

La comunicación organizacional e innovación como componentes potenciadores de la capacidad organizacional.

Carla Achilli y Navarro, Paula.

Cita:

Carla Achilli y Navarro, Paula (2021). *La comunicación organizacional e innovación como componentes potenciadores de la capacidad organizacional*. X Congreso de Administración del Centro de la República. VI Congreso de Ciencias Económicas del Centro de la República. VII Encuentro Internacional de Administración del Centro de la República. Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales | Escuela de Ciencias Económicas | Secretaría de Internacionalización UNVM, Villa María.

Dirección estable:

<https://www.aacademica.org/xcongresodeadministraciondelcentrodelarepublica/11>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/enkY/gXs>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.

Para ver una copia de esta licencia, visite

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

La comunicación organizacional e innovación como componentes potenciadores de la capacidad organizacional.

Eje 1. Estrategia, gestión del cambio e innovación. Su incidencia en la competitividad organizacional.

Autores:

Carla Achilli — Centro de Innovación Académica, IAPCS-UNVM, carliachilli@gmail.com

Navarro, Paula — Espacio Audiovisual Sociales, IAPCS-UNVM, pnavarro@unvm.edu.ar

Palabras claves: Comunicación, innovación, capacidad organizacional

Resumen:

Las organizaciones enfrentan urgentes desafíos debido al entorno en el que se encuentran situadas -globalizado, competitivo, cambiante y con altos niveles de incertidumbre-. El cambio tecnológico con el avance acelerado de las TICS, ha tenido un impacto considerable posibilitando nuevas técnicas organizacionales. Esto potenciado con la irrupción de la pandemia Covid-19, ha generado tensiones en los ámbitos organizacionales. Las medidas preventivas de confinamiento y aislamiento para evitar la propagación del virus, desafiaron a las organizaciones (públicas y privadas) a desplegar un sinnúmero de estrategias.

La comunicación ocupa un lugar central en los procesos organizacionales, la misma es un elemento principal en la mejora y eficacia de las instituciones. La concreción de los objetivos que se plantean pueden estar determinados por las características de su proyecto comunicacional estratégico. Al estudiar los procesos de intercambio informacional entre los actores sociales se observa que muchos todavía construyen sus mensajes con esquemas referenciales del siglo pasado.

El contexto actual los ha interpelado a innovar en sus procesos comunicacionales a fin de responder a los múltiples desafíos. El foco es la innovación y las capacidades, las aptitudes y destrezas que posee la organización para responder a las demandas que le presenta el entorno, la comunicación organizacional se configura como un componente central.

Reflexionaremos sobre su importancia ya que la misma potencia e incrementa la innovación y la capacidad organizacional. Esta ponencia pretende contribuir con elementos teóricos y responder: ¿Qué capacidades organizacionales se disponen en términos comunicacionales para lograr objetivos e innovar ante los desafíos en un contexto de crisis? Recuperaremos experiencias pedagógicas, de extensión y transferencia del Centro de Innovación Académica y el Espacio Audiovisual Sociales del IAPCS. Estos Centros elaboran desde la praxis abordajes institucionales e interdisciplinarios de gestión con capacitaciones, cursos, diplomaturas y jornadas en temáticas de innovación y comunicación digital audiovisual.

1- Introducción

Actualmente, las organizaciones enfrentan grandes desafíos debido al entorno en el que se encuentran situadas. Contexto caracterizado por ser globalizado, competitivo, cambiante y con altos niveles de incertidumbre. El cambio tecnológico que se ha producido con el surgimiento y avance acelerado de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICS), ha tenido un impacto considerable posibilitando nuevas estrategias y técnicas organizacionales para responder a las demandas del contexto.

