

Comunicación organizacional

Autor: Paola Consuelo Ladino Marin



Comunicación organizacional / Paola Consuelo Ladino Marin /
Bogotá D.C., Fundación Universitaria del Área Andina. 2017

978-958-5460-17-1

Catalogación en la fuente Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá).

© 2017. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
© 2017, PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
© 2017, PAOLA CONSUELO LADINO MARIN

Edición:

Fondo editorial Areandino
Fundación Universitaria del Área Andina
Calle 71 11-14, Bogotá D.C., Colombia
Tel.: (57-1) 7 42 19 64 ext. 1228
E-mail: publicaciones@areandina.edu.co
<http://www.areandina.edu.co>

Primera edición: noviembre de 2017

Corrección de estilo, diagramación y edición: Dirección Nacional de Operaciones virtuales
Diseño y compilación electrónica: Dirección Nacional de Investigación

Hecho en Colombia
Made in Colombia

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra y su tratamiento o transmisión por cualquier medio o método sin autorización escrita de la Fundación Universitaria del Área Andina y sus autores.

Comunicación organizacional

Autor: Paola Consuelo Ladino Marin





Índice

UNIDAD 1 Comunicación organizacional

Introducción	6
Metodología	7
Desarrollo temático	8

UNIDAD 2 Comunicación interna

Introducción	20
Metodología	21
Desarrollo temático	33

UNIDAD 3 Comunicación externa

Introducción	38
Metodología	39
Desarrollo temático	41

UNIDAD 4 Tendencias en comunicación organizacional

Introducción	51
Metodología	52
Desarrollo temático	54

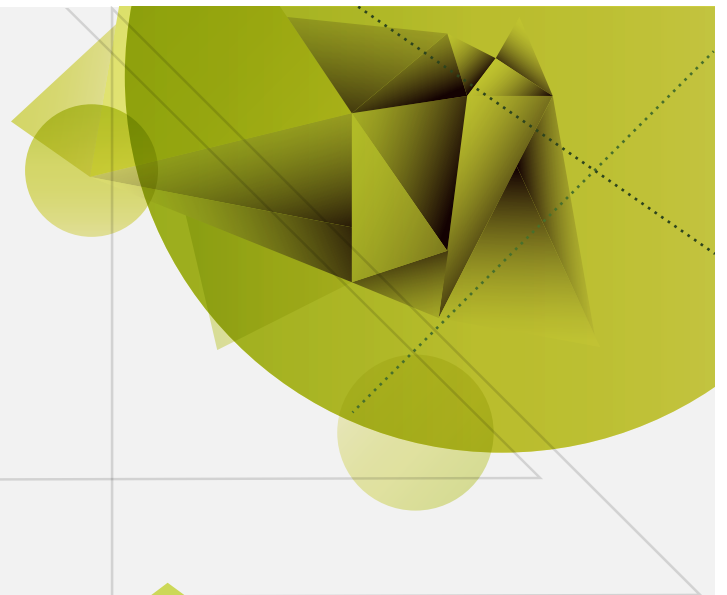
Bibliografía	67
--------------	----



1

Unidad 1

Comunicación
organizacional



Comunicación organizacional

Autor: Paola Ladino Marín

Introducción

Los procesos de comunicación en las organizaciones son parte fundamental del éxito empresarial y de sus métodos de desarrollo e integración. Desde distintas direcciones corporativas se ha reconocido que no solo basta la calidad de un servicio y/o producto, si no que el buen funcionamiento depende a su vez de una eficiente estructura en las redes de comunicación (UDLAP, 2014).

Es así que la comunicación organizacional se entiende como el intercambio de información, ideas y sentimientos entre diferentes participantes de la organización. Sin embargo, bajo este concepto existen innumerables definiciones que se centran en el intercambio y los medios que las empresas deben generar para propiciar una eficaz comunicación (Ritter, 2008).

A continuación, en la presenta cartilla, abordaremos los diferentes contextos conceptuales, usos y alcances que tiene la comunicación en la empresa de hoy en día.

El estudiante deberá realizar la lectura de la cartilla de manera autónoma y secuencial teniendo en cuenta la estructura de su contenido. Las temáticas expuestas son de un enfoque teórico-reflexivo por lo que se invita al lector a analizar e interpretar la información contenida en la misma. Se sugiere también consultar el material complementario de la semana y realizar otras búsquedas a través de internet, antes de desarrollar las actividades propuestas.

Antes de leer la primera cartilla de la unidad se recomienda que el estudiante se identifique a sí mismo como el principal protagonista de su proceso de aprendizaje virtual y utilice hábitos y técnicas de estudio que le permitan organizar su tiempo y cumplir de manera oportuna con sus compromisos académicos.

Así mismo se sugiere que prepare con antelación sus intervenciones y aportes para los espacios individuales y grupales, haciendo la lectura de los temas propuestos, y mencionando la bibliografía o cibergrafía del material adicional consultado, para apoyar sus opiniones y planteamientos. Se aconseja también la creación de una lista con las preguntas e inquietudes que van surgiendo con los temas estudiados, para luego socializarlas con el docente y los compañeros de clase.

En cuanto a las temáticas a tratar se propone inicialmente identificar el alcance, las funciones y en los procesos de comunicación organizacional.

Comunicación organizacional

De acuerdo a Marín L. (1997) el objetivo de analizar y comprender la comunicación organizacional se concibe a partir de la necesidad de reconocer las prácticas y teorías corporativas, donde se pretendían mejorar las habilidades comunicativas entre los que participaban de los procesos administrativos, económicos y gerenciales, esto generó una conceptualización desde la cultura corporativa.

Es así como Marín señala que la comunicación *“es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar por alcanzar una meta”*. Así mismo, presenta la comunicación como una alter-

nativa para socializar experiencias y destacar información relevante que facilite el logro de metas profesionales y corporativas.

Igualmente, afirma que la comunicación es útil para que los funcionarios conozcan la empresa y se adapten fácilmente a ella, propiciando integración y comprensión del entorno que se habita.

De otro lado, Hodgetts y Altman (1998) plantean la comunicación como el proceso por el cual un sujeto o elemento de la empresa se pone en contacto con otro elemento o funcionario de la misma.

Elementos de la comunicación

Para Goldhaber (1994), la comunicación incluye unos elementos fundamentales que la caracterizan, entre los que se destacan:



Se genera en un sistema abierto y complejo que influencia y es influenciado por el medio ambiente.



Incluye unos contenidos de intercambio que tienen un objetivo, una dirección, un medio y un propósito.



Involucra personas, actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades.

Figura 1. Elementos de la comunicación organizacional.
Fuente: Goldhaber, 1994.

Nosnik plantea la comunicación empresarial como una serie de contenidos informativos que se intercambian entre los miembros de una empresa y su medio. Para Gary Kreps este tipo de comunicación se centra en un proceso donde los participantes recogen y seleccionan mensajes informativos relativos a su organización y los cambios que emergen de esta. Este proceso ayuda en el logro de metas individuales y grupales, ya que la información les ayuda en la toma de decisiones y en el cumplimiento de metas que están bajo su responsabilidad.

Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional se convierte en una condición inherente a la corporación, que debe estar apalancada y encaminada bajo una estrategia que mejore los procesos, donde se involucren unos objetivos, se relacionen unas políticas empresariales acordes al contexto y la realidad actual. Posteriormente, y una vez planteados los lineamientos, se registran los objetivos y orientan acciones que retroalimenten y consideren los cursos de acción. Este proceso estratégico de comunicación se debe reunir en un plan que involucre:

Análisis - Diagnóstico	<p>Comunicación interna.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el público objetivo • Analizar ambiente laboral • Evaluar los procesos de comunicación interna <p>Comunicación externa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar imagen corporativa • Investigación competencia
Comité de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar grupo de especialistas en comunicación • Evalúan el plan de forma periódica • Implementan estrategias de comunicación corporativa
Objetivos de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Establecen las metas que se quieren conseguir a través del plan
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo a los resultados obtenidos de cada diagnóstico y objetivos propuestos, proponen estrategias que ayudan al logro • Analizan oportunidades y amenazas
Establecimiento de acciones concretas	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los objetivos que se desean alcanzar
Calendario y presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> • Jornadas y fechas tendrán en cuenta para la disposición de actividades • Reconocer los programas, acciones, actividades y distintas tácticas que soportan el programa para alcanzar los objetivos trazados • Deben tener en cuenta el personal, los recursos, el alcance y cronograma
Herramientas de control	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar estrategias de medición y control de metas • Fechas para las acciones que se llevarán a cabo

Figura 2. Fases de un plan de comunicación organizacional
Fuente: Propia.

Esta estrategia la misma organización la determina como un patrón de decisiones que la entidad debe realizar para plantear objetivos, generar políticas y establecer planes dentro del campo del negocio que se pretende alcanzar (Marchis, 2002).

Estos procesos de comunicación hacen parte de una cultura organizacional, donde las corporaciones deben disponer de recursos necesarios para que los funcionarios realicen adecuadamente sus labores, motivarles con responsabilidad y fomentar el liderazgo y la retroalimentación sobre los diferentes aspectos que le conciernen al equipo corporativo.

La comunicación formal en la empresa

Toda organización tiene un estilo y un proceso comunicativo, de hecho la empresa genera una serie de metas y reglas para propiciar este procedimiento. En algunas entidades los medios más conocidos está el memorando (un registro escrito) entre áreas corporativas, incluso las reuniones agendadas previamente, los correos electrónicos o las App como alternativas y herramientas que apoyan las comunicaciones entre áreas (Karina, 2010).

Este tipo de comunicación formal en las empresas presenta una direccionalidad, lo que indica el nivel de jerarquía e importancia de la misma.

