción conjunta del conocimiento.

Metodológicamente, el trabajo en red está marcado por las siguientes estrategias:

- Reuniones constantes para jornadas de discusión, elaboración de materiales,

capacitación, evaluación, definición de tareas y responsabilidades.

- Es de carácter participativo.
- Realización de convocatorias que articulan los diferentes actores al interior o exterior de las organizaciones.
- Se establecen grupos y equipos impulsores y dinamizadores de las acciones y propuestas de acuerdo a temáticas específicas.

Una red puede asumirse como una comunidad de pensamiento y de acción en constante construcción y organización social, interconectando diferentes dinámicas colectivas que conforman la organización y promoviendo las relaciones democráticas.

Los principios que conforman el trabajo en red son:

- **Negociación Cultural:** Este momento evidencia las diferentes representaciones de poder que entran en juego. Allí se presentan los diferentes puntos de vista, las diferentes percepciones que se tienen de cada realidad, experiencias y subjetividades, estableciendo unos códigos y símbolos que a futuro se utilizarán.
- **Comunicación:** Este proceso se enmarca en una comunicación abierta y multidireccional donde se construye un lenguaje propio para cualificar, comprender y recrear sus acciones.
- **Sociabilidad Democrática:** El trabajo en red significa un encuentro con la diferencia donde se ponen en juego posiciones encontradas que no representan un límite o amenaza, sino una oportunidad.
- **Autodesarrollo:** Se establecen mecanismos de retroalimentación permanente que apoyan la comprensión del significado de las acciones que se dan, lo que desarrolla habilidades propias de la red para evaluar sus propias acciones.
- **Contextualización:** El trabajo en red debe ajustarse a las características del entorno que le rodea, integrando todos los que allí participan. Se generan situaciones que permiten adquirir una visión más amplia y crítica de la realidad, incentivando la búsqueda de nuevas alternativas de solución a los problemas que se presentan.
- **Flexibilidad y Apertura:** Esta característica debe ser estructurante de cada uno de los componentes de la red y operar tanto para cada uno de los individuos como para la organización misma.

De esta manera, las redes sociales tienen la característica de potenciar a partir de una comunicación multidireccional, relaciones multidireccionales, independientes y complementarias entre sí, propiciando el respeto a la identidad, autonomía y a los estilos y ritmos de trabajo de cada quien, comprometiendo a componentes y/o individuos pertenecientes a la red en la solución de problemas comunes, asumiendo responsabilidades individuales y compartidas.

7.1.3 La Opinión Pública

La opinión constituye un esfuerzo personal de conocimiento que parte de la percepción

de un estímulo (información), provocando reacciones o respuestas particulares; se convierte así en un ejercicio de valor y significación de situaciones que deben ser representadas y asumidas en la realidad cotidiana.

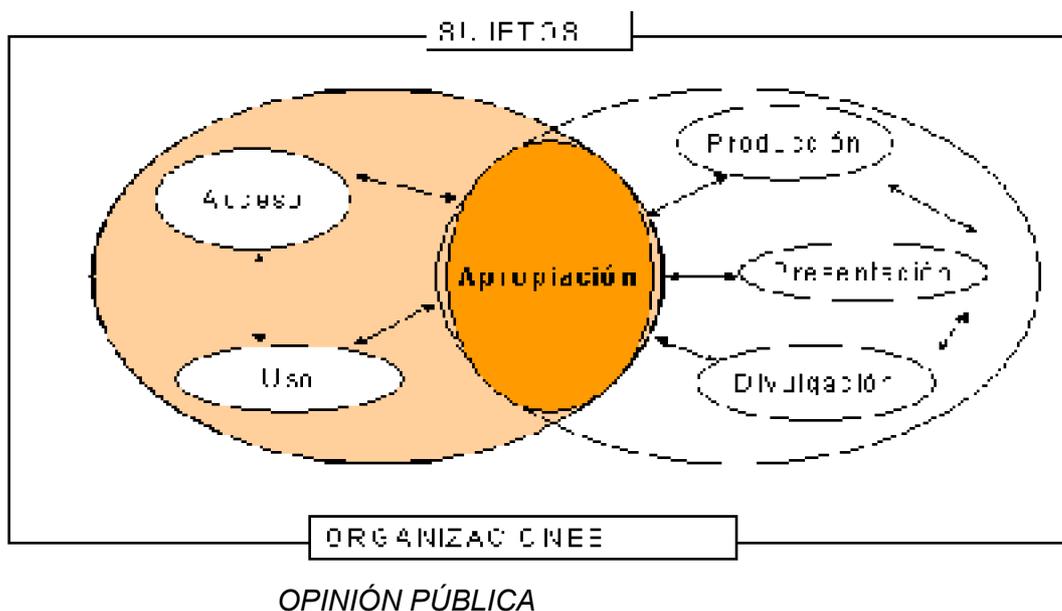
Desde un modelo clásico la opinión pública concibe los ciudadanos libres e independientes permitiendo que se den discusiones sobre los temas que sean de interés para el colectivo.