A partir de ello, la comunicación ocupa un lugar central en los procesos organizacionales debido al reconocimiento de la misma como elemento principal en la mejora y eficacia de las organizaciones. Es decir, la comunicación es aquel proceso que permite a las personas compartir y construir sentidos y significados. Cuando ello se origina en el seno de una organización (pública o privada) con el objetivo de transmitir mensajes vinculados al “quehacer” de la misma, estamos frente a lo que se denomina Comunicación Institucional.

El contexto actual de las organizaciones, las ha interpelado a innovar en sus procesos comunicacionales a fin de poder alcanzar sus objetivos y responder a los múltiples desafíos que el mismo entorno les plantea. Todo ello, ha sido potenciado por la pandemia causada por el virus Covid 19.

De tal manera, que el foco está puesto en las capacidades de las organizaciones, es decir, en las aptitudes y destrezas que posee la organización para responder a las múltiples demandas que le presenta el contexto donde se encuentra situada. Dentro de las cuales, la comunicación institucional se configura como un componente central de ello.

En consecuencia, el objetivo de esta ponencia es poder reflexionar en torno a la importancia de la comunicación como componente central e innovador que potencia e incrementa la capacidad organizacional. Es decir, contribuir con algunos elementos teóricos que nos permitan responder al siguiente interrogante: ¿Qué capacidades organizacionales se disponen en términos comunicacionales para lograr objetivos e innovar ante los desafíos en un contexto de crisis?

En torno a ello, recuperaremos algunas experiencias de dos dispositivos institucionales del Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales (IAPCS) durante el 2020: Centro de Innovación Académica y Espacio Audiovisual Sociales.

2- Breves consideraciones sobre la comunicación institucional y la capacidad organizacional, en clave de innovación

El origen de la Comunicación Institucional, como disciplina de investigación, se remonta a los siglos XVII y XVIII en el marco de la Revolución Americana donde se configuró un escenario propicio para lo que se denominó actividades de Relaciones Públicas.

Quizás uno de los antecedentes más importante del surgimiento de la comunicación institucional fue el reconocimiento del Derecho Universal a la Información que la Organización de las Naciones Unidas promulga en una Declaración de Derechos Humanos en el año 1948, donde se consagra la libertad de expresión como derecho primordial otorgándole mayor protagonismo a la comunicación. Ello se ve potenciado en la década del '50 con la emisión pública a través de la televisión, que se convierte en medio informativo central abriendo nuevos desafíos para las organizaciones.

Ahora bien, a finales de los años '70, numerosas investigaciones organizacionales dieron cuenta que muchas organizaciones presentaban algunas complicaciones en términos de dirección y gestión tradicional de las mismas. A raíz de ello, la comunicación institucional comienza a ser considerada como un elemento fundamental en la mejora y eficacia de las organizaciones, conduciendo a la creación de Director de Comunicación dentro de la estructura organizacional en los años '90.

En la actualidad, el contexto de la comunicación institucional se encuentra caracterizado por ser competitivo, cambiante y globalizado. “Empresas e instituciones se enfrentan con

desafíos y oportunidades que requieren análisis y planteamientos cada vez más profesionales de la comunicación, tanto a nivel estratégico como operativo” (Rodrich Portugal, 2012: 219).

De tal manera, al momento de definir la noción de Comunicación Institucional, no podemos dejar de lado lo analizado anteriormente. Si bien es un concepto que admite diferentes conceptualizaciones, podemos entender a la misma como aquella comunicación que se origina y se transmite hacia el interior y exterior en organizaciones con el objetivo de difundir mensajes vinculados al “quehacer” de la misma y reforzar la imagen institucional.

Para Martín (2004), la comunicación corporativa es:

“Creación, coordinación, análisis, desarrollo, difusión y control de toda acción de gestión informativa interna y externa que diariamente se produce en una empresa o corporación, tanto a nivel de actividades, servicios y productos, que afecta a un determinado público o colectivo social y que se transmite a través de los medios de comunicación internos y externos para así potenciar su imagen corporativa” (Martin, 2004: 46-47).

