



Reflexiones en
torno a su formación,
perfil profesional
y mercado laboral

Organizacional

Hoy en día, las organizaciones se hallan lejos de ser concebidas, y menos aún asumidas, en calidad de entes aislados respecto del entorno que las circunda, en especial aquellas cuyo principal eje de actividad reviste un cariz productivo, industrial o comercial. Asimismo, la Administración Pública, y más allá, las instituciones de carácter diplomático, civil, cultural, e inclusive religioso-espiritual, requieren fomentar vínculos y mantener un diálogo abierto con sus públicos de interés¹.

En tal sentido, el avance registrado por las tendencias gerenciales ha suscitado un cambio en el modo de enfocar las comunicaciones dentro y fuera del ámbito organizacional, haciendo de ellas un área especializada, inscrita en la línea de las políticas y estrategias de la empresa, sirviendo de apoyo, en mucho, para la realización de programas de expansión, reingeniería, calidad total, productividad, servicio, satisfacción al cliente, y otros esfuerzos de transformación y mejoramiento.

De allí que un número creciente de organizaciones, con o sin fines de lucro, se haya ocupado de abrir espacios, en el entramado de sus propias estructuras, para la creación de unidades operativas o departamentos funcionales destinados a la planificación, desarrollo, ejecución, dirección, control y evaluación de los flujos comunicacionales establecidos y sostenidos

En los últimos tiempos un número importante de organizaciones no vinculadas a los medios, tanto públicas como privadas, han contratado a profesionales de la comunicación para la planificación, desarrollo, ejecución, dirección, control y evaluación de los flujos comunicacionales a lo interno y externo de las empresas.

Esta actividad se ha conocido por el nombre de Comunicación Organizacional. Agrivalca Canelón se acerca con este trabajo a las características y proyecciones de esta disciplina y a las actitudes y competencias correspondientes al perfil del profesional que quiera desempeñarse en ella. Asimismo, reflexiona en torno a los planes que tendrían que desarrollar las escuelas para satisfacer la demanda de este campo de estudio

■ **Agrivalca R. Canelón S.**

por la empresa, a lo interno y a lo externo de sus fronteras.

No obstante, el reconocimiento de la importancia del manejo sistemático de la comunicación en las organizaciones ha venido acompañado, además, por la necesidad de asignar la responsabilidad de su conducción a profesionales capacitados para procesar e interpretar información, capitalizar oportunidades en función de los objetivos corporativos, y procurar la consolidación del posicionamiento de la empresa, todo ello mediante la gerencia de mensajes claves, y el despliegue de acciones comunicacionales sustentadas sobre una base de desempeño real.

Es así como la irrupción de nuevas realidades en el mundo de la organización y el *management* no sólo instan a la profundización de los conocimientos que gravitan alrededor del campo de la comunicación, sino también a la investigación de los aspectos relativos a la gestión de la misma en las empresas, lo que rebasa el típico debate en torno al desencuentro entre la teoría y la práctica para adentrarse en la delimitación y alcance del término "Comunicación Organizacional", y la especificidad del rol profesional que lleva implícito.

VERICUETOS CONCEPTUALES Y APLICACIONES FUNCIONALES

De acuerdo con el autor Horacio Andrade, la Comunicación Organizacional puede ser entendida, en una primera aproximación, bajo la perspectiva de un "fenómeno" que abarca la totalidad de los mensajes (verbales o no verbales, formales o informales, interpersonales o "mediáticos"), que intercambia una organización con sus diferentes públicos, ya se trate de su personal o del entorno. Esta concepción toma como fundamento el hecho de que la comunicación constituye un proceso sustancial a cualquier forma de relación humana, condición de la que no escapan las organizaciones, cualquiera que sea su tamaño o naturaleza ².

Siguiendo la propuesta de H. Andrade, la Comunicación Organizacional también puede definirse bajo los parámetros de una "disciplina" académica dedicada, como su nombre lo indica, al estudio de una doble dimensión: el impacto de las variables organizacionales sobre el elemento comunicativo y, a su vez, la repercusión de éste sobre aquéllas.

En tercera instancia, la Comunicación Organizacional puede visualizarse como el "cúmulo de técnicas y actividades" en-

“

La Comunicación Organizacional puede visualizarse como el "cúmulo de técnicas y actividades" encaminadas a canalizar el flujo de mensajes difundidos para influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos de la organización, propiciando así una plataforma de integración/adaptación corporativa desde dos niveles

”

caminadas a canalizar el flujo de mensajes difundidos para influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos de la organización, propiciando así una plataforma de integración/adaptación corporativa desde dos niveles:

Comunicación Interna (empresa-trabajador). Orientada a la creación de buenas relaciones entre los miembros de la organización, manteniéndolos informados, integrados y motivados, para contribuir al logro de los objetivos de la empresa.