Así la opinión pública se define de manera sencilla como:

- La actitud predominante de una comunidad 1.
- La voluntad colectiva de la gente. 2.
- Una recapitulación de la expresión pública con respecto a un tema específico 3.

La comunicación, generadora de opinión, toma en cuenta los sujetos de manera individual y/o colectiva en su actividad informativa, potenciadora de ciudadanos críticamente conscientes, observadores y constructores de ideas propias frente a diversos temas.

El producto de estos procesos, ha de ser una gran capacidad comunicacional de todo sujeto, con la posibilidad de ser líderes representativos que deben ser tenidos en cuenta cuando se trata de poner a circular información sobre cualquier tema.



La complejidad que marca todo tipo de relacionamientos sociales, económicos y culturales, permea el concepto de opinión pública. Por ello y trascendiendo la labor profesional que ha futuro debe emprenderse, es importante pensar en esta como un fin de todo proceso comunicativo. La comunicación en este sentido, debe definirse dentro de los saberes cotidianos como la dinámica que le permite al hombre interactuar en la sociedad.

La Opinión Pública es un espacio para presentar disenso, de carácter "discursivo" y

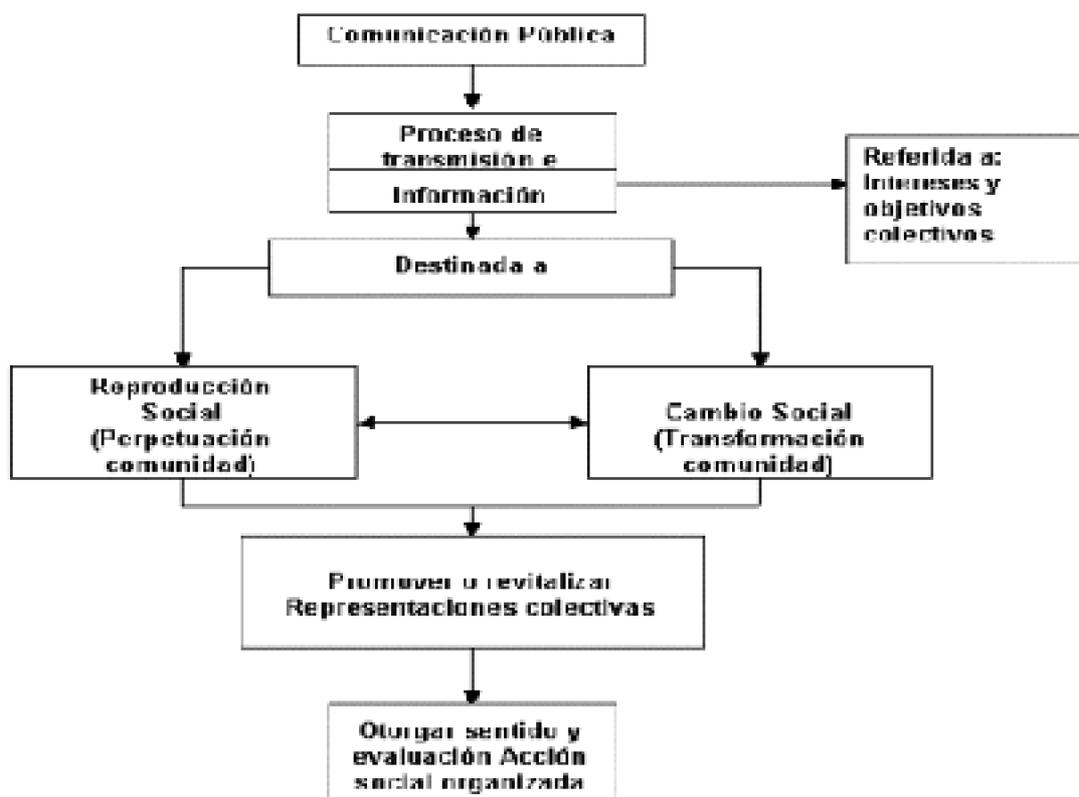
7. LA COMUNICACIÓN COMO UN ELEMENTO DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL. PERSPECTIVA DESDE EL TRABAJO SOCIAL

que en general crea controversias; sus elementos constitutivos son la libre expresión, identidades plurales y el asociacionismo, entendido como la generación de colectivos en acuerdo frente a un tema específico y que influye en el sistema organizacional, que debe procesar y devolver acuerdos frente a un objetivo determinado.

Si se visiona la opinión pública como un aspecto fundamental del proceso comunicativo que fortalezca las organizaciones, debe centrarse en la “**transparencia**” es decir que los diferentes actores tengan acceso a la información como el vínculo entre el proceso de la toma de decisiones y su impacto. Lo anterior requiere:

- Disponibilidad de información
- Existencia de “comunidades interpretativas”
- Mecanismos correctivos (administrativos, legales y políticos)
- Cada uno es condición necesaria pero no suficiente para el siguiente.
- Capacidades para el uso y apropiación de la información son responsabilidad de cada uno de los sujetos que componen la organización.