A partir de lo anterior, la comunicación institucional adquiere fundamental importancia ya sea, hacia adentro de la organización, como también, hacia afuera de la misma por dos cuestiones principales. En primer lugar, sin una comunicación eficaz y suficiente entre quienes forman parte de la organización, no es posible la realización y ejecución de acciones planificadas y, en segundo lugar, la comunicación institucional permite una interrelación con el afuera de la organización, permitiendo a la misma conocer y disponer de información respecto de las demandas y necesidades de la comunidad vinculadas a las acciones que esta realiza.

En la actualidad, la comunicación institucional se ha visto dinamizada por algunos factores, como el avance acelerado de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICS) y, fundamentalmente, aquellas que usan Internet como canal de distribución. Según afirma Castells “las redes de comunicación horizontales basadas en Internet se activan gracias a sujetos comunicativos que determinan tanto el contenido como el destino del mensaje y son al mismo tiempo emisores y receptores de mensajes multidireccionales” (Castells, 2009: p. 178-187).

Por consiguiente, el vínculo entre organización y TICS es cada vez más fuerte y necesario, conduciendo a que planificadores y gestores de la comunicación desarrollen más y mayores habilidades comunicativas, suponiendo una mejora continua de los sistemas de comunicación como aspecto ineludible de las capacidades organizacionales. Es decir, la comunicación institucional se configura como un elemento clave e innovador para poder incrementar las capacidades de respuestas de la organización en función de las nuevas demandas que le presenta el contexto donde se encuentra enraizada.

De tal manera, nos encontramos aquí con la necesidad de abordar las capacidades organizacionales. Al respecto, el concepto de capacidad organizacional es complejo y dinámico, ya que ha sido interpretado e instalado de diversas maneras en el ámbito académico en diferentes contextos históricos. Por consiguiente, conviene precisar qué se entiende por capacidad institucional, teniendo en cuenta que debe analizarse la misma en relación a los objetivos que la organización desea y debe cumplir.

En este sentido, tomamos la definición de Bertranou (2015) quien define a las capacidades organizacionales como “la aptitud (...) para alcanzar los fines que le han sido asignados interna o externamente” (Bertranou, 2015: 39). Ahora bien, existen diferentes metodologías y guías que sirven al momento de medir estas capacidades, estableciendo diferentes componentes e indicadores para ello, donde la Comunicación Institucional cobra un lugar relevante.

A continuación, nos centraremos y analizaremos algunos indicadores vinculados a la Comunicación Institucional que posibilitan a la organización incrementar sus capacidades organizativas.

3- Indicadores de Comunicación Institucional en términos de capacidad organizacional

Tal como se mencionó anteriormente, existen algunos indicadores que pueden servir a las organizaciones para determinar/medir niveles de capacidad organizacional en términos comunicacionales.

De acuerdo a Bernazza y otros (2015), estos indicadores se refieren a:

1- Plan de comunicación institucional

La comunicación se configura como elemento indispensable para el logro de los objetivos planteados en términos organizacionales con lo cual, se requiere de una planificación donde se identifiquen tres variables fundamentales del mensaje: qué se comunicará, quién lo comunicará, cómo lo comunicará y quiénes serán los destinatarios del mismo.

“La comunicación, como otras dimensiones de la vida de las organizaciones, es un ámbito que se debe planificar, gestionar y someter a evaluaciones periódicas. Ciertas acciones humanas -el pensamiento, la conversación- parecen estar naturalizadas y, por lo tanto, muchas veces se desestima una intervención sobre su devenir. Sin embargo, las conversaciones, diálogos y comunicaciones que operan en las instituciones públicas deben ser planificadas y gestionadas, dado que son la base de la acción humana y, por ende, de la acción pública” (SSGP, 2007: 5).

Un plan de comunicación institucional es el primer componente a crear o revisar, en caso de que exista en la organización, a fin de tomar en cuenta no solo los elementos mencionados, sino también, que sea acorde a los objetivos y fines organizacionales. De dicha manera se contribuye a fortalecer considerablemente la capacidad organizacional.