Comunicación Externa (empresa-entorno). Dirigida a mejorar los vínculos con los públicos externos de la organización (clientes, proveedores, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), proyectar una imagen favorable e, inclusive, promover productos y servicios.

Las tres acepciones del concepto Comunicación Organizacional (como "fenómeno", como "disciplina" y como "conjunto de técnicas y actividades"), apuntan a distintas aristas de una misma área, lo que no disminuye su validez individual; sin embargo, en la práctica, la comunicación adopta muchas formas. Precisamente, dentro de esta misma línea argumentativa, aunque con énfasis en el aspecto funcional, el autor Cees van Riel se inclina, más bien, por una caracterización más de-

tallada de la Comunicación Organizacional, recurriendo así a las nociones de "Comunicación de Dirección", "Comunicación Organizativa" y "Comunicación de Marketing"³.

La Comunicación de Dirección incluye funciones de planificación, organización, coordinación y control de mensajes (Fayol, 1949), no sólo para transmitir autoridad sino también para lograr la cooperación del grupo (Timm, 1986), traduciendo en el logro de resultados tales como: el desarrollo de una visión compartida de empresa; la generación y el mantenimiento de la confianza en el liderazgo de la organización; el inicio y la conducción de procesos de cambio; y la motivación de los empleados (Pincus, Robert, Rayfield y De Bonis, 1991).

Por su parte, la Comunicación Organizativa denota un grupo heterogéneo de actividades comunicacionales dirigidas a influir, de manera menos directa, en el comportamiento de los públicos con los cuales la organización guarda una relación de interdependencia, contemplando así, dentro de su radio de acción, a las Relaciones Públicas, la Publicidad Corporativa, la Comunicación Ambiental y la Comunicación Interna.

Finalmente, la Comunicación de Marketing abarca, en concreto, aquellas modalidades de comunicación que respaldan las ventas de bienes o servicios, vale decir, la Publicidad, la Promoción, el Marketing Directo, el Patrocinio, las Ventas Personales y otros componentes del mix.

Atendiendo a la descripción hecha por van Riel, las diferentes formas de comunicación ("de Dirección", "Organizativa" y "de Marketing"), deben articular sus recursos, en un despliegue "global y totalizador", para respaldar a la organización en la consecución eficiente y efectiva de sus objetivos, cumpliendo así cuatro funciones fundamentales, a saber: Regular (apoyo a las operaciones centrales, internas y externas), Persuadir (definir la orientación del producto o servicio), Informar (suministrar información confiable y oportuna sobre el entorno, sobre la empresa y sobre el trabajo), e Integrar (socializar a los individuos de la organización).

A la luz de este planteamiento, se pone en evidencia la creciente evolución experimentada en el campo de la Comunicación Organizacional, tanto así que lo que pudo haberse iniciado empíricamente como "Relaciones Públicas" o "Publicidad", en tanto conceptos citados más antiguamente y aún con frecuencia para denominar modos particulares de comunicación,

se ha ido enriqueciendo hasta ramificarse en subdivisiones especializadas, cada cual con sus respectivas nomenclaturas y herramientas de aplicación.

No obstante, esta diversificación y la notable demanda por parte de las empresas de servicios en materia de *corporate*, ha traído consigo, como corolario, una suerte de “entropía terminológica” que lejos de contribuir a una delimitación rigurosa y clara de la disciplina, ha dado lugar, si se quiere, a la confusión, superposición y, en algunos casos, duplicación de nociones, tareas y esfuerzos, lo que ha terminado por incidir en la arquitectura conceptual sobre la que se asienta la gestión de la comunicación.

No en vano, en la actualidad, resulta frecuente encontrar gerencias o departamentos que responden a los nombres de Comunicación Institucional, Relaciones Institucionales, y más recientemente, Asuntos Públicos, Asuntos Corporativos y Comunicaciones Corporativas, sin descontar el hecho de que, en muchas organizaciones, las tareas de comunicación son llevadas a cabo, subsidiariamente, por las dependencias de Mercadeo o de Recursos Humanos.

En cuestión, el problema no subraya tanto la ausencia de uniformidad, o a lo sumo de coherencia a la hora de denominar áreas funcionales, como el impacto de esta dispersión de criterios sobre la definición del estatus profesional del personal encargado de la gerencia de las comunicaciones en la organización, un personal cuyo “profesiograma”, en palabras del autor Justo Villafañe, sigue siendo impreciso, pese a lo cual se le exigen cada vez más y mejores conocimientos, habilidades y actitudes.