A continuación se presenta gráficamente la comunicación pública como eje central de la opinión pública



Figura

8. CONCLUSION

Son múltiples y complejas las dinámicas que se dan al interior de las organizaciones y en ellas cobra especial importancia el quehacer del trabajador social como dinamizador de acciones que contribuyan a mejorar la calidad de todas las interacciones que allí se generen, procurando implementar estrategias que permitan tanto a la organización como a sus integrantes, mantenerse y proyectarse en un medio que cada vez prioriza más los resultados que los mismos procesos; es necesario mirarse como sujetos activos en una sociedad en construcción constante, donde cada uno es parte constitutiva y fundamental de las dinámicas sociales que allí se generan.

“El Trabajo Social conecta y articula saberes específicos, es decir, asume tanto en su fundamentación teórica como en su práctica, un carácter eminentemente interdisciplinario, lo que la ubica como una profesión compleja, cuyo propósito fundamental se orienta a la comprensión y análisis de la realidad social para incidir, orientar y potenciar los procesos sociales, donde interactúan con su entorno individuos, grupos, familias, organizaciones y comunidades, en la búsqueda del desarrollo y del bienestar social”.¹⁸

En este sentido la comunicación como estrategia, fundamenta la estructura profesional del trabajador social pues ella se encuentra en su interdisciplinariedad, en su complejidad, en su interacción e intervención en los procesos sociales, en la búsqueda de nuevas y mejores alternativas que proyecten el desarrollo conjunto y particular de los

¹⁸ UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Departamento de Trabajo Social. Diseño curricular. Medellín. p. 3.

individuos que conforman la sociedad y las organizaciones como partes de esta y en la habilidad profesional y humana para potenciar un desarrollo integral y generar un capital humano que fortalezca las redes sociales y que las proyecte a un futuro integrador de las mismas.

Debido a la multiplicidad de la realidad social, hoy se presentan diferentes enfoques de intervención en el Trabajo Social, no obstante, es imprescindible hacer frente a la complejidad, a la diversidad, a las interacciones y a los cambios que en ella se presentan. Es necesario mirarse como sujetos activos en una sociedad en construcción constante, donde cada uno tiene algo que decir y algo con lo que puede contribuir al desarrollo del que hacer de nuestra profesión.

El Trabajo Social tiene una responsabilidad con el ser humano en lo concerniente a la búsqueda del mejoramiento de sus condiciones de vida, es indiscutible la participación permanente de los conocimientos procedentes de las ciencias sociales en todas sus dimensiones, vida, trabajo, lenguaje y en el conjunto de las categorías que organizan su panorama cognoscitivo. Es así como en el amplio escenario de la intervención profesional de los trabajadores sociales, las acciones dirigidas a comunicar y a producir conocimientos se constituyen en recurso insustituible para generar proyectos de desarrollo humano y social, para generar procesos de seguimiento a los mismos y conocer su impacto mediante la comprensión de las interacciones humanas y de los procesos sociales.

Las acciones de comunicación deben entonces encaminarse a:

- Garantizar el derecho a saber
- Constituirse en una herramienta para informar, educar y capacitar
- Identificar necesidades y orientar los mensajes
- Generar estrategias para que la comunidad pueda apropiarse de la información para la toma de decisiones
- Fortalecer capacidades locales y estimular actitudes de autogestión y autoprotección
- Desarrollar intervenciones de comunicación que favorezcan cambios de comportamiento

Siendo lo comunicativo un espacio de encuentro y de transformación, ofrece una posibilidad inigualable de reforzar los vínculos entre las organizaciones y las personas que allí participan. Profundizar el diálogo entre éstos puede aportar tanto al mejoramiento de la calidad organizacional como individual, permitiendo una apropiación integral de la cultura de la organización, reforzando a su vez una identidad corporativa introyectada por cada uno de los individuos que la conforman.