2- Comunicación Interna

La comunicación interna se refiere a todos aquellos canales e instancias comunicativas que se utilizan hacia el interior de la organización y cuyo destinatario es el mismo personal que trabaja en ella. Algunos objetivos de la misma son: organizar y mejorar el intercambio de información, promover la participación hacia el interior de la organización, fortalecer y promover la identidad organizacional entre otros.

En ese sentido, existen diferentes canales formales de decisión y gestión producidos por quienes toman las decisiones. Algunos de ellos son: boletines internos, manual del empleado, carteleras informativas, circulares, etc. que permiten brindar al recurso humano información importante para promover el intercambio entre pares, potenciar la identidad corporativa y convocar la participación.

Sin embargo, estos mecanismos no garantizan una comunicación efectiva, por lo que se hace necesaria una comunicación del tipo presencial que otorgue immediatez y dinamismo a esa comunicación escrita. Ejemplo de ello son las reuniones de información, planificación, gestión, capacitación... que sirven para acordar y fijar criterios organizacionales.

Todos estos elementos se convierten claramente en indicadores de capacidad organizacional que fortalecen las habilidades organizativas para cumplir sus objetivos y responder a las demandas del entorno.

3- Comunicación externa

La comunicación externa es, a diferencia de la interna, la que se origina entre la organización y aquellos agentes externos de la misma con los cuales se vincula, es decir, clientes, competidores y proveedores.

Tiene como objetivo dar a conocer lo que se hace en la organización, por consiguiente, se promueve una suerte de “conversación” hacia el exterior de la misma lo que implica cierto dinamismo y requiere de la implementación de diferentes recursos.

En relación a ello y, tal como se ha dicho anteriormente, durante los últimos años han adquirido especial relevancia los medios de comunicación e internet en particular. La gestión de redes se configura como un elemento central donde la proximidad ya no tiene que ver con la cercanía física, sino que se refiere a una proximidad virtual.

Por consiguiente, una estrategia de comunicación externa que promueva el uso de diferentes recursos con eficacia en las respuestas, permite obtener una mayor capacidad organizacional.

A partir de lo anterior, es posible sostener que la comunicación institucional debe ser planificada y gestionada a favor del proyecto institucional de la organización y de las demandas y necesidades que busca responder. Ello implica romper con posturas más formales, verticales de la comunicación y reemplazarlas por una mirada más dinámica y participativa.

En este marco, existen diferentes herramientas y estrategias que sirven para potenciar la capacidad organizacional en términos comunicacionales y que le permiten a la organización innovar y generar un mayor impacto de lo que quiere comunicar. En lo que sigue, se avanzará sobre ello, fundamentalmente en dinámicas y experiencias del Centro de Innovación

Académica y el Espacio Audiovisual Sociales durante el 2020 como respuesta al contexto de crisis.

4- Experiencias y aprendizajes del Centro de Innovación Académica y el Espacio Audiovisual Sociales del IAPCS - UNVM

El año 2020, producto de la pandemia por Covid-19, se caracterizó por constituirse como un escenario disruptivo a gran escala en términos globales. Las instituciones educativas superiores no quedaron exentas de este contexto.

Los cierres temporales de instituciones de educación superior (IES) como medida preventiva para frenar el virus afectaron a estudiantes, docentes y miembros de las comunidades educativas a nivel mundial en tanto no nos encontrábamos preparados para afrontar un escenario de cambio tan repentino en la modalidad de enseñanza-aprendizaje.

Este contexto ha puesto a prueba las capacidades de las universidades para dar soluciones rápidas, efectivas e innovadoras. Se han visto interpeladas para producir e implementar diferentes estrategias públicas que busquen el bienestar social y minimicen las grandes brechas de desigualdad educativa, que la pandemia, sin duda, ha potenciado. En consecuencia, han llevado un despliegue acelerado de estrategias innovadoras para asegurar la continuidad pedagógica.