PERFILES, PLANOS Y CONTRAPLANOS

Con el paso del tiempo, la experticia profesional de la Comunicación Organizacional ha venido ganando terreno no sólo en la estricta práctica cotidiana sino también dentro del recinto académico.

En efecto, si bien para la década de 1950 las Relaciones Públicas contaban con “carta de ciudadanía” en el país, en aquella época abundaban los llamados “relacionistas empíricos”, quienes encontraban en esta disciplina un fructífero campo de ejercicio profesional, en especial dentro de las empresas de tipo lucrativo, fomentando vínculos basados no en el producto ni en la marca, sino en acciones públicas y en el progresivo acerca-

66

**Las Relaciones Públicas,
otrora afición autodidacta
y ejercicio espontáneo, con una
alta carga intuitiva por su propio
carácter humanista, ha devenido
en una profesión compleja
que entraña la creación de ideas,
conceptos y planes**

99

miento a los medios de comunicación como el canal más adecuado para establecer contacto directo con las audiencias externas, más o menos definidas y sectorizadas.

De esta manera, las organizaciones monolíticas y cerradas del pasado comenzaron a ser consideradas como fuentes generadoras de noticias, limitándose la función de comunicaciones a la divulgación de hechos, logros y “gestos de buena voluntad”, que redundaban en la creación de una “imagen positiva” de empresa.

Ello hizo de las Relaciones Públicas, en principio, tan sólo una modalidad de periodismo en función de una organización, lo que, en buena parte, sirvió de acicate para que a la larga entrasen a la Universidad, incorporándose como cátedra en las Escuelas de Periodismo (hoy Escuelas de Comunicación Social), en razón de la necesidad de que los futuros profesionales recibiesen entrenamiento en técnicas básicas de comunicación.

La conveniencia de esta tendencia, empero, aún permanece abierta al debate: para algunos críticos, las Relaciones Públicas constituyen un oficio que sólo puede aprenderse gracias a la experiencia, en ese sentido, se pronuncian a favor de una formación general en profesiones liberales que ayude a los estudiantes a entender el mundo que los rodea. Otros, en cambio, conciben a las Relaciones Públicas, esen-

cialmente, como una habilidad periodística, por ende, argumentan que lo que requieren los estudiantes es formación en diseño de publicaciones, redacción y edición de noticias. Mientras tanto, un tercer grupo sostiene que las Relaciones Públicas han sido víctimas de su inclusión académica en las Escuelas de Periodismo, recomendando, en consecuencia, que los aspirantes a “relacionistas” estudien alguna rama de las ciencias sociales en lugar de Periodismo, a fin de que puedan actuar como consejeros que no como técnicos ⁴.

A todas éstas, en la medida en que la función de comunicaciones y de relación con los públicos (internos y externos) ha ido avanzando, las ofertas tradicionales contenidas dentro del plan de estudios de Periodismo han resultado insuficientes. Ciertamente, las Relaciones Públicas, otrora afición autodidacta y ejercicio espontáneo, con una alta carga intuitiva por su propio carácter humanista, ha devenido en una profesión compleja que entraña la creación de ideas, conceptos y planes, apoyándose sobre cinco ejes de acción, a saber:

1. **Investigación.** Identificación, a través de diferentes instrumentos, de las necesidades de los públicos de la organización, con el fin de formular, ejecutar y evaluar programas de comunicación sustentados sobre criterios objetivos.
2. **Asesoría.** Orientación al cuerpo directivo en las labores de diseño de políticas para el logro de la integración interna y la adaptación externa de la empresa.
3. **Planificación.** Desarrollo e implantación de estrategias de comunicación a partir del diagnóstico de asuntos claves y la construcción de escenarios.
4. **Ejecución.** Administración creativa de lenguajes, técnicas y soportes tecnológicos de comunicación.
5. **Evaluación.** Seguimiento sistemático de todos los esfuerzos de comunicación emprendidos por la empresa, para verificar su cumplimiento y resultados, empleando métodos de investigación cualitativos y cuantitativos.

A merced de este enfoque, la comunicación deja de ser concebida como simple difusión de hechos para ser entendida como comprensión de la naturaleza de los negocios de la empresa, sus fines, y los factores capaces de facilitar, obstaculizar o atentar contra la consecución de esos fines. Asimismo, la adopción de esta óptica conlleva también la definición de un nuevo perfil del profesional de la comunica-

ción, en el que se destacan sus capacidades para interpretar las situaciones relativas al negocio y al entorno, asesorar adecuadamente a la institución, y procurar una buena comunicación de ésta con sus públicos.