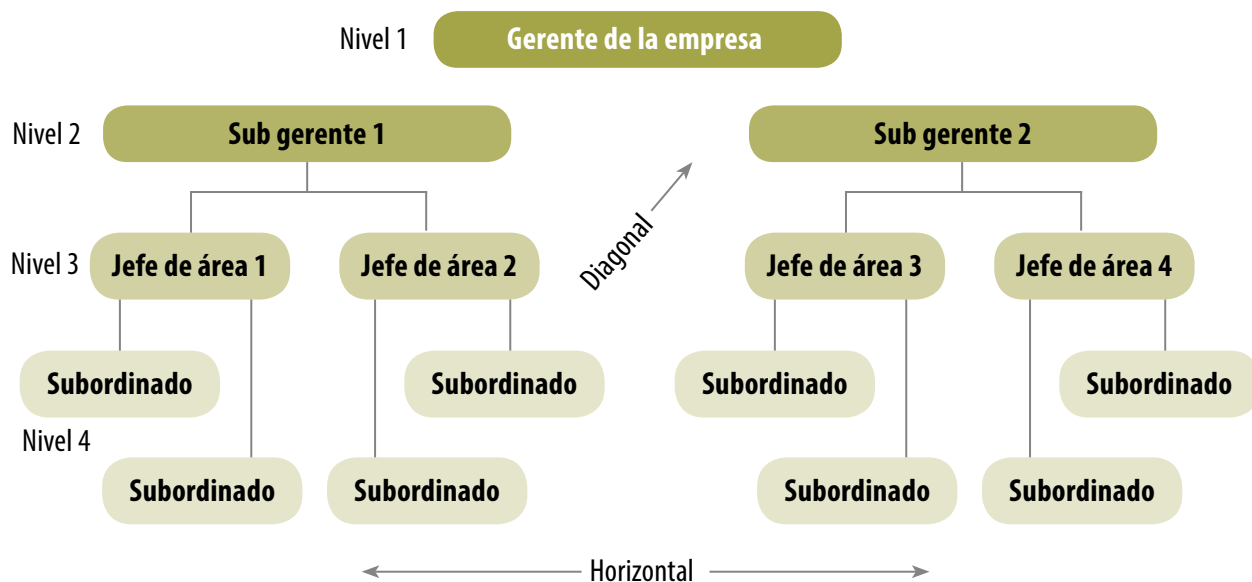


Figura 3. Niveles de la comunicación formal
Fuente: Propia.

Estos procesos de intercambio informacional vinculan diversas formas de la comunicación, entre las que se destacan:

1. **Comunicación ascendente:** se establece desde los funcionarios hacia la gerencia o dirección, es de vital importancia que se genere, pues los directivos pueden reconocer a nivel general el clima organizacional que presenta la entidad.
2. **Comunicación descendente:** esta se propicia desde la dirección hacia los funcionarios, en muchas oportunidades estas comunicaciones son a nivel corporativo, como políticas, nuevas normas, sugerencias, reglamentos, etc.... Es clave que estas comunicaciones sean claras, y que se utilicen todos los medios dispuestos en la empresa para que sea claro el tema socializado.

3. **Comunicación diagonal:** esta se establece entre diversos funcionarios de la entidad de distintos departamento, están relacionadas con las funciones que se cumplen cotidianamente y que hacen parte del gran engranaje corporativo.
4. **Comunicación horizontal:** se genera entre pares o funcionarios que tienen igual jerarquía, no necesariamente se genera a nivel escrito, en algunas oportunidades los comunicados son verbales, estas se centran en requerimientos inmediatos o relacionados con las tareas cotidianas.

Existen otros tipos de comunicación formal que se general dentro de la entidad como:



Figura 4. Otros tipos de comunicación en la organización.
Fuente: Propia.

De acuerdo a un estudio realizado por DIRCOM, el tipo de comunicación de mayor importancia o peso para quienes participan en la empresa se registra la Comunicación visual con una participación del 45%. Seguida de otras como el lenguaje subya-

cente, que en este caso sería el corporal, como la expresión del rostro, la gesticulación, el movimiento de las manos, entre otros gestos que son detectado y analizado por quienes viven la situación (Llacuna Morera, 2010).

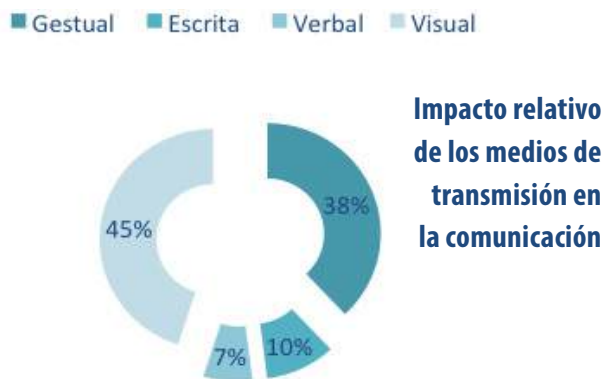


Figura 5. Impacto de los medios de transmisión
Fuente: Dircom, 2010.

Analizando el Gráfico, es interesante ver cómo las comunicaciones que regularmente hacen parte de los protocolos empresariales, como la escrita, son las que menos impacto de percepción tienen. En este caso, la de mayor importancia la visual, y en este caso valdría la pena destacar que una imagen vale más que mil palabras.

Comunicación visual

Los primeros espacios comunicativos que establecemos como seres humanos es con nosotros mismos, de hecho el cómo nos vestimos, la postura, el caminar, el movimiento de brazos y piernas, entre otras gesticulaciones es el inicio de cómo nos visualizamos a nosotros mismos (Hidalgo, 2005).

Es así como la comunicación visual transmite directa o indirectamente todo tipo de información con nuestro alrededor, este lenguaje entonces debemos contemplarlo a la hora de querer expresar algo, ya que incluso los estados de ánimo, gustos y actitudes, entre otras expresiones comunican.

De otro lado, es importante considerar que en un contexto globalizado la comunicación es un estado permanente que nos pone en contacto con distintas culturas, costumbres y tradiciones además de contextos, por ello

el estar atentos a la forma en que nos comunicamos con los demás, antes de cometer algún error en el contexto que habitemos. Por ejemplo, una cena de trabajo con árabes implicaría conocer previamente qué los alimentos los debe ingerir con la mano derecha únicamente, ya que para ellos comer con la izquierda se considera impuro (Hidalgo, 2005).

Los saludos también son un punto importante cuando se establece una primera impresión con otro profesional, la mirada, incluso la forma en que nos dirigimos a ellos, toda expresión verbal o no verbal denota una intensidad, por esto el cuidarnos en cada detalle al establecer contacto con otros públicos.

Comunicación corporal

Cuando se detallan las posturas y los rostros de nuestro locutores o interlocutores, se registra una primera impresión de lo que está pasando por la mente de quien lo proyecta, es por esto que debemos ser coherentes entre lo que se informa y lo que se expresa con el cuerpo, ya que se convierte en un aspecto armónico que integra todo lo que queremos comunicar (Hidalgo, 2005).

Por ejemplo, si usted tiene un gesto de aburrimiento frente a su grupo de trabajo, puede que los demás duden si ¿esté acuerdo?, ¿es de su interés?, etc...



Imagen 1 Expresiones corporales
Fuente: <https://goo.gl/ZuORYk>

Comunicación oral

Este tipo de comunicación es rica en información, ya que el tono de la voz, el titubeo, las palabras en doble sentido, lo que no se concluye, entre otros aspectos, sumado a un lenguaje gestual, integran una idea general y muy completa de lo que se quiere expresar (González, 2010).

En diversas empresas los gerentes o líderes de área prefieren hacer un contacto

directo con todos los miembros de la organización, con ello hacen inicialmente una relación inmediata que les ayuda a tener una primera impresión e idea general del ambiente laboral. Así mismo, este tipo de comunicaciones se evidencian en encuentros de trabajo, socialización de resultados y/o avances, conferencias, juntas, etc... en las que es importante la expresión oral para dar ideas claras de lo que se busca expresar.



Imagen 2. Reuniones de trabajo

Fuente: <http://sprites.comohacerpara.com/img/11100a-reuniones-trabajo-exitosas.jpg>

Comunicación escrita

Este campo de la comunicación permite dejar evidencia de lo que se informa, previamente tiene de positivo, que se organizan ideas para dar a comprender una idea corta, clara y concisa de lo que se pretende informar, regularmente hacen parte de las comunicaciones formales que se generan entre directivos, funcionarios o departamentos.

En las comunicaciones escritas se encuentran las presentaciones que se editan en programas de Microsoft, prezzy, emaze, entre otras aplicaciones para el diseño de contenidos, los comunicados e informes, entre otros... (González, 2010)

Una de las comunicaciones más comunes a nivel empresarial, son los correos electrónicos, estos comunicados cortos son funcionales para emitir información clara de un

hecho empresarial, tienen la ventaja de ser inmediatos, y en muchas oportunidades un feedback o retroalimentación inmediata. Se sugiere en este tipo de comunicados que la redacción sea clara y oportuna, pues las jornadas laborales van de 8 horas, y regularmente a estos medios llegan una serie de correos, que deben ser gestionados con premura y eficacia.

Sin embargo, en este tipo de medio, las empresas deben separar las facetas de su uso, es decir los asuntos y contenidos, además de los protocolos a seguir dentro de la organización, como las firmas de quienes lo emiten, las normas de redacción y respeto, las imágenes institucionales, entre los demás aspectos de forma que contempla la entidad.

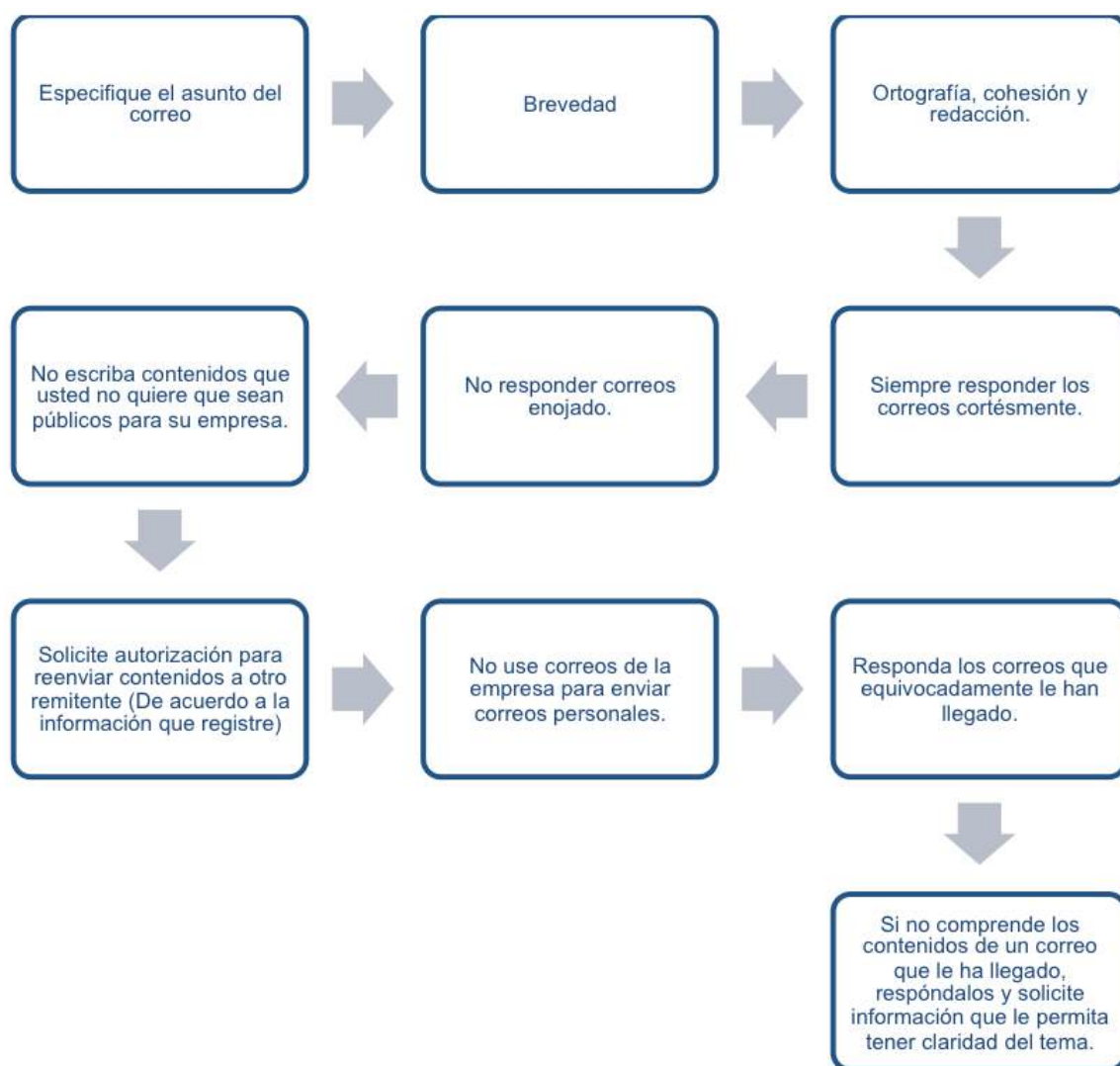


Figura 6. Protocolo para el uso de correos en la empresa.
Fuente: Propia.