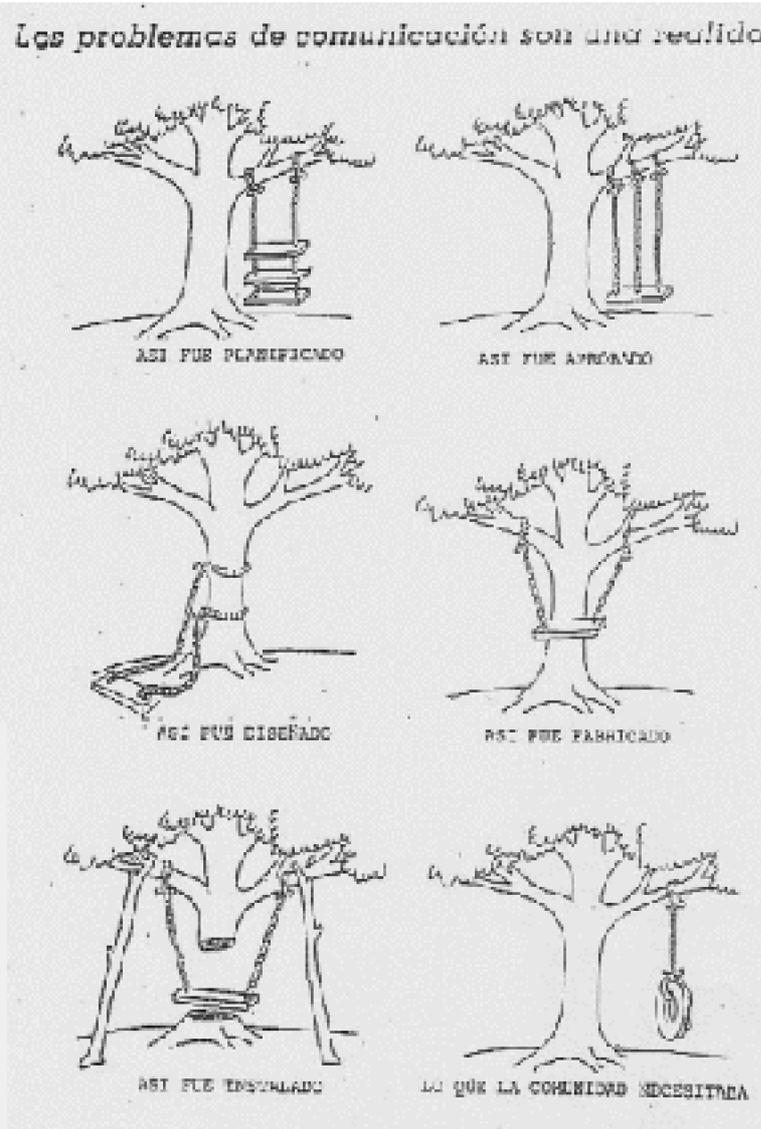
Desde la Administración se señalan técnicas de información que generan respuestas acordes con unos intereses tanto internos como externos para el cumplimiento de metas u objetivos concretos, en este caso lo que realmente sucede es que el receptor no participa, no opina, no se genera en él ningún tipo de interés que le permita plantearse una actitud o respuesta frente a lo que se le presenta.

Desde otra visión mas cercana a la Gerencia Social, se plantean "formas de información" que permiten una relación bidireccional entre el emisor y los receptores. La información esta concebida para establecer nexos comunicacionales entre los distintos estamentos que participan de la dinámica social, política, económica y cultural, por ende, la opinión pública se convierte en el agente receptor y transformador de esta información, como elemento de primer orden, vinculando al hombre con cada una de sus conductas.

Para que pueda contribuir a estos propósitos, todo acto comunicativo debe:

- **Informar:** Describir hechos y sucesos de interés público.
- **Interpretar:** Intentar explicar las descripciones de acuerdo a un contexto social, político, económico y cultural en el cual ocurren.
- **Orientar:** Informar e interpretar, buscando incidir en la vida colectiva, generando opinión pública, tratando de comprender y transformar la realidad.
- **Entretener:** Proceso creativo con base en el cual algo se pone en común, comunicar en forma placentera.

: Esta reflexión permite enmarcar la comunicación en las visiones profesionales de la Interdisciplinariedad, Redes Sociales y Opinión Pública, como elemento constituyente de cada una de ellas, dando sentido al cumplimiento de objetivos al interior de las organizaciones de la misma manera que se da sentido al momento en que interactúan el emisor y el receptor, con lo cual el objetivo de la comunicación debe ser la constitución de un tejido social sólido, articulado, creador de condiciones propias y del "nosotros" que fundamenta el sentido de pertenencia, trascendiendo la organización pública o privada a la colectividad que trabaja en función de un bien común.



Figura

BIBLIOGRAFIA.

- ALBI Emilio y otros, Gestión pública: fundamentos, técnicas y casos. Ariel Economía. Junio 2000
- ALCALDIA DE MEDELLIN, Sistema de Comunicación para la Convivencia Institucional _____ . Políticas Públicas y Gestión Social. Medellín. 1997
- _____ Gerencia Social. Hacia un nuevo modelo de gestión social. 1997.
- ARIAS VELASQUEZ Luisa Fernanda, El círculo de usted dijo y yo entendí. La comunicación de órdenes de trabajo, Monografía, 2001
- ARRIETA E. Luis. Un concepto de comunicación organizacional. México. 1991
- BONILLA Elsy. Más allá del dilema de los métodos. CEDE. Facultad de Economía, Universidad de los Andes. 1995.
- BOTERO Laverde Isabel Cristina. Comunicación Organizacional: Una Visión desde la Teoría de las Organizaciones y su Realidad. Medellín. 1998
- CARDONA Arcila Oliverio, Gómez Ceballos Diana Lucía, Londoño Balbín Luis Javier. Comunicación Organizacional. Monografías.2000
- CARDONA P. Beatriz Eugenia, RAMÍREZ Milton. Estudio socioeconómico de las tripulaciones de distribuidor de productos lácteos
- CENTRO DE INVESTIGACIONES DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS. Universidad de Antioquia. Diseño curricular Trabajo social 2000