Comprensión y acción pasan a caracterizar, entonces, el estadio de desarrollo alcanzado por la función de comunicaciones en la organización, corriendo paralelo a un crecimiento importante y estable de ocupación de comunicadores sociales dentro de empresas no “mediáticas” en tanto nicho laboral emergente, hecho reflejado por los estudios realizados, en 1994, por las tesis de Elsa Pilato y Mirka Torres (en el caso de la Administración Pública), y Narsa Silva (refiriéndose a la empresa privada). Al mismo tiempo, profesionales del campo humanístico (educadores, trabajadores sociales, promotores culturales, entre otros), se muestran cada vez más interesados en utilizar las herramientas de la comunicación para apoyar o mejorar programas de alcance social.

Semejante tendencia habría de poner de relieve la existencia de una demanda insatisfecha de estudios en el área concreta de la Comunicación Organizacional, reclamando, en consecuencia, una mayor apertura y diversificación, por parte de las escuelas de comunicación social, hacia temáticas vinculadas con los ámbitos empresarial y publicitario, respaldadas por una base formativa mínima de carácter conceptual y operativo. De allí que la mayoría de las instituciones educativas se hayan preocupado por ofrecer respuestas apelando a tres vías⁵:

1. Incorporar en el plan de estudios de la carrera de Comunicación Social, una o varias asignaturas relativas a la Comunicación Organizacional (Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas, Gerencia de Imagen, Información Institucional, Diseño de Organizaciones, Periodismo Institucional, Teorías de la Imagen, Comunicaciones Organizacionales, Comunicaciones Integradas).
2. Insertar en sus planes de estudio una pre-especialidad con esta vertiente temática.
3. Formular programas *ad hoc* para la formación de especialistas, tal y como ya se ha adelantado con la Especialización en Comunicación Organizacional de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), en la que los contenidos programáticos hacen un recorrido por materias como “Teorías de la Organización”, “Evaluación del Entorno”, “Co-

“

Hasta no hace mucho tiempo, las empresas intentaban cubrir, intuitivamente, la función de comunicaciones con técnicos o titulados en Publicidad, Periodismo, Relaciones Públicas, y demás fuentes tradicionales en el ejercicio de disciplinas concretas y especializadas.

”

municación y Organización”, “Métodos Cualitativos”, “Comportamiento Organizacional”, “Planificación y Evaluación de Procesos”, “Imagen Corporativa” y “Ética Social”. Otra opción académica de este tenor es la Especialización en Gerencia de Comunicaciones Integradas de la Universidad Metropolitana (UNIMET), en la que se abordan las asignaturas “Globalización y Gestión Organizacional”, “El Entorno Nacional de las Organizaciones”, “Teoría y Modelo de Comunicaciones Integradas”, “Gerencia Estratégica”, “Mercadeo”, “Finanzas”, “Métodos de Investigación de Mercados”, “Tecnologías Informativas Contemporáneas” y “Estrategias Creativas de Mercadeo”.

Con base en estos lineamientos, la Academia hace su aporte en la configuración del perfil profesional del comunicador organizacional, estableciendo los criterios atinentes a cuáles son los conocimientos, destrezas, habilidades y rasgos que considera debe poseer este profesional para desempeñar eficazmente su función; a ello se agregan las expectativas y los requerimientos propios de la fuerza empleadora, la cual marca pautas sobre las áreas de trabajo, y determina las actividades que debe ejecutar el comunicador.

Precisamente, la articulación de ambas visiones, en sus respectivos niveles teórico/práctico, da lugar a la formulación de la interrogante relativa a qué cabría esperar, en términos generales, de los profesio-

sionales de la comunicación en las organizaciones. En esta línea, los trabajos de grado de E. Pilato y M. Torres (1994), al igual que el de N. Silva (1994), y más recientemente el de K. Campodónico (1997), recopilan las aspiraciones de los sectores académico y laboral respecto al perfil ocupacional del comunicador organizacional, agrupándolas en tres secciones que tipifican el “conjunto de actividades y tareas” (en palabras de H. Andrade) que deben llevar a cabo los responsables de la gestión, a saber:

- **Funciones Administrativas:** discusión, elaboración y evaluación de presupuestos para el área; evaluación del impacto económico de las actividades comunicacionales en la organización; selección del personal para la realización de programas; evaluación y desarrollo del personal a su cargo.
- **Gestión de Procesos Comunicativos:** sugerencia de actitudes para el tratamiento del público, tanto interno como externo; planeamiento y realización de cursos de adiestramiento al público interno; canalización de los procesos de comunicación interna y externa; planeamiento y diseño de revistas y boletines, tanto internos como externos; organización de actividades culturales, deportivas, etc.; manejo de patrocinios (*sponsorship*); organización de ruedas de prensa; coordinación de campañas institucionales; organización de visitas guiadas a la empresa; coordinación y organización de eventos especiales (Congresos, Seminarios, Conferencias, Inauguraciones); Lobby; diseño de Imagen Corporativa; mercadeo de productos comunicacionales; participación en la reglamentación interna de las comunicaciones.
- **Operaciones Técnicas:** realización de encuestas de Opinión Pública; investigación de los procesos de comunicación interna y externa; redacción de reportajes e información para la prensa; realización de investigaciones sobre problemas para enfrentar inquietudes y fallas que afectan tanto a la comunidad como a la entidad; supervisión, redacción y diagramación de publicaciones técnicas; atención y canalización de quejas y reclamos del público interno y externo.

Sin duda, la descripción pormenorizada de las tareas ejecutadas por el personal de comunicaciones permite delinear, en primera instancia, el alcance de la función

en la organización; no obstante, eventualmente conduce a que la comunicación profesionalmente manejada sea percibida como un lujo aislado, accesorio y prescindible, vale decir, como un cúmulo de acciones desconectadas entre sí, sin un verdadero valor agregado para la organización.

En tal sentido, valga traer a colación al autor Joan Costa, quien señala que, en esencia, la comunicación abriga, al mismo tiempo, una triple condición: es "Proyectual" (es decir, conceptualmente prospectiva, estratégica y creativa); es "Vectorial" (porque a la vez que define y proyecta la acción, la impulsa y la conduce), y es "Instrumental" (porque dispone de herramientas para la difusión de significados, valores e información).⁶

Pese a esta aseveración, la gran mayoría de las empresas sólo entiende la comunicación en la última de estas acepciones, polarizándose en sus instrumentos y técnicas altamente especializadas, lo que supone en las casas de estudio una creciente inquietud por monitorear las nuevas tendencias registradas en el ámbito institucional, los adelantos tecnológicos y las innovaciones gerenciales, con el ánimo de estrechar la brecha entre los conocimientos impartidos y las actividades que se realizan dentro del aparato productivo.

Desde esta perspectiva, tiende a privar el paradigma del profesional "director de orquesta", entiéndase, un intérprete-ejecutante de los instrumentos o de los medios, cuyo papel principal consiste en mantenerlos llenos de información sin importar si ésta satisface las necesidades reales de los públicos a los que se dirige, cuando no a la propia organización. Esta situación pone de manifiesto la pervivencia de una visión limitada en la apreciación del significado de la Comunicación Organizacional en tanto concepto global, "totalizante y totalizador", que exige para su comprensión y estudio una formación, un rigor y un método específicos.

Probablemente, la nueva figura en alza del comunicador organizacional ha sido bautizada apresuradamente con diferentes nomenclaturas sin que haya sido definida, madura y conscientemente, su misión, la cual empieza por entender el funcionamiento y la cultura de la empresa, el proyecto corporativo y el plan estratégico, en aras de implantar una única voz, una única imagen y un discurso único en la diversidad y continuidad de la organización. Surge así, siguiendo a Joan Costa, el imperativo del "generalista polivalente" que sea, a la misma vez, estrategia, comu-

“

Ya el investigador Jesús Martín Barbero había identificado tempranamente el desafío que afrontarían las instituciones formadoras de comunicadores al reproducir un conjunto de saberes y prácticas pertenecientes a diversos campos, lo que conduciría a la dispersión y amalgama visibles en la relación ciencias sociales y adiestramientos técnicos

”

nicador-portavoz, gestor de las comunicaciones y, además, guardián de la imagen corporativa.

EL MERCADO Y SUS SEÑALES

En torno a la profesionalización de los comunicadores organizacionales se ha generado toda una polémica. Hasta no hace mucho tiempo, las empresas intentaban cubrir, intuitivamente, la función de comunicaciones con técnicos o titulados en Publicidad, Periodismo, Relaciones Públicas, y demás fuentes tradicionales en el ejercicio de disciplinas concretas y especializadas. Como resultado, tanto en la práctica de las instituciones como en la formación académica han predominado, en distintos momentos, el hombre de "Relaciones Públicas", el "Periodista", y más recientemente, el "Comunicador Social", bajo el supuesto de que este profesional conoce el rol que debe desempeñarse, por cuanto está preparado para manejar las herramientas necesarias con el fin de llevar a cabo actividades de comunicación.