Actualmente, otros de los medios que comúnmente están de moda en las organizaciones son los mensajes instantáneos, que en muchos casos suelen incomodar o llegar en plenas reuniones de trabajo, pues en muchos casos suelen ser adictos a este tipo de comunicados, ágiles y directos. Sin embargo, son importantes en muchos casos por la inmediatez a los problemas que a última hora se puedan presentar (González, 2010).

Sin embargo hay infinidad de técnicas y formas en que nos podemos comunicar dentro de una organización, sin embargo es importante que escuchemos atentamente lo que se nos informa, este nos permitirá tener mayor capacidad de atención, y por ende comprensión.

Es importante que escuchemos atentamente para seguir instrucciones, realizar un procedimiento, redactar un informe o aportar ideas concretas para un equipo de trabajo. Es así como el escuchar en contexto y con atención, permite que organicemos nuestras ideas y podamos comunicar efectivamente lo que se requiere. Un ejercicio personal que podemos realizar es dar una retroalimentación de lo que se entendió para confirmar que la información que se recibió es la correcta.

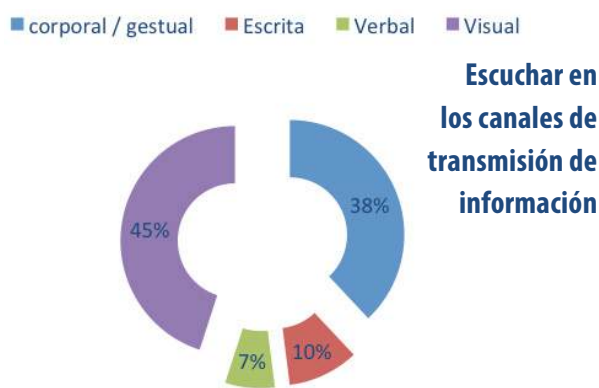


Figura 7. Escuchar en los canales de transmisión de información
Fuente: Dircom, 2010.

De acuerdo a las tendencias en cómo escuchamos dentro de la organización, se sugiere:

<p>Escuche con los ojos: observe y analice con detenimiento al superior o subalterno que le comunica, su cuerpo y comportamiento.</p>	<p>Escuche con los oídos: no suponga, si tiene dudas, pregunte y aclare antes de tomar algún curso de acción.</p>
--	--

Informalidad en la comunicación:

La comunicación informal surge de la cotidianidad e interacción de los funcionarios de la organización, aunque no necesariamente se establezcan relaciones de afecto, esta comunicación implica lazos, bien sea profesionales, laborales o de liderazgo, este tipo de comunicación puede ser una ventaja o desventaja organizacional, dependiendo de cómo se emplee (Robbins, 2010).

Desde el punto de vista positivo, apoya la cohesión grupal, integración e interacción, desde el aspecto negativo, se pueden generar chismes o rumores que distorsionan la productividad empresarial. Por ello, es importante saber dirigirnos y mantener una comunicación directa asertiva con nuestro equipo de trabajo.

¿Por qué se generan los rumores?

Este tipo de situaciones se pueden suscitar por distintos motivos, entre los que se encuentran:

- Situaciones que generan ansiedad o estrés.
- Condiciones ambiguas de trabajo.

- No hay suficiente información sobre las decisiones de la empresa.

Algunas de los principales rasgos de los rumores son:

- La empresa no tiene un control directo sobre dicha información.
- La organización no los administra.

- Algunos de los funcionarios creen más en este tipo de comunicación informal, que en los comunicados formales.

- Estos rumores solo les sirven a quienes los propician.

Si gusta liberarse de los chismes que se generan en las organizaciones tenga en cuenta:

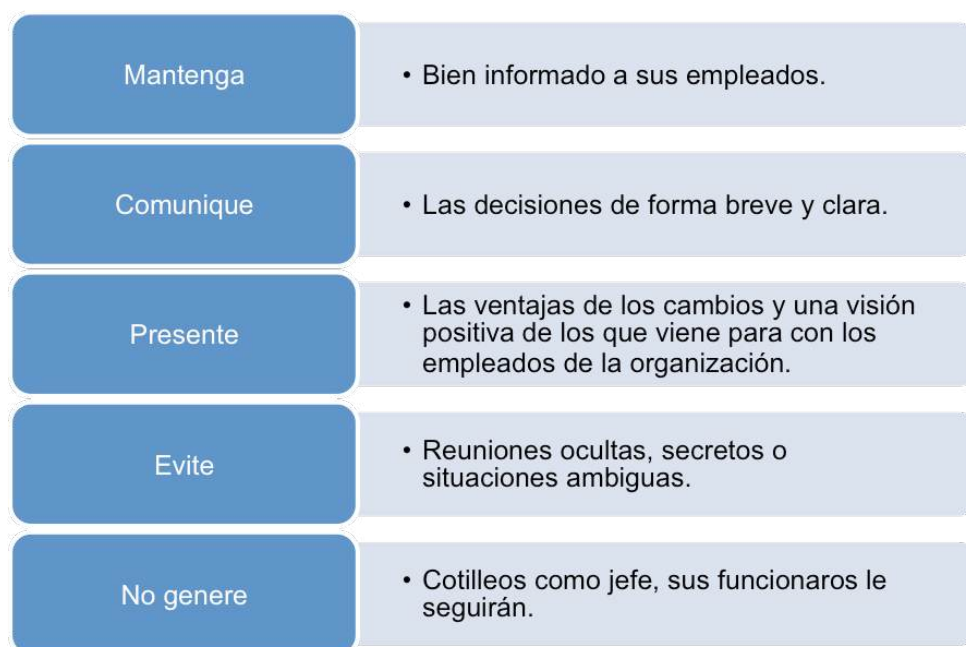


Figura 8. Tenga en cuenta
Fuente: Propia.

Información, comunicación y difusión en la organización

Para introducirnos en este tema, se debe entender que la comunicación organizacional involucra procesos que se enfocan en comunicar y otros en informar. Sin embargo a este dúo se le suma la difusión, comprendida en los distintos canales que hacen parte de esa estrategia que moviliza la dinámica comunicativa.

En este sentido, la comunicación al ubicarse en un contexto corporativo, resulta compleja, pues se contemplan varios factores como el "Cómo", es transmitido y lo que se trasmite "el qué", entendida como la información y el dato que involucran dichos contenidos.

Enfocándonos en la difusión, se debe resaltar que además de encargarse de propagar la información, debe retroalimentar, consi-

derar un feed back que permita reconocer le impacto y la percepción del mensaje que se lleva, pues claramente la organización debe reconocer qué se dice frente a los transmitido.

Según (Costa, 1995) las comunicaciones deben ser bidireccionales, bien sea directas (face to face) o indirectas (whats app, email, móviles, etc...), donde tanto el locutor e interlocutor interactúen. O la comunicación unidireccionales o de difusión, donde el emisor, adquiere una postura activa al comunicar y el receptor, mantiene una posición pasiva, recepción el mensaje. Normalmente, este tipo de comunicación muy frecuente en las organizaciones.

Normalmente, como en los medios masivos de comunicación, nos acostumbramos a un lenguaje que se limita a propagar y difundir información. Sin embargo la naturaleza del comunicar va más allá. En este caso la organización debe tomar un rol activo que regularmente recae sobre la gerencia y/o dirección empresarial, donde más allá de

difundir, se trata de comunicar y construir con el otro, sobre todo en las organizaciones, cuando parte del personal lleva una trayectoria y experiencia dentro del área que le permite tener las competencias necesarias para construir, de manea que el reto va más allá de informar, sino de abrir un espacio para la comunicación participativa, donde no solo una cabeza visible aporta, sino todos los miembros deben participar e integrar dicha experiencia en beneficio de la organización.

De acuerdo a (Pizzolante, 2002) *“No existe un comunicador coherente que permita alcanzar los objetivos de la empresa, sin un compromiso común, y para lograrlo, la organización debe comunicarse eficientemente, es un círculo que se cierra, pero que alguien en la corporación debió iniciar su trazado, y el rol justamente está en la alta dirección”*.

Según (Itami & Hiroyuki., 1989), la moderna empresa debe involucrar en sus procesos de infomración los siguientes factores:

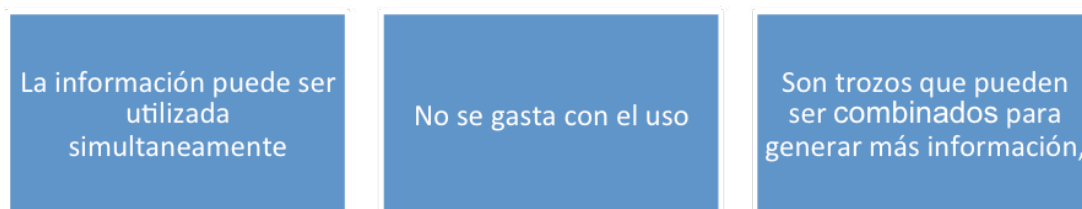


Figura 9. Características de la Información
Fuente: Itami & Hiroyuki.