- COLANTA, en el municipio de Medellín. Tesis del Departamento de Trabajo Social. Universidad de Antioquia. 1999.
- COMITÉ Coordinador Entre Todos. La Empresa Escenario de Convivencia. Modelo Comunicacional para la Promoción de la Convivencia. 2002
- GOMEZ Restrepo Luz Gabriela. Un intento de aplicación de la teoría Habermasiana a las organizaciones Contemporáneas. // En: Revista Comunicación. N° 19. Diciembre. 1998.
- GONCALVES Alexis, Dimensiones del Clima Organizacional, Artículo de Internet
- LOPEZ DE MESA D Beatriz Elena. Gerencia Social Democrática: Una opción para el Desarrollo local. Caso Medellín. Diciembre de 2002.
- MARÍN M. Henry, Organización de aprendizaje, cultura organizacional, gerencia del cambio. Medellín. 1998.
- MAX NEEF Manfred, Desarrollo a escala humana, Cepaur, Santiago de Chile, 1992, pg: 23-51
- MORALES Elda. La acción comunicativa de Jurgen Habermas: Modelo teórico y proyecto emancipador. // En: Revista Utopía y Praxis Latinoamericana. Vol. 4 N°6 1999. Maracaibo. P 67-81
- NIÑO B Teresa del Pilar. Memorias del Simposio Latino Americano de Comunicación Organizacional. Cali(Valle del Cauca).1993
- PEREZ Castillo Juan Guillermo, El Poder de la Comunicación en las Organizaciones. 2000
- RODRÍGUEZ P. José María. El factor humano en la empresa. España.
- RODRÍGUEZ Guerra Ingrid. Comunicación organizacional: Teorías y puntos de vista. Documento. La Habana. Cuba.
- RODRIGUEZ Mariela. La interdisciplinariedad: acción colectiva, pacífica y humana. Documento web
- WWW.uch.edu.ar , Teoría de las organizaciones y comunicación organizacional.
- SANZ DE LA TAJADA Luis Ángel, integridad de la Identidad y la imagen de la empresa. Desarrollo conceptual y aplicación práctica.
- VELÁSQUEZ Jorge. El valor de la comunicación. // En: Periódico el Mundo. Sábado 10 de marzo 2001. pag.2
- VELEZ Vanegas, Carlos Alberto. Gerencia Social y procesos de comunicación comunitaria. 2000

ANEXOS

ANEXO N°1

TABLA 1

LA COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL:

TEMA: COMUNICACIÓN Y GERENCIA SOCIAL	Nº
IDENTIFICACIÓN: GERENCIA SOCIAL: Hacia un nuevo modelo de gestión social	
TIPO DE PUBLICACIÓN: LIBRO	LUGAR: MEDELLÍN
FECHA: 1997	PAGINAS: 111
AUTOR: ALCALDÍA DE MEDELLÍN	
<p>CONTENIDO “ Las propuestas acerca de nuevos modelos de gestión social adquieren una dinámica especial a partir de la década de los 80, cuando se promueve una visión diferente del desarrollo y se replantea el papel del estado frente a las comunidades, cuestionándose la eficiencia y calidad de su acción y los sistemas administrativos aplicados. Dentro de este cuestionamiento aparecen los primeros movimientos que reconocen la inversión social como un elemento dinamizador del desarrollo y progreso, y consecuentemente establecen la necesidad de contar con un recurso humano capacitado para gerenciar los cambios requeridos”. Pág 15. “ Según el Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Gerencia Social puede ser vista bajo tres perspectivas: ” Como un instrumento, para el diseño e implementación de políticas sociales con el fin de dar respuesta a necesidades reales de la población. Como un campo de conocimiento, que permite consolidar diversos saberes para la resolución de problemas sociales concretos. Como un movimiento profesional a partir del cual se constituye un perfil y una identidad propia del gerente social que le hace posible dar respuesta al desafío de los grandes déficits sociales. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) “ La Gerencia Social puede ser entendida como el conjunto integrado de principios, prácticas y técnicas que permiten mediante su aplicación, producir cambios significativos en al menos una condición de bienestar a la población objetivo a la que es requerido, mediante el uso efectivo y racional de recursos”. “ La Gerencia Social se circunscribe en el ámbito profesional de la administración y se concibe como un instrumento tecnológico para el diseño, implementación y evaluación de las políticas sociales, las cuales se expresan a través del desarrollo de programas y proyectos.” “ Un elemento importante a considerar, dentro de la visión administrativa de la Gerencia Social, tiene que ver con el enfoque institucional, es decir, la transformación de la mentalidad asistencial en una mentalidad empresarial donde surge una nueva racionalidad con miras a lograr la eficiencia, eficacia e impacto de la gestión social.” “ La complejidad y dinamismo del escenario social obliga a que la Gerencia Social no sólo de respuestas ante los cambios que se van presentando, sino que además debe anticiparse a ellos.”</p> <p>ÁREAS DE INTERVENCIÓN DE LA GERENCIA SOCIAL</p> <p>Políticas públicas PROCESOS SOCIALES POBREZA PROGRAMAS Y PROYECTOS SOCIALES CONCERTACIÓN Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA MERCADEO SOCIAL PRINCIPIOS PARA UNA GERENCIA SOCIAL Equidad TRANSPARENCIA PERTINENCIA CONSISTENCIA COHERENCIA OPORTUNIDAD SO</p> <p>Integridad - Contenidos - Destreza - Oportunidad EFICIENCIA EFICACIA EFECTIVIDAD “ El proceso de modernización llevado a cabo en el país, iniciado a partir de la década de los 70’ pero con gran</p>	<p>PALABRAS CLAVES Modelos Social Gerencia Social - conceptos de conocimiento Inter profesional Enfoque de intervención Princip Histórico</p>