Sin embargo, la gestión comunicacional no consiste, simplemente, en hacer gala de habilidades orales y escritas, o en saber distribuir, coordinar y manejar recursos técnicos para "proyectar" una

"imagen favorable" de empresa; antes que eso, la comunicación abarca, más bien, todo acto de gerencia, en virtud de que la organización funciona como un todo integrado.

No en vano, ya para mediados de la década de 1990, el mercado laboral de la comunicación organizacional (público y privado), víctima de su propia instrumentalización, señalaba una serie de deficiencias (Pilato y Torres, 1994; Silva, 1994) entre el personal encargado de la función (en buena parte egresados de las escuelas de comunicación social), a saber: tendencia a improvisar (actúan de manera reactiva, sobre la marcha); mala redacción; poca preparación académica; corta experiencia (recién graduados, escasos o ningún año en el ejercicio de la profesión, desempeño circunscrito a los medios de masa); manejo básico del idioma inglés; desconocimiento de la empresa e insuficiente cultura organizacional; nociones mínimas o nulas en el campo de la Administración/Gerencia; limitada capacidad de negociación; dominio precario de software e insuficiente cultura tecnológica.

Dentro de esta misma línea, el trabajo de grado de Martínez y Trujillo (1994), consistente en la caracterización de las tendencias y necesidades laborales del mercado de las Agencias Publicitarias, acotaba entre las inconformidades expresadas por las fuentes empleadoras, la poca cultura general y habilidad de expresión de los comunicadores, además de su escasa capacidad de observación y análisis, pese a estar dedicados a tareas vinculadas con la creación de mensajes, la planificación estratégica, el desarrollo de campañas y la asesoría a clientes⁷.

Ciertamente, el impacto tecnológico ha sido muy fuerte, y los centros académicos se enfrentan, a diario, con el reto de ofrecer una enseñanza actualizada y acorde con los requerimientos de las empresas, dando lugar, así, al surgimiento de un dilema para las escuelas de comunicación social: formar un profesional eminentemente instrumentalista y desfasado de la realidad, o formar un profesional humanista, pensante, pero sin las herramientas de la vanguardia tecnológica.

De por sí, ya el investigador Jesús Martín-Barbero había identificado tempranamente el desafío que afrontarían las instituciones formadoras de comunicadores al reproducir un conjunto de saberes y prácticas pertenecientes a diversos campos, lo que conduciría a la dispersión y amalgama visibles en la relación ciencias sociales y adiestramientos técnicos; de esa contradic-

ción habría de perfilarse, como solución, la visión tecnocrática de fragmentar el estudio y especializar la práctica por oficios de acuerdo con las demandas del mercado, lo que pasaba por estructurar un plan académico con algunas materias de orden teórico y de cultura general, acompañadas por un gran número de asignaturas profesionalizantes, superpuestas unas a otras, sin articulación coherente.

En consecuencia, aunque se niega al “generalista”, lo cierto del caso es que no se comprende del todo la “formación especializada”, la cual no implica, necesariamente, cursar más materias de cuño profesional, sino, más bien, dominar íntegramente una determinada esfera del saber⁸. Bajo esta óptica, la posición del comunicador social como gestor ideal de las comunicaciones en la organización pierde relevancia si su especialización en el área se justifica sólo en función del dominio de la dimensión operativa del trabajo, fundada en el entrenamiento en técnicas de producción.

De hecho, algunos piensan que profesionales ajenos a la disciplina pueden desempeñar, sin mayores dificultades, las tareas correspondientes al cargo, siempre y cuando posean conocimientos y experiencias en comunicaciones comerciales o institucionales. Por ejemplo, para la Prof. Eugenia Canoronea, el Gerente de Comunicaciones bien podría ser un profesional con una carrera base en Mercadeo y un postgrado en Comunicaciones o viceversa, un profesional del mundo de las Comunicaciones con un postgrado en Mercadeo. Lo más importante es que valore el factor “comunicaciones”, y el impacto de éste sobre las estrategias de negocio de la empresa⁹.

Las transformaciones experimentadas por la economía y el comercio, la globalización de los mercados y la competencia, parecieran confirmar esta tendencia, a juzgar por la emergencia de nuevas necesidades en las organizaciones que impulsan a realizar mayores esfuerzos para conseguir integración y coherencia entre todas las formas de comunicación (internas y externas), con miras al logro de ventas (en tanto variable de marketing), y a la generación de una imagen de empresa adecuada que facilite esas ventas (en tanto variable estratégica)¹⁰.