Los recursos con los que se realiza este proceso no son visibles, ya que involucran la capacidad de asumir, aprender y crear. Esta información contempla una información ambiental (entorno de la empresa), una información interna, y la exterior que invo-

lucra la corporativa. En esta triada la organización debe tener la habilidad para saber manejar dichos flujos de información, pues serán sus intangibles más poderosos que lleven al éxito o fracaso de la organización.

Es así como al funcionario que labora dentro de la empresa, le llega información que, tratada eficientemente, puede servirle para realizar mejor sus funciones y responsabilidad. En este caso, y para apuntar a dicho objetivo, la empresa debe crear un centro donde se reciba y procese la información, un área que se asegure del sistema y la calidad informativa.

Para que se genere una eficaz comunicación empresarial es importante que esta área canalice las diferentes comunicaciones, tanto a nivel interno como externo, velando para la difusión y correcta interpretación de los mensajes, evitando distorsiones en la misma.

Bajo esta misma perspectiva, dicho departamento, deberá velar también, porque la co-

municación al interior de la compañía no sea unidireccional descendente, es decir plana y sin un feed back sino que tenga una retroalimentación participación bidireccional.

¿Cómo generar procesos de comunicación bidireccional?

La compañía desde la dirección debe contemplar el informar verazmente y de forma actualizada, siempre presta y que cumpla con las necesidades del receptor, además de ser inmediata, que sea oportuna. Sin embargo, esta información deberá ser filtrada según los tipos de segmento o públicos a la que va dirigida. Una empresa tiene que tener como característica principal, una información actualizada y oportuna, con algunos rasgos que la perfilen, entre las que se destacan:

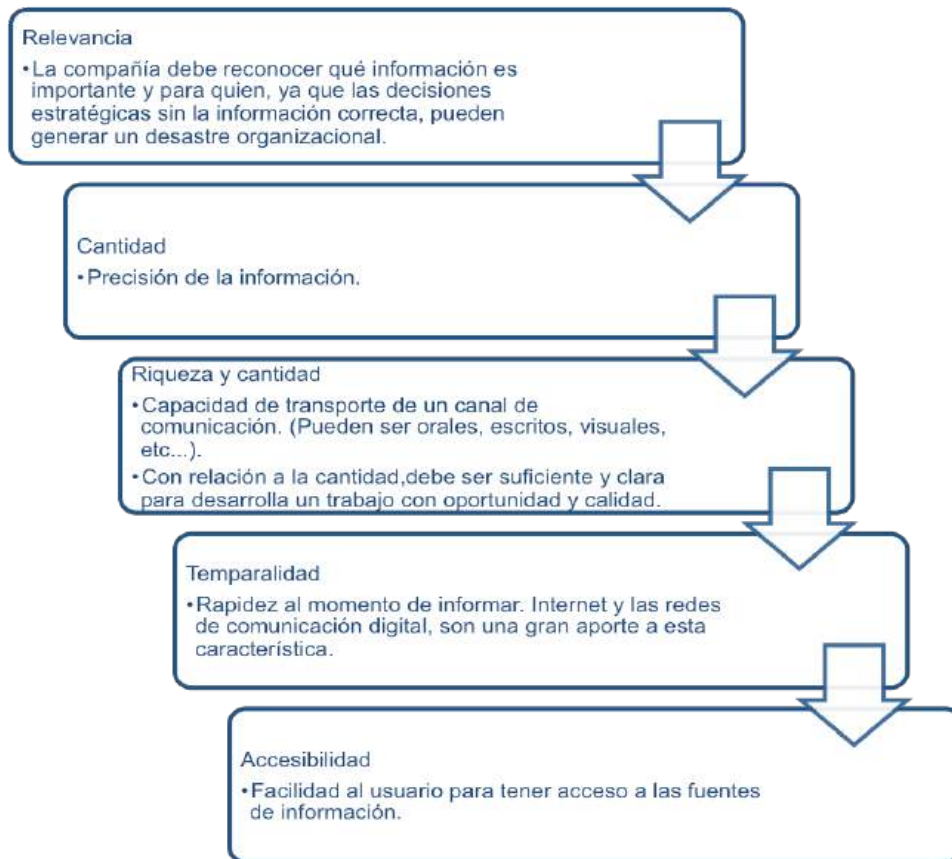


Figura 10. Características de la información
Fuente: Propia.

2

Unidad 2

Comunicación
interna



Comunicación organizacional

Autor: Paola Ladino Marín

Introducción

La comunicación interna es el conjunto de acciones, información y fomento del dialogo que le dirección de una organización pone en marcha con sus empleados para lograr que ellos tengan una mejor visión y con ello una ideal comprensión de qué es la organización, hacia dónde va, qué pretende y qué ganan ellos colaborando con la misma.

El valor básico que tiene la comunicación en este sentido es el compromiso interno de los empleados para con la empresa. Ya que unos funcionarios que no saben o que no comprender por qué es importante que la organización evolucione, difícilmente comprometerán hacia dónde va el crecimiento o proyección de la misma.

A continuación presentaremos hacia dónde va la comunicación interna de la empresa, cuáles son sus alcances y cómo podremos gestionarla.

El abordaje de esta primera unidad se centra en el concepto y las partes de la comunicación, así que es importante que el estudiante tenga en cuenta cada una de las siguientes consideraciones:

- a. **Pedagógicas:** para el desarrollo de esta unidad es necesario que el estudiante se reconozca como agente principal de su proceso de aprendizaje y por ende, como un sujeto que reflexiona y adquiere una conciencia social, ética, investigativa y crítica para desempeñarse en el mercado como profesional de la Administración. Por otra parte, identificar los retos que se plantean en la actualidad las comunicaciones y su dinámica social, por ello, el estudiante de este módulo en particular, debe desarrollar habilidades que se relacionan con el campo de la comunicación y la concepción del mismo.
- b. **Metodológicas:** como una manera de acercarse no solo a los contenidos de esta cartilla sino a sus recursos, ejemplos y orientaciones es necesario que el estudiante emprenda las acciones que se enuncian a continuación:
 - Realice una lectura dinámica y crítica de los contenidos o problemas que en este recurso se plantean.
 - Hágase preguntas, cuestione e indague en otras fuentes que complementan el desarrollo de estas ideas.
 - Confronte los aspectos teóricos con la realidad de la comunicación en su entorno.
 - Ilústrese con los aportes de sus compañeros de módulo a través de la participación en foros y debates que se proponen como complemento a este recurso.
 - Genere inquietudes y aclárelas con ayuda del docente que orienta el módulo.
- c. **Profesionales:** el reconocimiento de las habilidades y potencialidades como un especialista, es una tarea que no culmina con el reconocimiento de la gerencia o administración estratégica; sino que se requiere de otros requerimientos como la investigación para fomentar una mirada crítica y reflexiva en torno a un tema tan transversal a diversas áreas del conocimiento como lo es la comunicación. Por eso se extiende una invitación al estudiante a reconocerse y pensarse desde su ser profesional, familiar, social, cultural, político y económico, es decir; como un ser integral que se cualifica permanentemente para impactar de forma positiva su entorno.

- d. Empresariales:** para el sector real, la vinculación de nuevos comunicadores, a diversas dinámicas sectoriales, implica que el estudiante tome una postura crítica, reflexiva y analítica frente a una realidad que deberá afrontar en el ejercicio tanto de emisor como de receptor de un contexto cambiante y dinámico. Es por ello que saber leer la realidad del contexto social desde la comunicación, es una recomendación y reflexión fruto de una lectura juiciosa que aporte al constructo del concepto de comunicación.
- e. Proyección:** apreciado estudiante, en este contexto de formación es de especial relevancia invitarlo a participar de la cualificación permanente y definir sus horizontes de sentido a nivel profesional, familiar y social. La invitación es a asumir este proceso como una contribución a su proyecto de vida, a sus planes en el corto, mediano y largo plazo y su profesionalización.

Comunicación interna

En el área de la comunicación interna se contemplan todos los funcionarios y agentes de la organización como “dueños” o hacedores de la comunicación institucional. De una parte participan los funcionarios, ya que interactúan entre pares y departamentos, generando sus propias pautas de comunicación, siendo acordes a la cultura de su organización. De otro lado, el área de recursos humanos, ya que por su naturaleza, tiene el deber de comunicar y capacitar de acuerdo a las responsabilidades empresariales; los directivos y gerentes de las diferentes áreas, porque cuando delegan y orientan actividades y estrategias, comunican y socializan procesos.

Por último, los comunicadores institucionales y de mercadeo, porque son ellos quienes administran los instrumentos de comunicación, en muchos casos los mediáticos. El conflicto se genera, cuando en esta interposición de áreas, todos hacen para del proceso comunicativo, pero nadie tiene una política clara desde la dirección que oriente estos procesos, ya que cada uno genera un estilo diferente. Es por ello, que se considera de vital importancia, establecer un hilo conductor o un lineamiento que brinde pautas dentro de la organización a la hora de comunicar. En este ámbito, el que se considera

el mejor responsable es la dirección general, básicamente sobre esta unidad recae la mayor responsabilidad, junto a recursos humanos y comunicaciones corporativas, ya que son los que reconocen con una mirada más global las características y estilos de la organización.

Responsables políticas de la comunicación interna



Figura 1. Responsables de la comunicación interna en la organización
Fuente: Propia.

Comprender la comunicación como una posibilidad de encuentro y construcción con el otro, implica reconocer la interacción social como un resultado de este proceso, y justamente la principal función de la comunica-

ción se establece en la interacción. Bajo este escenario, se propician diferentes procesos que involucran la cooperación y coordinación, tareas que le apuntan a un desarrollo organizacional (Ritter, 2008).

Es así como la comunicación cumple con el papel más importante, el de abrir esa conexión entre los mismos funcionarios de la entidad, donde se propician intercambios de funciones, tareas, compromisos, objetivos, metas y estrategias, y es allí, donde justamente toma un sentido importante el generar asertivos diálogos que se apalancen con el reconocimiento de capacidades grupales e individuales.

Muchas veces es cuando la carencia de lineamientos, estrategias y / o táctica de comunicación interna, como la falta de canales, comunicaciones claras, medios asertivos, etc.... Suscita lentitud en los procesos y acciones, demorando las respuestas y en

muchos casos desinformando, lo que genera una desinformación institucional. Es por esto que las comunicaciones internas son fundamentales para que exista una coherencia entre las acciones que realiza la empresa y su realidad externa.

Por ello, debemos comprender las empresas, bien sean pública o privadas, como personas que hacen parte de un entorno, no son casillas estáticas que hacen parte de un organigrama o registro estadísticos, todo lo contrario, interactúan y aportan al desarrollo social y económico. Es por esta razón, que no existe la posibilidad que una organización funcione sin comunicación. Partiendo de esta premisa, la comunicación interna tiene la obligación de gestionar la comunicación, para que esta pueda ser efectiva y duradera en la organización.