La Universidad Nacional de Villa María no estuvo exenta de ello. En el marco de la excepcionalidad pedagógica aprobada por Resolución Consejo Superior N° 097 de la Universidad de Villa María el 1° de abril de 2020, se posibilitaron la implementación de diferentes estrategias innovadoras que promovieran y posibilitaran la continuidad del proceso de enseñanza y aprendizaje en un contexto de crisis.

A partir de ello, queremos recuperar, de manera sintética, algunas iniciativas que se llevaron a cabo desde el Centro de Innovación (CI) y el Espacio Audiovisual Sociales (EAS) del IAPCS.

Respecto al CI, el mismo fue creado por Resolución Consejo Directivo en el año 2019 (RCD N° 125/2019) con el objetivo de propiciar un espacio de construcción y reflexión en torno a estrategias innovadoras que pudieran implementarse en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Teniendo como punto de partida ello y la emergencia del contexto 2020, se diseñó e implementó una herramienta innovadora denominada “Ciclo de Encuentros Virtuales Breves” que tenían como objetivo central la construcción de un espacio comunicativo y reflexivo en torno a los distintos dispositivos tecnológicos que permitieran y posibilitaran la virtualización de los espacios curriculares de las carreras del IAPCS, fundamentalmente el campus virtual.

Se constituyeron 7 encuentros virtuales, donde se abordaron temáticas vinculadas al campus virtual, tales como: uso de foros, cuestionario, tarea, glosario, seguimiento y otras. La duración de cada encuentro fue de 1 hora donde la metodología de los mismos estaba centrada en una introducción de carácter técnico de la herramienta correspondiente y luego se recuperaba la experiencia de un par docente respecto al uso de la misma, para concluir en un espacio de reflexión, debate y construcción colaborativa de los participantes. Participaron de los mismos aproximadamente 134 docentes de diversas carreras del Instituto.

Creemos que esa estrategia fue innovadora, que tuvo un componente comunicativo central que potenció la capacidad organizacional del CI en términos de respuesta a una demanda en concreto (excepcionalidad pedagógica) y posibilitó la construcción de una comunidad de aprendizaje, con fuerte arraigo en la cooperación, en la co-construcción de soluciones disruptivas e innovadoras a los desafíos que se nos presentaban como universidad en la continuidad del proceso de enseñanza-aprendizaje en un contexto de excepcionalidad pedagógica.

Por su parte en el marco del Programa de Fortalecimiento para la Formación Audiovisual de dicho Instituto, aprobado mediante Resolución N° 046/2020 se realizó un acompañamiento a los docentes de grado y posgrado en el registro de clases y módulos académicos mediante la praxis del Centro Experimental Espacio Audiovisual Sociales (EAS).

Se puso en marcha el ciclo “#Quédate en Casa: Clases Abiertas de Sociales” brindando a la comunidad universitaria y la comunidad en general contenidos académicos sobre temáticas

coyunturales de manera breve y dinámica a través de producciones audiovisuales digitales. Mediante la coordinación de las diferentes carreras y campos disciplinares se brindaron conceptos, estrategias y consejos destinados a decisores de organizaciones públicas y privadas para afrontar contextos de crisis desde la dimensión comunicacional. Se dio respuesta a la comunidad desde Escuela de Gobierno, Centro de Estudios Latinoamericanos del Centro y desde los aportes de las diferentes disciplinas del IAPCS en el análisis de la coyuntura.

Tomando en cuenta que la tecnología digital: “ha supuesto una revolución en el mundo de las comunicaciones y más allá de ellas ha tenido consecuencias sin precedentes en otros ámbitos sociales, empresariales e ideológicos. [...] La digitalización se basa en la utilización de una información codificada mientras que la tecnología analógica es una analogía, como su propio nombre indica, del hecho que representa. La señal digital, al basarse en un proceso de combinación binaria, unos y ceros, evita el problema de la analogía de la degradación de la señal” (Millan Paredes Balajóz, 2003).