TEMA: COMUNICACIÓN Y GERENCIA SOCIAL	N°
<p>fuerza en la década de los 80', desató profundos cambios estructurales reflejados en los procesos productivos, demográficos, laborales, en la distribución del ingreso, en las relaciones sociales y políticas y en los movimientos culturales que configuraban la vida cotidiana. Lo anterior... exigió del Estado respuestas novedosas a las crecientes necesidades surgidas, producto de la marginalidad, la anomia y la des-estructuración social. En este contexto surge la Gerencia Social como un mecanismo de transformación y modernización de la gestión pública, amparado por la norma constitucional a partir de la cual se definen los fines esenciales del Estado: Servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la misma; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación; todo ello fundamentado en el respeto de la dignidad humana."</p>	

ANEXO N°2

TABLA 2

LA COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL:

TEMA: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL ADMINISTRACION	Nº
IDENTIFICACION: Comunicación Organizacional: Una visión desde la teoría de las organizaciones y su realidad académica en Colombia.	
TIPO DE PUBLICACION: Monografía	LUGAR: MEDELLIN
FECHA: 1998	PAGINAS: 47
AUTOR: Isabel Cristina Botero Laverde	
<p>CONTENIDO Definición de Organización: 1958. H.A Simon la define como “el patrón complejo de comunicación y otras relaciones entre seres humanos” 1959. Meter Drucker “ Sistema de información y decisión” 1964. A. Tesón “Una unidad social o grupo humano que es construido para buscar objetivos específicos. Tienen 5 elementos: Una división de labores y responsabilidades Uno o mas centros de poder para dirigir la organización Sustitución del personal Interdependencia de los componentes Coordinación entre los componentes 1976. Linda Puttman.”La organización no es solo un sistema donde hay jerarquías e intercambio, también implica relaciones sociales centradas en actividades especiales y de mantenimiento” (Pag. 8) 2000. Peter Drucker.” La organización es un grupo de especialistas que trabajan en una tarea común, diseñada adrede para perdurar. Su función es hacer productivo el conocimiento” (Pag: 9) La comunicación no puede ser vista como un componente más de la organización, porque esta permite la coordinación de las acciones para alcanzar los objetivos de la organización. Comunicar no es informar, comunicar implica transmitir y retroalimentar dentro de un contexto compartido, implica relación con los individuos y con los seres humanos. (Autora)</p>	Conceptos de organización
<p>TEORIAS DE LA ORGANIZACIÓN Mejoramiento Industrial: Robert Owen y James Montgomery. Sglo XVIII. Plantea el trato decente a los trabajadores lo que los lleva a producir más. Hacia 1870 se le dio mas participación a los trabajadores en la parte administrativa, se construyeron bibliotecas, mejoras condiciones en el trabajo, etc. Mejoramiento Industrial y Comunicación: La comunicación se implementó como medio para mantener informados a los trabajadores y como medio para la transmisión de conocimientos, siendo lineal y jerárquica. Teoría Clásica: 1900/1923. Hay tres vertientes de esta teoría; Administración científica expuesta por Frederick Taylor, la Administrativa por Henry Fallol y la de la Burocracia por Max Weber. La teoría clásica propone una forma sistemática de estudiar la organización para establecer principios universales de administración, haciendo énfasis en la estructura del trabajo y la organización. Teoría de la Administración Científica: Taylor se basó en el análisis de los procesos de trabajo para estandarizarlos. Algunos de sus principios, entre otros, fueron; la selección del personal debe ser científica, los trabajadores son seres esencialmente económicos, capacitación y especialización, los administradores planean y los trabajadores trabajan, definición clara de reglas, normas y roles. Teoría Administrativa: Henry Fallol jerarquizó las líneas de poder, por que así al dividir el trabajo se podría seguir unas pautas de control. La producción se da por una buena supervisión y unas jerarquías bien definidas. Teoría de La Burocracia: Max Weber en 1947, propuso que al interior de una organización todas las funciones deben ser estandarizadas y reglamentadas para que haya una</p>	Teorías Contextos Contextos