Para materializar lo anteriormente expuesto, se presentarán algunas de las principales funciones de la comunicación interna:



Figura 2. Funciones de la comunicación interna
Fuente: Propia.

Para alcanzar estas responsabilidades, la empresa debe reconocer cuáles son las informaciones y contenidos, así como audiencias vitales para emitir dicha información, cómo la prefieren, a través de qué medios la adquieren y en qué momento es más oportuno pautarlas.

Si bien es cierto, es complejo dar cumplimiento a todas las necesidades de la organización, vale la pena considerar alternativas diagnósticas e investigativas para reconocer dichas audiencias y disminuir el riesgo en la política integradora comunicacional.

Es importante tener en cuenta el intercambio y la retroalimentación, tanto en los funcionarios de la alta gerencia, como los empleados de coordinaciones y área operativas, buscando credibilidad y retroalimentación frente a los objetivos y planes que se trazan en su cotidianidad organizacional.

Público objetivo (público interno)

Hoy en día, los avances y desarrollos tecnológicos han tenido un impacto importante en todos los individuos, los medios modernos han generado una conexión interesante a través de las diferentes redes informacionales. De hecho, el medio ambiente social ha contribuido a esa gran red de información, conocimiento y experiencia. Es así como los contenidos educativos, así como los profesionales y laborales, han integrado minorías, jóvenes, mujeres y todo tipo de individuos. Este fenómeno, ha generado que muchas organizaciones incluyan a todos sus empleados en un solo grupo, aspecto que ha suscitado la necesidad de segmentar por los diferentes tipos de intereses, abriendo un nuevo campo de la administración, denominada: "Gerenciamiento de la diversidad" (Ritter, 2008).

Este panorama multicultural a nivel organizacional ha generado distintas audiencias, como accionistas, consumidores, empleados, aliados, entre otras entidades de orden privado o público, con distintos ambientes que traen diferentes puntos de vista, y que obliga a las empresas a generar un sentido crítico y constructivo frente a las distintas audiencias. Lo que obliga a dimensionar medios, estrategias e instrumentos, entre otras áreas... según sean los públicos segmentados, de allí que la investigación diagnóstica se convierta en un aliado permanente que caracteriza y perfila dichos segmentos, y que posteriormente apoyarán la toma de decisiones asertiva con cada grupo de la gran audiencia.

Anteriormente, los funcionarios eran considerados como empleados que debían mantener una lealtad con sus empresas contratantes. Solamente porque se les había dado la oportunidad de trabajar. Por ello, antiguamente las políticas de comunicación se centraban en ser unidireccionales, se limitaban a informar y ordenar, una filosofía que generaba de cierta forma subyugación. Hoy en día, los tiempos han cambiado, y los colaboradores empresariales son más controversiales, se involucran y participan más de los temas empresariales. Incluso las redes y medios han jugado un papel importante, porque se han abierto más canales para la difusión e información. Esto ha implicado un canal participativo que debe repensar las políticas organizacionales y abrir más espacios para la integración y la participación constructiva, lo que genera una visión holística de todos los funcionarios de la empresa.

El objetivo claramente de este tipo de comunicación organizacional es claro: pautar una estrategia para difundir, retroalimen-

tar y comprender las complejas audiencias cada vez más diversas. Una comunicación interna que se direcciona desde la gerencia, y que involucra objetivos estratégicos que dan línea a las demás áreas de la organización, este proceso es fundamental para la asertividad comunicacional.

La participación en los procesos de comunicación interna

La participación es fundamental a la hora de establecer un proceso comunicativo empresarial, esta no solamente se reduce a sa-

ber los que se requiere. Es importante que se generen unos espacios para la creación de valor, un escenario donde se reconozcan las propuestas y saber del equipo, para generar una comunicación constructiva que sea acorde a las realidades tanto de funcionarios, como de directivos. Es así como debemos involucrar, en lugar de imponer y convencer, pues bajo esta perspectiva, el dialogo será mucho más asertivo y favorecerá todos los miembros de la organización. Sin embargo, para llevar este proceso con éxito se deben adquirir ciertos compromisos que deben incluir:



Figura 3. Compromisos en los procesos de comunicación interna
Fuente: (Ritter, 2008).

Importancia de los medios de comunicación interna

Para (Hans, 2002) los programas y acciones de comunicación se materializan con los medios de comunicación, ya que son el soporte fundamental para promover los

planes organizacionales. Por su parte (Joan, 2004) señala que los medios son una consecuencia de las estrategias de la comunicación interna. Sin embargo, para muchos otros autores, los canales son fundamentales, porque en definitiva, son los que soportan la circulación informativa.

Los medios en las organizaciones deben contemplarse tanto desde el plano estratégico, como táctico, ya que desde la estrategia se proyecta y visiona las posibilidades mediáticas, y desde lo táctico, se operacionalizan los objetivos trazados.

Por su parte, (Orgáz, 2004) plantea que en la comunicación interna los medios, contenidos y el estilo de la comunicación, son fundamentales para promover las estrategias comunicativas a nivel institucional. Así mismo, Buñuel señala que en la planeación comunicativa se deben pautar los objetivos que se buscan alcanzar, diferenciar los pú-

blicos de interés y reconocer los canales e instrumentos soporte para su efectiva difusión. Es así, que se puede deducir la importancia de los medios, tanto en la toma de decisiones, como en la puesta en marcha de las estrategias definidas.

De acuerdo a un estudio denominado “Marca interna y mandos intermedios” realizado por la empresa Consultora Inforpress los medios de comunicación digital hoy en día en diversos tipos de organizaciones llevan el liderazgo por su inmediatez y efectividad. Entre los medios de comunicación más utilizados se encontraron:

Intranet y portal del empleado	89,80%
Revista interna	75%
Manual de bienvenida	72,40%
Reuniones aleatorias	63,80%
Anuncios y tablones	58,30%
Convenciones	47,00%
Revista digital	36,20%
Jornadas de puertas abiertas	30%
Buzón de sugerencias	18,90%
Teléfono informativo	14,20%

Tabla 1. Uso de los medios de comunicación institucional
Fuente: Propia, basado en el estudio realizado por la empresa Consultora Inforpress.

Este informe estadístico proyecta un estudio de opinión entre las diferentes Direcciones en Comunicación que vincula la gestión tanto de directores y mandos intermedios

que coinciden en señalar los canales digitales como los de mejor oportunidad para difundir, retroalimentar y direccionar distinta información.

Tipos de medios

A continuación se describirán los diferentes tipos de medios que se pueden implementar en la organización.

La comunicación escrita

Para (Marín, 2005) los medios tradicionales escritos tienen una ventaja interesante en las empresas, pues su lenguaje simple y claro, puede presentar una información tratada que ordenadamente y con el apoyo gráfico socializa un contenido de interés público. Sin embargo, el proceso de edición puede

ser lento e implicar demoras en la entrega oportuna.

Algunos instrumentos de comunicación escrito pueden vincular cartas del director, comunicados, circulares, boletines que se pueden utilizar en diferentes ocasiones y oportunidades como festividades, memorias, reconocimientos, promociones, incorporaciones, entre otras eventualidades.

Otro de los documentos escritos que se generan dentro de la entidad, bien sea a nivel físico o digital, se encuentran las entre otros soportes que permite socializar y formalizar la comunicación.



Figura 4. Tipos de documentos escritos en la organización
Fuente: Propia.

Este tipo de comunicaciones regularmente soportan distintos objetivos y públicos que la organización debe contemplar, para editar y socializar diferentes contenidos, según corresponda la temporada y el motivo de la información.

Hay que tener en cuenta que cuando se elaboran dichos contenidos, la redacción debe ser cuidadosa, pues de la calidad y precisión informativa, se genera una buena o negativa impresión. Por esto a continuación se citan algunos tips a la hora de redactar cualquier tipo de comunicado:

1.	Use terminos cortos
2.	Palabras precisas
3.	Conceptos concretos
4.	Economice palabras
5.	No use terminos de mal gusto
6.	Sea cortos y positivo
7.	Use verbos de forma activa y no pasiva
8.	Desarrolle párrado
9.	Elabore un esquema coherente
10.	Revise previamente el texto.

Tabla 2. Tips para redactar textos
Fuente: Lucas Marín, 2005.

Las publicaciones internas

Algunos tipos de publicaciones escrita vinculan las revistas, medios de comunicación por excelencia utilizado en las organizacio-

nes. Este tipo de documentos, ofrecen publicaciones gratuitas que socializan a sus diferentes públicos información de la entidad. Algunos formatos pueden registrar boletines, periódicos semanales, etc... Tiene como principal desventaja en algunos casos su costo y tiempo de edición.

Sin embargo se han convertido en una herramienta clásica de la comunicación interna, ya que genera una amplia difusión y tiene un porcentaje de lectura efectiva por la naturaleza de su escritura, y por el tipo de contenidos que allí se socializan.

Algunos de estos medios pueden ser especializados, y enfocarse en una categoría puntual, otros diversifican y clasifican los temas según el grado de interés, todo depende del enfoque que la dirección de comunicaciones le quiera suministrar.

Para (Manzano, 2006) las publicaciones impresas pueden ser una buena alternativa para especializar información y segmentar diversos públicos, llegando así a focos objeto de la empresa. De hecho, las publicaciones internas han tenido un importante crecimiento en las organizaciones, ya que en los últimos tiempos, las mismas entidades han editado impresos bajo su propia marca, personalizando el impreso y proyectando una mayor especialidad.

Editar asertivamente una publicación puede considerarse una ventaja para la organización, ya que facilita la relación entre sus emisores y receptores y genera una buena relación pública entre las diferentes audiencias.

Por su parte Carrascosa sostiene que el desarrollar este tipo de medios, garantiza la credibilidad y mantiene una favorabilidad

para la imagen de la organización. Así mismo, sugiere que la construcción de este tipo de ediciones debe incluir la participación de profesionales externos, pues aporta nuevas perspectivas a la organización.

Otras consideraciones señalan que es muy común que este tipo de comunicaciones son la única forma de que las empresas tengan un contacto más directo con sus empleados, sobre todo cuando entidades tienen más de 200 funcionarios en diversas localizaciones. Es importante contemplar la exigencia de la calidad en la información que se publique, dar fe de su veracidad e inmediatez, previamente darle un tratamiento y revisión que se contempla desde la dirección editorial, en un consejo que plantee temas de interés, así como la posterior revisión y seguimiento a la construcción de contenidos corporativos, garantizando su periodicidad y calidad.

Son variados los tipos de publicaciones que una organización puede establecer, van desde boletines, periódicos, revistas, etc... realmente el tipo y el medio lo deben seleccionar teniendo en cuenta la periodicidad, el público a quien se dirige, los contenidos, y los recursos con los que cuenta la compañía.