Es preciso poner en valor las herramientas que desde el EAS se implementaron para el acompañamiento de las actividades de los docentes, no docentes y estudiantes en coordinación con el CI evidencia que: “La gran locomotora que impulsa la expansión acelerada de la telaraña digital con su variedad de soportes y formatos, en modo fijo o móvil, asociada con todas las formas de la comunicación ha sido y sigue siendo la industria audiovisual. La circulación de concentración de contenidos audiovisuales explica hoy más del 80% del tráfico de datos que circula por las redes. Y esa mirada del mundo que pugna por imponerse en cada byte es la misma que heredamos de la civilización analógica, pero producida en una escala nunca vista”. (Lazzaro, 2015, pág. 190)

Las producciones del EAS se vehiculizaron mediante piezas audiovisuales (radiales, podcast, televisivas), que refieren a efemérides locales, regionales y latinoamericanas, instructivos y tutoriales pedagógicos, contenidos académicos para educación a distancia, Carreras de Grado del IAPCS en todas sus sedes, Diplomados, Doctorado en Ciencias Sociales y Maestría en Estudios Latinoamericanos, realización de notas, reportajes o entrevistas a referentes académicos o de otros campos, propios de la UNVM o externos, cobertura y registro de actividades de gestión.

A partir de lo anterior, desde la coordinación y el trabajo conjunto del CI y el EAS se configuraron acciones permanentes de comunicación organizacional, interna y externa como parte del entramado comunicativo y de innovación que constituye la identidad digital de Sociales: “la identidad digital es un mapa dinámico que se compone con la información disponible en la red acerca de una persona o de una marca (huella digital), así como de las percepciones que esa información genera en terceros (reputación digital). En la definición de la identidad no solo interviene el usuario con lo que dice de sí mismo (en perfiles y biografías), sino también con lo que hace (el contenido y el estilo de lo que comparte y los usuarios y grupos con los que se relaciona)” (Orihuela, 2017).

5- Reflexiones Finales

Hallar las herramientas más adecuadas de comunicación institucional interpela nuestras creatividades y nuestra percepción sobre la innovación. El contexto actual nos motiva a enfrentar nuevos desafíos para potenciar las capacidades organizacionales. En ese sentido, la construcción de una identidad comunicacional con lineamientos flexibles y dinámicos para la incorporación de recursos potenciadores, es una de las tareas que debemos asumir, entendiendo que este tipo de capacidad institucional está mediando nuestras posibilidades de comunicación, de crecimiento y de valorización organizacional.

Incorporar el ejercicio constante de pensar nuestras prácticas, con quienes y para quienes, es parte del esquema comunicacional que construyamos. En esa vinculación, juegan un rol clave las estrategias y recursos que hagan efectivo el tipo de mediación que deseamos.

Las experiencias del CI y el EAS del IAPCS recuperan esos elementos, posibilitando el incremento de su capacidad organizacional en términos comunicacionales pero fundamentalmente, la construcción de una comunidad de aprendizaje en torno a los desafíos imperantes del contexto.

6- Bibliografía

Bernazza, C., Comotto, S. y Longo, G. (2015). Evaluando “en clave pública”: Indicadores e instrumentos para la medición de capacidades estatales. *Revista Estado y Políticas Públicas*, 4, 17-36.

Castells, M. (2009). Comunicación y poder. Madrid, España: Alianza editorial.

Martín, F. (2004). Diccionario de comunicación corporativa e institucional y relaciones públicas. Madrid, España: Fragua.

Rodrich Portugal, Rolando (2012). Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión.

Subsecretaría de la Gestión Pública de la provincia de Buenos Aires (SSGP) (2007). Criterios generales para el diseño de estructuras en la Administración Pública Provincial (en línea).