TEMA: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL ADMINISTRACION	Nº
<p>especialización de roles. Se basa en el manejo de poder para influenciar a través de reglas, razones y ley. Sus principios se basan en Reglas, regulaciones y procedimientos formalizados. Jerarquía claramente definida. Reglas claras. Claridad en el trabajo. Especialización en las funciones. Es la primera teoría en darle la real importancia a la Comunicación como una manera de controlar, manteniendo la organización formal y ordenada. Teoría Clásica y Comunicación: En esta la comunicación solo es utilizada para enseñar a la gente como deben hacerse las cosas, haciendo más importante el rigor científico que las personas. Solo se conoce la comunicación de un mando a un subordinado, siendo así lineal y descendente; se trataba de una transmisión de información. Esta teoría se enmarcó en plena revolución industrial donde la comunicación se daba lineal y descendente.</p>	
<p>Teoría Humanista: 1925. Estados Unidos. Elton Mayo, Kurt Lewin, Chester Barnard, Dale Carnegie. Se le da la importancia merecida a la persona como ser social que se comunica, a la participación y la democracia. Esta buscaba un balance entre la producción y la condición humana. Puede entenderse en 4 visiones: La Escuela Conductista: 1925/1932. Elton Mayo. Después de hacer algunos experimentos con las condiciones de trabajo, concluyó que en la medida que se prestara más atención al trabajador, producía más. La Escuela de Los Recursos Humanos: "Las teorías X y Y no son estrategias gerenciales, son suposiciones fundamentales sobre la naturaleza del hombre que influyen a la gerencia para adoptar una u otra estrategia". (Douglas MacGregor. 1960) La teoría X plantea que el ser humano tiene aversión por el trabajo y que por lo tanto debe ser dirigido y obligado a cumplir con sus obligaciones, so pena de un castigo, prefieren ser dirigidos y tener seguridad. La teoría Y o de Empowerment plantea que, bajo condiciones apropiadas y un mayor nivel de participación y que no solo con represión y control, el hombre puede cumplir con sus obligaciones a cabalidad y con creces, cumpliendo con los objetivos de la organización. La Escuela de Las Relaciones Humanas: Se dio más importancia al ser humano en las organizaciones permitiéndole participar en la toma de decisiones, con participación y democracia; se toma en cuenta como ser social. Se desarrolla en Estados Unidos después de la 2da guerra mundial con autores como Kurt Lewin, Chester Barnard y Dale Carnegie, quienes dieron más importancia a la comunicación. Kurt Lewin descubrió que al dar más participación en grupos, hay menos resistencia al cambio. Propuso tres estilos de liderazgo; autoritario, democrático y "Laissez Faire".</p>	Teorías Contextos
<p>Barnard propuso entender las necesidades del trabajador y la comunicación constante de objetivos, planes, valores, visión y misión de la empresa para que todos se encausaran en una misma dirección. Dale Carnegie fue el primero en relacionar las habilidades comunicativas con las administrativas. Sostenía que hay que mostrar interés en los problemas e inquietudes de los trabajadores y luchar por mantener su confianza, generando así un compromiso entre ambas partes.</p>	Papel de los actores
<p>Teoría de Las Decisiones: La organización como un sistema social donde las personas cooperan recíprocamente y dentro de una división del trabajo, para conseguir las metas de la organización. Linkert señala el importante papel de la comunicación en la organización, pues son las personas afectadas quienes deben</p>	Teorías

TEMA: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL ADMINISTRACION	Nº
<p>ser tenidas en cuenta para decidir que hacer. Teoría humanista y la Comunicación Organizacional: Extendió la comunicación en todas las direcciones y le dio importancia a la comunicación informal e inevitable. Esta teoría convirtió la comunicación en esencial herramienta para el manejo administrativo, la producción y la consecución de objetivos. En este momento se implementó la idea de la retroalimentación permitiendo la participación y el intercambio de ideas en la empresa. Teoría de los Sistemas: 1955-1970. Se integraron los conceptos de la Teoría Clásica y la Teoría de las Relaciones Humanas en un sistema social mirando la organización como un conjunto de partes que se interrelacionan, lo que afecta a una parte afecta el total. La organización puede ser un sistema abierto o cerrado pero siempre en relación con su contexto. Teoría de los Sistemas y Comunicación Organizacional: La Comunicación es un sistema de la organización que permite la interrelación de sus miembros en busca de los mismos objetivos. El papel de la comunicación es dinámico; define la organización y es el medio a través del cual los subsistemas se organizan y trabajan juntos, lo que a su vez permite la toma de decisiones y la resolución de los conflictos. Teoría de la Contingencia: Tiene en cuenta los agentes externos a la organización. Teoría de la contingencia y la comunicación: La comunicación es un elemento fundamental para el conocimiento del entorno. El contexto marca sus necesidades, regula, da contenido. (A la org) Pacanowsky y O'Donnell-Trujillo, precursores, "La organización puede entenderse como procesos expresivos, simbólicos y de creación de ideas. Es un sistema de valores y creencias compartidas que interactúa con personas estructuras y sistemas de control para producir normas de comportamiento". Para esta escuela , la comunicación era la forma en que la organización y su entorno compartían ideas para mejorar y lograr una mayor productividad. Teoría Z: William Ouchi. Sugiere que la clave de la productividad está en implicar a los trabajadores en los procesos y basar todas las relaciones en la confianza, la sutileza, la generosidad y el apoyo mutuo. La participación en la toma de decisiones, los valores colectivos y el interés holístico por el individuo son los pilares de la organización.</p>	