Existen tres grandes objetivos que una publicación, independientemente sea revista, boletín o periódico debe tener, básicamente se centran en informar, motivar e integrar a los funcionarios, así como facilitar el intercambio de experiencias entre los funcionarios de la organización.

Este tipo de publicaciones no deben centrarse solo en la dirección, debe estar abierto para recibir y socialización distinta información, con ideas, proyectos u opiniones de otros miembros de la empresa, incluso abrir la participación a temas de interés

que los funcionarios deseen conocer, tanto contenidos positivos, como por mejorar, esto genera una transparencia corporativa y un espacio para la integración empresarial. Apoyando la eficiencia y efectividad comunicativa a nivel institucional.

El reto está en asumir y mantener el reto de abrir un espacio comunicativo para todos, un medio alternativo y atractivo que genere novedad e interés a todos los miembros de la organización, un escenario que implique creatividad y oportunidad para todos. Por su puesto, previamente teniendo un planteamiento de diseño y estudio que analice los objetivos del emisor.

Es importante recordar que la identidad visual en una publicación es fundamental, pues debe ponerse en armonía con las políticas e imágenes de la entidad, sin cambios extremos, ni focos distintos a la imagen corporativa.

Respectos a la producción y edición, deben considerar la redacción propia, con un estilo corporativo formal y claro, además de respetuoso y profesional, un diseño sobrio, pero acorde con los contenidos que se pautan en dicha publicación, y un medio eficaz para la publicación.

Quien asume la dirección de esta publicación debe ser el directo de comunicación, esto en lo que se refiere a temas y tratamiento de la información a publicar, sin embargo también se puede vincular un responsable de la línea editorial quien se encargará de velar por la claridad de contenidos y pertinencia de las imágenes o fotografías que se publiquen.

No olvidar que estos contenidos deben estar actualizados, contar con una previa revisión

y ser certera con el tipo de interés de sus públicos lectores, además de incluir a todos los participantes de la organización.

Respecto al formato y el medio, hoy en día es más común que las entidades editen versiones digitales que son socializadas vía correo electrónico o publicadas en la web. Para otras, el impreso también es una posibilidad, todo va en temas presupuestales y estilos que destine la organización.

Hay que tener en cuenta que para la publicación en web, los contenidos sean cortos, mucho más ágiles de leer, con imágenes e incluso infografías que resuman los contenidos de interés, además con capsulas o pequeños tips, que inviten a direccionar otros espacios del portal con contenidos importantes.

La comunicación personal

Este tipo de comunicación, junto a la escrita, gozan de mayor participación en las empresas. De hecho, la mayor parte del tiempo que se destina dentro del trabajo, existe una interrelación con otros miembros de la entidad, y esta relación se da bidireccionalmente entre áreas o departamentos.

Este tipo de comunicación permite un intercambio de mensajes instantáneos, muchos de ellos verbales, apoyados de los corpo-

rales y no verbales. Debido a su naturaleza, la comunicación personal es la más común entre distintos sujetos, en las compañías regularmente se da entre pequeños grupos, o en diferentes tipos de reuniones, eventos, o encuentros empresariales, esto apoya la inmediatez y cercanía en la comunicación.

Comunicación cara a cara

De acuerdo a (Lucas, 99 - 101) este modelo de comunicación cara a cara es una transacción instantánea, y se caracteriza por tener un intercambio de contenidos informativos permanentes, continuos e inmediatos entre dos participantes. Este proceso casi que existe desde el mismo acto comunicativo, apalancado por un estilo que le da tanto el ambiente físico como social.

En este marco existen dos condiciones básicas, el feedback (retroalimentación) y el role-taking (asumir el rol del otro). Este segundo se entiende como una actividad donde el emisor asegura que es capaz de interpretar y reconocer el mensaje concreto del otro, y a partir de allí, generar una respuesta que le permita acertar en el requerimiento de su emisor. De esta forma, el comunicador recibe efectivamente el mensaje.

De acuerdo a (Mclagan, 2006) la eficacia en la comunicación debe cumplir los siguientes parámetros:

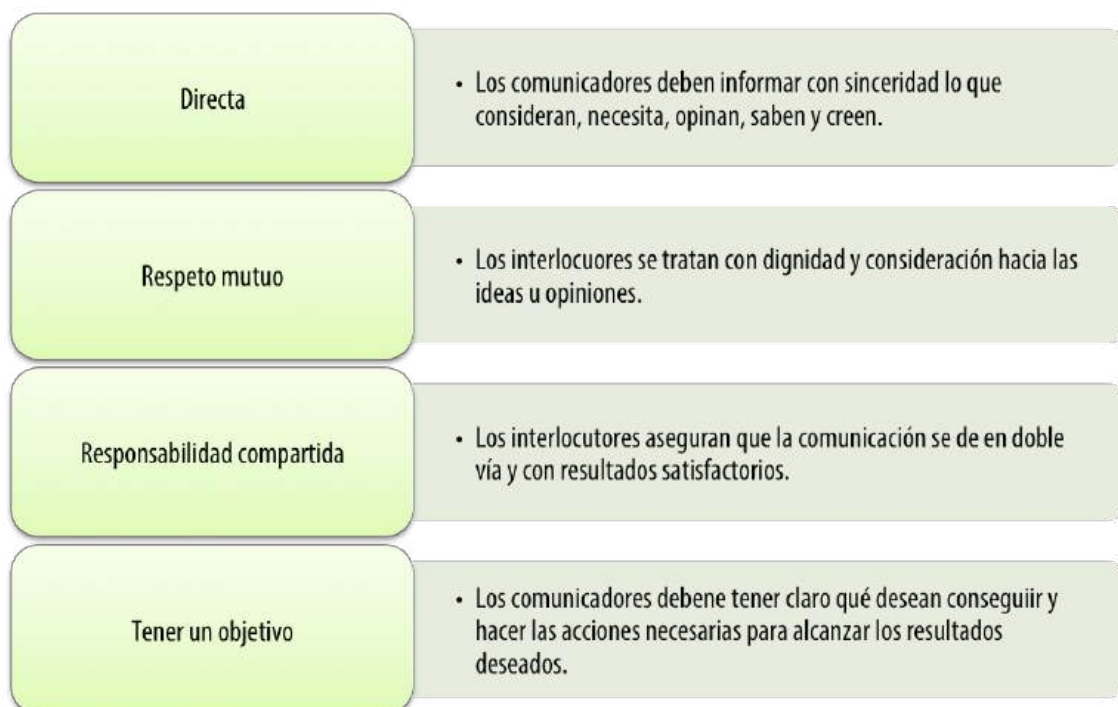


Figura 5. Elementos de la comunicación cara a cara
Fuente: Propia, basada en lo propuesto por Mclagan.

Para cumplir estas consideraciones se plantea el desarrollo de 6 destrezas comunicativas, entre las que se encuentran:



Figura 6. Habilidades para llevar a cabo en una interlocución face to face
Fuente: Elaborada por el autor, a partir de lo propuesto por Mclagan.

Estas habilidades sirven para aportar información y cumplir con el objetivo de la conversación, ya que es importante que se alcance una retroalimentación para que se genere una efectividad oportuna. Es fundamental en este proceso un feedback, ya que se alcanza un mejor nivel de comprensión.

Relaciones entre los superiores y subordinados

Existen algunos tips o consejos para generar y mantener una buena relación entre los miembros de la organización y sus diferen-

tes niveles jerárquicos. En este tipo de vínculos se aconseja:



Figura 7. Tips para relacionarse entre los participantes de la organización
Fuente: Elaboración propia a partir de lo pautado por Mcglan.

La comunicación en pequeños grupos (reuniones)

Las relaciones personales entre distintos participantes de la organización generan diferentes vínculos en un corto tiempo. En este tipo de comunicación, los encuentros se generan con el ánimo de intercambiar opiniones, proyectos o diversas actividades,

en algunas ocasiones con temas de relevancia, en otras no con abordajes superficiales, sin embargo, en cualquiera de los dos casos, se aconseja:

Tener una agenda del día, un orden temático frente a los temas que se irán a abordar.

Moderador, es importante que exista una persona que convoque y delegue la reunión, su duración, las conclusiones, los acuerdos, etc. . . .

Acta, este registro escrito dará evidencia de los puntos que se acordaron.

Flexibilidad. Frente a cambios que se pueden generar en la agenda.

Designar participación, de acuerdo a los temas y líderes de cada grupo.

Turnos. Acordar tiempos y participantes en el encuentro.

Respeto. El moderador tiene que liderar y generar un ambiente de tolerancia y respeto.

Igualdad de oportunidades.

Turnos para dudas

Conclusiones y resumen del encuentro.

Figura 8. Consideraciones en las reuniones de trabajo
Fuente: Propia, basado en Ramírez, 1998.

Tipos de reuniones

Existen diferentes tipos de reunión entre las que se encuentran las de integración, equipos, grupos de mejora y trabajo. A continuación se explica cada una de ellas:

- **Reuniones de integración:** son encuentros tipo cascada, es decir desde el director, subdirector, coordinadores, y de allí en adelante, según sean los niveles organizacionales. Generalmente se desarro-

llan cada tres meses con la intención de transmitir mensajes básicos a nivel institucional.

- Reuniones de trabajo: favorecen la comunicación ascendente y descendente, tienen como objetivo delegar y organizar planes de la organización por departamento.
- Reuniones de equipo: favorecen la comunicación horizontal y permiten llegar a acuerdos y responsabilidad o roles por participante.
- Reuniones grupos de mejora: establecen flujos transversales de información con el objetivo de mejorar o subsanar procesos de la organización.

El tablón de anuncios

Es un medio muy utilizado en la comunicación interna, este elemento es muy útil para generar y difundir todo tipos de información, en este medio se pueden difundir contenidos de diferente orden, como:



Figura 9. Contenidos del tablón de sugerencias.
Fuente: Propia.

Sin embargo, con el uso de las diferentes fuentes de información este tipo de instrumento ha perdido su uso. De acuerdo a un estudio realizado por Dircom, 2010 el tablón de anuncios tiene una usabilidad de tan solo el 34%, frente a otros medios en la organización.

Sin embargo, a través de este soporte se puede distribuir distinta información en diferentes medios jerárquicos, tanto ascendente, como transversal y descendentemente u horizontalmente.

Entre las ventajas que presenta este instrumento se encuentra la facilidad de llevar el mensaje, la flexibilidad y a la vez ser complemento de otros medios informativos. Además de su simplicidad, ya que apoya la claridad y puntualidad en la información, ya que destaca los mensajes de mayor relevancia.

El tablero de anuncios como medio de comunicación, es un elemento de carácter visual, sin embargo se debe cuidar la disposición y organización de la información, ya que en gran cantidad puede saturar y perder atención de quienes debe conocer la información.