De esa sinergia se ha ido avanzando hasta lo que se conoce, hoy en día, como Comunicaciones Integradas de Mercadeo, concepto desarrollado en la Escuela de Periodismo de la Universidad de Northwestern (Chicago), cuya originalidad resi-

“

Al tiempo que ha cambiado la sociedad, los comunicadores organizacionales se han visto en la obligación de reinventar sus procesos de trabajo, lo que trasciende, en cuestión, el meollo de “las técnicas” o de “los medios” en el que se ha enmarcado tradicionalmente su quehacer.

”

de en la conjunción de los roles estratégicos de una variedad de disciplinas de comunicación como la Publicidad Masiva, el Mercadeo Directo, las Ventas Promocionales y las Relaciones Públicas, para proveer claridad, consistencia y máxima incidencia en la relación con el consumidor, traduciéndose en Reputación Corporativa y Valor Agregado de Marca.

Al amparo de esta corriente, y frente a la figura del Departamento de Comunicación idóneamente concebido y estructurado dentro de la empresa, aparecen las agencias de comunicaciones, el *outsourcing* y la asesoría externa, alternativas laborales a través de las cuales los profesionales del área se ocupan de brindar soluciones comunicacionales, manejando conceptos multidisciplinarios que se articulan con las estrategias del cliente, para quien los atributos básicos del servicio se inscriben en el marco de la Atención Personalizada, la Proactividad, la Creatividad, la Orientación a Resultados, la Capacidad Estratégica, el Manejo Integral de distintas disciplinas de comunicación y los Costos¹¹.

De allí se desprende un cambio en la concepción del trabajo que va desde un enfoque de “apoyo a la imagen” a “la asesoría ligada con los fines del negocio”; desde una “función marcadamente operativa” (tareas) a otra “fundamentalmente estratégica” (tratamiento de asuntos y pro-

blemas); y desde una “labor difusora” a otra de “análisis y planificación”.

Corresponde esta imagen a la del Especialista en Administración de Comunicaciones, enunciada por Tejada Palacios, quien lo describe como un experto “en el campo de la gestión, relacionado con las metodologías de conectividad entre discursos comunicativos diferentes, pero también lo suficientemente generalista como para comprender la problemática de la Publicidad, del Lobby, de las Relaciones Públicas, del Mecenazgo y del Servicio”.

Completa esta apreciación el consultor Juan Toro, quien desde un prisma más pragmático, sostiene que el gestor de las comunicaciones debe ser un profesional “Analítico” (capaz de interpretar el contexto y tomar decisiones); “Estratega” (capaz de definir rutas de acción); “Coordinador” (capaz de manejar equipos multidisciplinarios); “Holístico” (capaz de valorar a todos los miembros del equipo: Mercadeo, Ventas, Relaciones Públicas, Promociones); y “Conocedor” (capaz de entender las diferentes áreas del negocio).

En suma, más allá de la formación básica en Comunicación (para familiarizarse con la dinámica de la información y el manejo de instrumental), Gestión de Empresas (para entender la organización en tanto sistema vivo que interactúa consigo mismo y con su entorno), y Marketing Estratégico (para entender la razón comercial y la lógica del mercado), la Universidad debe procurar “que el individuo tenga curiosidad, y que sepa de dónde sacar la información y cómo analizarla e interpretarla”, según acota el publicista Bobby Coimbra.

En ello coincide Giovanbatista Galizia, empresario de las comunicaciones, quien sostiene: “Nuestros negocios deben ser conducidos por personas con una visión tan integral que puedan asesorar y responder, oportuna y eficazmente, a las necesidades del cliente. Se está produciendo una redimensión del nuevo profesional, y las universidades pueden responder en la medida en que ofrezcan al estudiante una formación rica en metodologías de formación de pensamiento estructurado”¹².

LO QUE QUEDA POR REFLEXIONAR

Al tiempo que ha cambiado la sociedad, los comunicadores organizacionales se han visto en la obligación de reinventar sus procesos de trabajo, lo que trasciende, en cuestión, el meollo de “las técnicas” o de “los medios” en el que se ha enmarca-

do tradicionalmente su quehacer. Ahora, el comunicador profesional tiene una responsabilidad y un campo de acción mayor, asumiendo a la Empresa como constructo humano con significados, hechos y eventos, y a la Comunicación como concepto integral que posibilita relacionar los intereses y necesidades de la organización con los intereses y necesidades de su personal, los consumidores y el contexto en el que actúa.