ANEXO Nº 3

TABLA 3

TEMA: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	N
IDENTIFICACION: EL PODER DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES	
TIPO DE PUBLICACION: Libro	LUGAR: México
FECHA: Agosto de 1998	PAGINAS: 386
AUTOR: Maria Antonieta Rebell Corella, Celia Ruiz Sandoval Resendiz(Coordinadoras)	
<p>LA APLICACIÓN DE MODELOS DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES (Lic. Juan Guillermo Pérez Castillo) "La comunicación es el proceso vital que constituye a las organizaciones, y sin embargo, su práctica profesional se reduce, la mas de las veces, a un nivel operativo que consiste en la producción de piezas, la distribución de mensajes informativos y la organización de actividades. Esto esta determinado por el tipo de representaciones que nos hacemos acerca de las organizaciones y de la comunicación misma".Pag:95. Tres maneras de intervenir profesionalmente en comunicación: Comunicación Operativa: Se desarrollan mensajes y piezas comunicativas a todo nivel en la organización. Se convierte entonces en un centro de costos, medible para la organización solo por sus resultados, es decir, por la buena o mala elaboración de revistas u otros similares. Comunicación Táctica: Se da cuando se han descrito necesidades comunicativas, y desarrollado soluciones para potenciar las distintas funciones que sostiene y proyectan a la organización, como la vigilancia del entorno, la capacitación, la comercialización e incluso la dirección, entre otras. Es así que de centro de costos se ha pasado a centro de servicios. Comunicación Estratégica: Se desarrolla particularmente por los directivos de la organización, influenciados en parte por mandos medios y asesorías particulares. Esta visión es integral pues incluye tanto el entorno como una imagen más o menos clara de si mismos como organización. En este caso la comunicación contribuye a maximizar beneficios y a optimizar recursos, convirtiendo el área estratégica de comunicación en un centro de resultados. Para lograr que deje de mirarse la comunicación como un gasto y se piense como un buen negocio, debe considerarse la organización como responsable de comunicarse y a la comunicación como función productiva. Este modelo de comunicación debe involucrar directamente a la alta dirección de la organización ya que a partir de ella se definen estrategias para el buen desempeño de la misma.</p>	Modelos de comunicación
<p>Lo estratégico de la comunicación no tiene que ver tanto con el nivel de mando desde donde se coordina sino con lo integrado y el amplio impacto y beneficio que provoca para la organización. La comunicación debe tener como reto consolidar, hacer evidente y promover el desarrollo de una organización mas amplia; la comunidad global. Pag; 116, 117, 118, 119. La comunicación no es una tormenta de medios, es una herramienta que debe apoyar a la organización en la consecución de sus objetivos, involucrando a todos los actores de la organización. El reto es ordenar los sistemas de comunicación e información y que todos los mensajes sean claros y consistentes en torno al logro de objetivos. Entre los nuevos modelos de comunicación se destaca la comunicación participativa basada en la corresponsabilidad, que consiste en que cada colaborador es parte integral del equipo y le corresponde cada logro como le corresponde cada error. En ello están</p>	Modelos de comunicación

TEMA: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	N
<p>implícitos los principios de: Una cultura de informar e informarse, donde cada uno se compromete a emitir la información que le compete, buscando las fuentes adecuadas que le puedan suministrar la información requerida para el desempeño óptimo de sus funciones. Ante cualquier problema de comunicación, el responsable es el emisor, ya que es precisamente el principal interesado en que su mensaje tenga el impacto deseado. Esta propuesta puede generar malestar en las directivas pues implica ponerse la camiseta del otro y hacer un esfuerzo por hacerse entender. La comunicación no es la simple emisión de comunicados, es la búsqueda de los medios mas adecuados para hacer llegar el mensaje a todos los implicados en el. Cuando la empresa se hace consciente de que la comunicación eficiente facilita llegar a las metas establecidas, centra su esfuerzo en el factor humano, proporcionándole las herramientas necesarias para el manejo certero de sus relaciones y los sistemas mas efectivos para el flujo de la información. En conclusión, la comunicación se centra hoy en las personas que se comunican y no en los antiguos emisores privilegiados de la pirotécnia, abriendo canales de retroalimentación y pulsión de lo que sucede en el micro y macro entorno de la organización. Pag; 264, 265, 266.</p>	
<p>POSICIONAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Uno de los propósitos de las organizaciones es hacer que su gente conozca y comprenda los objetivos y planes institucionales y que se apropie de ellos, los viva diariamente y sean estos los que provean de significado a su desempeño excelente. El manejo estratégico de la comunicación interna juega un papel importante en la instrumentación de innovaciones, valores, políticas, procedimientos, programas de calidad, multihabilidades ya que actúa como catalizador y orientador de los esfuerzos de los miembros de la empresa. Pag; 267, 268. La comunicación organizacional debe hacerse con vocación de servicio; debe procurar un conocimiento amplio de diversas instancias empresariales, como lo son lo administrativo, elaboración de proyectos, recursos humanos en particular, finanzas, psicología, nuevas tecnologías, etc. Pag; 268</p>	<p>Comunicación organizacional</p>