Por ello se sugiere fragmentar la información por secciones distribuir una información por cuarto de hoja, señalar claridad en los contenidos y vincular fecha y emisión de la información.

La versión moderna relaciona pantallas de televisión, con mensajes móviles, monitores iluminados, lo que genera mayor impacto y receptividad, además de rapidez.

Video corporativo

Es un soporte audiovisual que presenta y proyecta lo que es la empresa, tiene una

serie de contenidos básicos que presentan a qué se dedica la empresa, como está organizada y qué se proyecta en la misma. Se debe tener en cuenta que lo proyectado en esta pieza sea atractivo, presente un código audiovisual que soporte los contenidos y soportes gráficos como escritos.

En esencia este video retoma lo más importante de la organización, se podría tomar como la carta de presentación de la empresa, donde se presenta la información más actualizada.

Se sugiere que cuando se editen este tipo de medios, se proyecte con periodicidad y tengan una duración máxima de 20 minutos (Fernández, 2008). Además en su producción se debe contemplar previamente un guion que registre el orden de los temas a tratar, los contenidos que se expondrán, las imágenes de apoyo, así como los tiempos de duración de cada tema presentado.

Plan de recepción o acogida

Cuando nos incorporamos a una organización, son muchas las dudas que se pueden presentar en los primeros días laborales, por eso, una parte fundamental que debe planear la organización, es ese plan de recibimiento a los nuevos funcionarios, donde se proyecte la esencia y el estilo de la organización, con el fin de integrar a estos nuevos colaboradores.

Por ello, es importante asegurar una eficaz integración, un plan de iniciación se podría denominar, donde se presente el deber ser de la entidad y sus principales valores, así como se expliquen los diversos medios de comunicación interna que tiene la organización, bien sea a nivel digital o físico. Un plan que tenga cohesión, que tenga en cuenta una carta de bienvenida, material de la ins-

titucional, un cuadernillo para registrar lo fundamentado, así como un espacio para las dudas y aclaraciones.

Así mismo un registro que relacione términos claves de la organización, iniciales, palabras comunes, como un glosario que solviente y complemente lo que se debe saber de la organización. Complementarlo con presentaciones y otros dispositivos que integren y presenten la información al nuevo miembro de la organización.

Informe anual y de gestión

Es importante cerrar el año con un balance, un informe que presente los logros alcanzados y por mejorar, la gestión y los resultados logrados. Esta herramienta en un soporte básico de la comunicación interna, ya que permite que reconocer el estado actual de cada área, así como reconocer aciertos y puntos por trabajar.

Cada departamento en este espacio debe presentar su gestión, esta información debe ser resumida, clara y apoyarse de estadísticas y cuadros o esquemas resumen. Los contenidos ágiles y aportantes para las demás áreas.

Otra información relevante es la económica y financiera, debe ser clara pues en muchos casos puede llegar a públicos internos, externos y formadores de opinión. Previamente se debe tener en cuenta que se debe disponer de un tiempo y una comprobación de la información a socializar, cada área reúne equipos de trabajo para organizar dichos procesos.

Manual de estilo

El manual de imagen corporativa es fundamental, en este campo se recogen las nor-

mas para estandarizar la imagen de la entidad, visualmente permite homogenizar y mantener una armonía en todas las piezas donde se presenta cualquier contenido de

la organización, y que involucre piezas bien sea a nivel interno o externo. De acuerdo a (Fernando, 2008) el manual debe integrar las siguientes consideraciones:

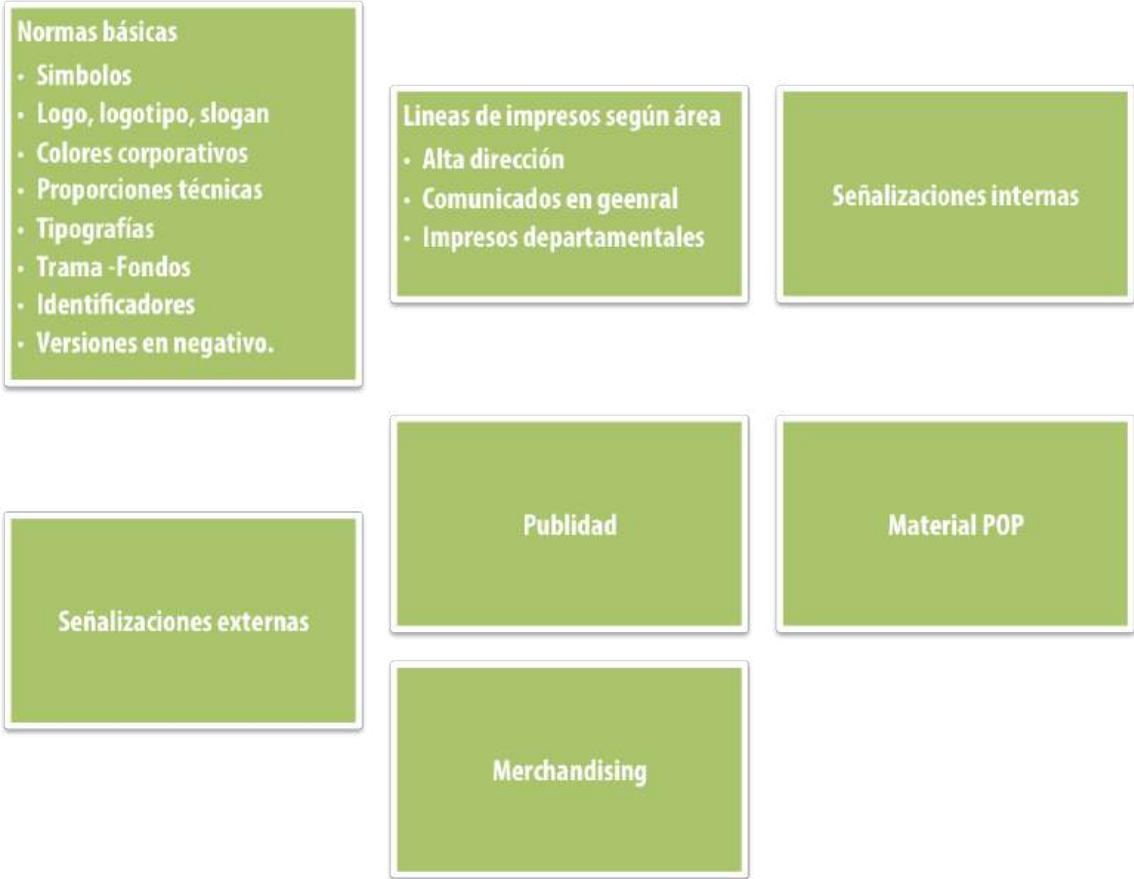


Gráfico 10. El manual de imagen corporativa
Fuente: Propia.

3

Unidad 3

Comunicación
externa



Comunicación organizacional

Autor: Paola Ladino Marín

Introducción

La comunicación externa se entiende como un conjunto de contenidos informativos que la empresa establece para sus distintas audiencias. Este proceso tiene como objetivo generar un vínculo asertivo y mantener una relación cercana, así como proyectar una imagen positiva de la entidad, promoviendo los diferentes servicios y/o productos que ofrecen en el mercado (Navas, 2013).

El abordaje de esta primera unidad se centra en el concepto y las partes de la comunicación, así que es importante que el estudiante tenga en cuenta cada una de las siguientes consideraciones:

- a. **Pedagógicas:** para el desarrollo de esta unidad es necesario que el estudiante se reconozca como agente principal de su proceso de aprendizaje y por ende, como un sujeto que reflexiona y adquiere una conciencia social, ética, investigativa y crítica para desempeñarse en el mercado como profesional de la Administración. Por otra parte, identificar los retos que se plantean en la actualidad las comunicaciones y su dinámica social, por ello, el estudiante de este módulo en particular, debe desarrollar habilidades que se relacionan con el campo de la comunicación y la concepción del mismo.
- b. **Metodológicas:** como una manera de acercarse no solo a los contenidos de esta cartilla sino a sus recursos, ejemplos y orientaciones es necesario que el estudiante emprenda las acciones que se enuncian a continuación:
 - Realice una lectura dinámica y crítica de los contenidos o problemas que en este curso se plantean.
 - Hágase preguntas, cuestione e indague en otras fuentes que complementan el desarrollo de estas ideas.
 - Confronte los aspectos teóricos con la realidad de la comunicación en su entorno.
 - Ilústrese con los aportes de sus compañeros de módulo a través de la participación en foros y debates que se proponen como complemento a este recurso.
 - Genere inquietudes y aclárelas con ayuda del docente que orienta el módulo.
- c. **Profesionales:** el reconocimiento de las habilidades y potencialidades como un especialista, es una tarea que no culmina con el reconocimiento de la gerencia o administración estratégica; sino que se requiere de otros requerimientos como la investigación para fomentar una mirada crítica y reflexiva en torno a un tema tan transversal a diversas áreas del conocimiento como lo es la comunicación. Por eso se extiende una invitación al estudiante a reconocerse y pensarse desde su ser profesional, familiar, social, cultural, político y económico, es decir; como un ser integral que se cualifica permanentemente para impactar de forma positiva su entorno.

- d. **Empresariales:** para el sector real, la vinculación de nuevos comunicadores, a diversas dinámicas sectoriales, implica que el estudiante tome una postura crítica, reflexiva y analítica frente a una realidad que deberá afrontar en el ejercicio tanto de emisor como de receptor de un contexto cambiante y dinámico. Es por ello que saber leer la realidad del contexto social desde la comunicación, es una recomendación y reflexión fruto de una lectura juiciosa que aporte al constructo del concepto de comunicación.
- e. **Proyección:** Apreciado estudiante, en este contexto de formación es de especial relevancia invitarlo a participar de la cualificación permanente y definir sus horizontes de sentido a nivel profesional, familiar y social. La invitación es a asumir este proceso como una contribución a su proyecto de vida, a sus planes en el corto, mediano y largo plazo y su profesionalización.

Comunicación externa

La mayor parte de las compañías se preocupan por sus estrategias de comunicación externa, ya que buscan generar una adecuada relación con los medios de comunicación, teniendo una relación informativa para fortalecer sus relaciones públicas, campañas, eventos, comunicados y medios.

Por ello se debe contemplar que las empresas no son unidades aisladas, si no que ha-

cen parte de un entorno que las afecta en distinto orden, bien sea a nivel social, económico y tecnológico, entre otros ámbitos. Por esto, es tan importante que estas entidades se relacionen con el exterior, y allí cobra valor la comunicación externa, entendida como una estrategia de adaptación y relación.

En este ámbito y Según Ramírez, 2008 existen tres grandes temas de los que se preocupa la comunicación externa, entre las que se encuentran:



Figura 1. Temas de la comunicación externa
Fuente: Propia, basada en lo planteado por Galán, 2013.