Ello deja entrever que la enseñanza de la Comunicación Organizacional debe orientarse a la formación de profesionales que cuenten con una clara visión de cuál es el valor que su trabajo agrega a las instituciones para que éstas cumplan con la misión que se han propuesto. En este sentido, las casas de educación superior encuentran un campo fértil, aunque no exento de retos: la dificultad de satisfacer lo que el mercado laboral les pide y, a la vez, identificar y hacer valioso para el mercado lo que ellas proponen a partir de su propio ideario.

Sin duda, será indispensable profundizar en el estudio de las áreas concretas de formación que el comunicador debe dominar para cumplir con su labor, aparte de continuar realizando investigaciones acerca de los perfiles del comunicador con el fin de llegar a un mejor entendimiento de la profesión.

Asimismo, convendrá sentar las condiciones necesarias para que los egresados puedan “aprender a aprender”, vale decir, autodirigir su propio crecimiento profesional. Pero, en especial, tendrá que haber una mayor voluntad de acercamiento a las interrogantes planteadas por la comunicación desde el punto de vista interdisciplinar, abordándola en su concepción dilemática entre el desarrollo de habilidades para llevar a cabo tareas, la formulación de teorías, la especialización en áreas concretas y el enfoque holístico.

Afortunadamente, aún quedan por definirse muchos aspectos de la Comunica-

“

Pero, en especial, tendrá que haber una mayor voluntad de acercamiento a las interrogantes planteadas por la comunicación desde el punto de vista interdisciplinar, abordándola en su concepción dilemática entre el desarrollo de habilidades para llevar a cabo tareas, a formulación de teorías, la especialización en áreas concretas y el enfoque holístico.

”

ción Organizacional, lo que bien puede vislumbrarse como una oportunidad para nuevas iniciativas. Por lo tanto, su gestión profesional debe constituir un esfuerzo de dilucidación conjunta por parte de todos los sectores implicados, partiendo de los gerentes o directores de comunicación, hasta llegar a los asesores externos de *corporate* y a los docentes, quienes desde las universidades, tienen la misión de formar especialistas competentes en esta materia.

■ **Agrivalca R. Canelón S.**
Comunicadora Social
y miembro de Consejo de
Redacción de Comunicación

Notas y referencias bibliográficas

- 1 VERDE HORACIO, María Valentina y VILA RAMÍREZ, Carolina (1995): “El comunicador dentro de la cultura corporativa: líder o accesorio”. En: *Temas de Comunicación*. N° 7. pp. 58.
- 2 ANDRADE RODRÍGUEZ DE SAN MIGUEL, Horacio (2002): “Definición y alcance de la Comunicación Organizacional”. En: Carlos Fernández Collado (coordinador): *La comunicación en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- 3 VAN RIEL, Cees B. M. (1997): *Comunicación Corporativa*. España: Prentice Hall.
- 4 GRUNIG, James E., y HUNT, Todo (2000): *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- 5 GONZÁLEZ ALMAGUER, José de Jesús (2002): “La comunicación organizacional y las instituciones de educación superior: el conflicto entre la formación profesional y el campo laboral”. En: Carlos Fernández Collado (coordinador): *La comunicación en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- 6 COSTA SOLÀ-SÉGALES, Joan (2002): “El Director de Comunicación. La nueva figura central de la empresa del siglo XXI”. En: *Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A.
- 7 MARTÍNEZ, Nahilce y TRUJILLO, María Fernanda (1995): “Tendencias laborales en las Agencias Publicitarias según la perspectiva de los empleadores”. En: Jesús María Aguirre (coordinador): *Comunicadores sociales en Venezuela. Campo laboral y perspectivas profesionales*. Caracas: Publicaciones UCAB. pp. 28.
- 8 MORALES, Elda y PARRA, Luz Neira (2000): “El dilema de la enseñanza de la comunicación”. En: *Miradas JMCY&R*. N° 12. pp. 22.
- 9 FLORES, Marielys (2002): *Tendencias en comunicaciones Integradas*. Caracas: Ediciones de la Universidad Metropolitana (UNIMET).
- 10 REINARES LARA, Pedro y CALVO FERNÁNDEZ, Sergio (1999): *Gestión de la Comunicación Comercial*. Madrid: McGraw Hill/Interamericana de España, S.A.U.
- 11 GÓMEZ, Marla (2000): “Comunicaciones a la carta”. En: *Miradas JMCY&R*. N° 12. Encarte Especial. pp. 2.
- 12 GÓMEZ, Marla (2000): “El nuevo comunicador está llamado a ser un profesional integral”. En: *Miradas JMCY&R*. N° 12. pp. 47.