A continuación se explican las principales características de cada uno de los elementos que debe preocupar a la comunicación externa:

Relaciones informacionales

Las funciones que se debe contemplar para generar una estrategia de relacionamiento son:

1. Mantenga informados a los medios, genere una base de datos, plantee la información con carácter noticioso y de interés público, analice el impacto en la opinión pública, el nivel de interés y envíe oportunamente los comunicados. Use varios medios de comunicación digitales, escritos, apps. Los que estén a su alcance, y no olvide hacer seguimiento y control del mismo.
2. Siempre esté atento a las inquietudes, dudas o sugerencias de los medios, mantenga contactos directos, hoy en día las redes sociales, las aplicaciones móviles, entre otras le apoyan en este sentido.
3. Diseñe previamente la campaña, considere el objetivo, los públicos, el alcance, los medios, el seguimiento y por su puesto los resultados.
4. Conozca los contenidos, secciones y temas de interés de los medios. Revise sus contenidos y publicaciones, reconozca su estilo y convénzalos de la importancia de su información.

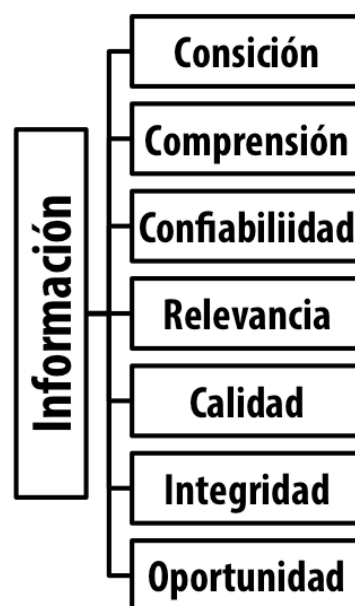


Figura 2. Características de la información.

Fuente: Propia.

Medios de comunicación como instrumentos

Para que un medio se convierta en un instrumento y aliado del gabinete institucional de comunicaciones se tienen que tener en cuenta distintos aspectos, entre los que se destacan:

- Reconozca previamente los medios de comunicación a nivel nacional, regional local, cómo están estructurados, a quién van dirigidos, qué contenidos y estilos tienen a la hora de publicar.
- Identifique los directores editoriales, jefes de unidades, prensa, periodistas por fuentes de información, registre datos de contacto telefónico y digital, además de sus cargos y unidades a cargo.

- No exagere en los comunicados, tenga claro los momentos oportunos para hacer el contacto y enviar el comunicado a los medios relacionados con tu contenido.
- Produzca y edita una documentación básica, un comunicado que responda el qué, cómo, quién, dónde y cuándo acontece el evento impulsado, verifique antes que nada los datos para que genere credibilidad.
- Tenga un protocolo de atención y trato con los periodistas que le van a apoyar, y mantenga un contacto periódico.
- Tenga en cuenta y prevea comunicados en situaciones de crisis, donde se revele toda la información con cautela y cuidado. Sobre todo cuando puede generar incidencias negativas.

Normalmente los diferentes medios de comunicación están acostumbrados a recibir

un sin número de comunicados que vienen de distintos gabinetes u oficinas de comunicaciones, bien sean organizaciones de orden público y privado, o diferentes sectores como los dedicados a la manufactura, comercial, servicios, políticos, etc... Por eso tenga en cuenta el contacto y seguimiento que le hace al comunicado que emita. Por eso tenga en cuenta:

- Claridad y puntualidad en el mensaje, sea sintético.
- Tenga en cuenta y diferencie los medios de comunicación donde remitirá la información, bien sea en radio, prensa o televisión.
- Sea claro con la información que radica, verifique el turno que le corresponde para la emisión bien sea semanal, diario o mensual, y valide los contenidos a publicar.

	Características	Ventajas	Desventajas
Periódicos	Medios visuales escritos masivos, ideal para los anunciantes locales	Flexibilidad, cobertura en mercados locales, alta credibilidad, vos. Accesibilidad a los pequeños comerciantes.	Corta vida. Calidad baja de reproducción, pocos lectores en un mismo ejemplar y no es selectivo con relación a sectores socioeconómicos.
Radio	Medio enfocado en el audio, actualmente recobra popularidad y un amplio auditorio por la capacidad y flexibilidad de escucharse en múltiples lugares	Aceptación local, selectiva a nivel geográfico. Bajo costo y elevada cobertura demográfica. Relativamente económico comparado con otros medios y medio adaptable, en la media que se genera una rapidez en la difusión del mensaje.	Solo audio, exposición efímera, baja atención. Audiencias fragmentadas.
Tv	Medio audiovisual masivo que permite despliegue publicitario, además genera espacios de creatividad donde se combina movimiento, sonido e imagen	Buenas coberturas, mercado masivo, costo bajo por exposición, combina imagen, sonido y movimiento. Atractivo Para los sentidos.	Costos elevados. Saturación alta. Exposición efímera. Menor selectividad en público.
Internet	Medios audiovisual interactivo y selectivos que dependiendo del tipo de producto y audiencia puede llegar a una gran cobertura	Alta selectividad, costos bajo, impacto inmediato, capacidad interactiva.	Público pequeño, impacto relativamente bajo, el público controla la exposición.
Cine	Canal audiovisual masivo que llega a un grupo de personas "cautivas". Tiene menor efectividad e impacto en pautas	Cautiva audiencia, mayor nitidez y anuncios con color.	Poco selectivos en cuanto a edad, género y nivel socioeconómicos. Costoso.
Revistas	Medios masivos visuales, con target selectivos, ya que se dirigen a públicos especializados de forma masiva, lo que les permite llegar a clientes potenciales. Su lectura es confortable y permite la publicación versátil de distintos tipos de anuncios	Selectividad demográfica y geográfica. Alto prestigio y credibilidad. Reproducción de calidad, larga vida y varios lectores en un mismo ejemplar.	Larga anticipación para comprar un anuncio, costo elevado, no hay garantía de exposición.

Gráfico 3. Características de los medios de comunicación
Fuente: Propia, basado en Groot, 2013

Gabinete, fuente de información

El gabinete de comunicación está integrado por aquellos funcionarios de la organización que editan y dan tratamiento a la información se emitirá en los distintos medios de comunicación, asumirán el rol de intermediarios entre la empresa y el medio. Por ello la importancia de que el equipo del gabinete conozca el medio, tenga contactos y experiencia en el mismo.

Se debe tener en cuenta que para que el gabinete adquiera credibilidad en los medios, no solo se encargue de tener contacto con estos cuando desee promover un evento o campaña, también debe estar atento, cuando en eventualidades de crisis se le requiera, ya que en algunos casos, cuando se genera una situación negativa, algunos evaden y esto o puede ser perjudicial para futuras relaciones.

Para que el gabinete se convierta en una fuente legítima, no debe pretender abrumar, más bien cuidarse de la adulación y mantenerse objetivo con su aparición.

Hay que tener en cuenta en este ejercicio que previamente se planifique tanto el contacto, el día, la hora, los contenidos, las ruedas de prensa, entre otros aspectos que incidirán en el éxito de la noticia corporativa.

Reglas con los medios

Existen algunas consideraciones que se deben contemplar cuando se relaciona la empresa con los medios, en estos casos se sugiere que si tiene una situación en crisis, no evada, la mejor forma es mantener contacto y suministrar la información necesaria. Ya que la única forma de “controlar” dicha situación, es manteniendo informada a la audiencia.

Debe anticiparse a la información, la idea no es rectificar, sino adelantarse a los hechos, e informar con veracidad. Tenga en cuenta la exactitud de los contenidos, el trato con los periodistas, la seguridad y confianza que les genere, tenga responsabilidad y entrega con lo que promueva y participe activamente del ejercicio. Por último, jamás mienta o guarde información, organice las ideas y con cautela y claridad precise la verdad.

La noticia en la empresa

La noticia se considera una información novedosa, reciente y de interés público que se difunde por voluntad de la entidad, donde esta misma se encarga de generarla y socializarla de acuerdo al interés tanto propio como social.

Tenga en cuenta que los comunicados que se generan en su organización tengan un carácter noticioso, algunos analizan la forma de vender la idea como un punto de interés público, por ejemplo, en los eventos se relacionan con generadores de opinión pública o figuras representativas del mercado para promover su acontecimiento. Otros analizan el impacto ambiental, tecnológico o económico que se pueda generar y lo vinculan a ese aspecto.

Hoy en día la noticia ha venido evolucionando, pues no necesariamente se debe salir a cubrir un evento, ya los medios de información permiten en línea y tiempo real acceder a los contenidos con facilidad. Por ello, el monitorear las redes y analizar los puntos de influencia, así como ver el impacto que su evento pueda tener a nivel económico, político, social, empresarial o comercial es la salida a dicha intención.

Además de la noticia, otro punto relevante es la información, el dato que pretende socializar, la mirada que le busca dar. Así como la pertinencia y actualidad con el que se construye el mensaje.

Todos estos aspectos deben siempre estar encaminados tanto a mejorar las relaciones como mantener la buena imagen de la organización en el exterior.

La noticia tiene distintas intenciones dependiendo del tipo de entidad que se mueva, por ejemplo, para las empresas privadas, el objetivo es vender más, pero para las organizaciones públicas, lo importante es

promover la gestión, así mismo, para todos sectores, la noticia está más relacionada con generar notoriedad y confianza. Por esto es importante saber en qué campo está su empresa y cómo la desea promover.

Gate keeping

De acuerdo al canal cultura, 2013 *“Es el filtro de la información que permite que pase solo la que tiene categoría de noticia. Se dice que toda la información noticiable a un diario le llega el 10%, de ese 10% que le llega de la fuente se les selecciona el 10%, de ese 10% solo se publica el 10%, y de ese 10% el público consume el 10%, es decir, accedemos al 0,001% de la información que existía”.*



Imagen 1. Si vas a creer todo lo que lees, mejor no lees

Fuente: <https://carloscastron.files.wordpress.com/2012/06/mafalda-y-libertad-sobre-prensa-medios-de-comunicacion3b3n.jpg?w=723>

Regularmente el proceso de selección que llevan los gatekeepers determinan la *“agenda setting de los media”*, ellos se encargan de listar los asuntos más importantes y el orden que se les debe dar. Este proceso se lleva a cabo en un consejo editorial y es debatido entre el equipo editor.

Indudablemente, los periodistas son quienes brindan el criterio y la opinión frente a estos temas de interés público.

Medios de comunicación

Los medios de comunicación tienen orígenes diferentes, así como públicos y seccio-

nes diversas, por esto el gabinete de comunicación debe conocer el medio sobre el

cual promoverá su evento noticioso. Bajo esta mirada, el equipo debe tener en cuenta:

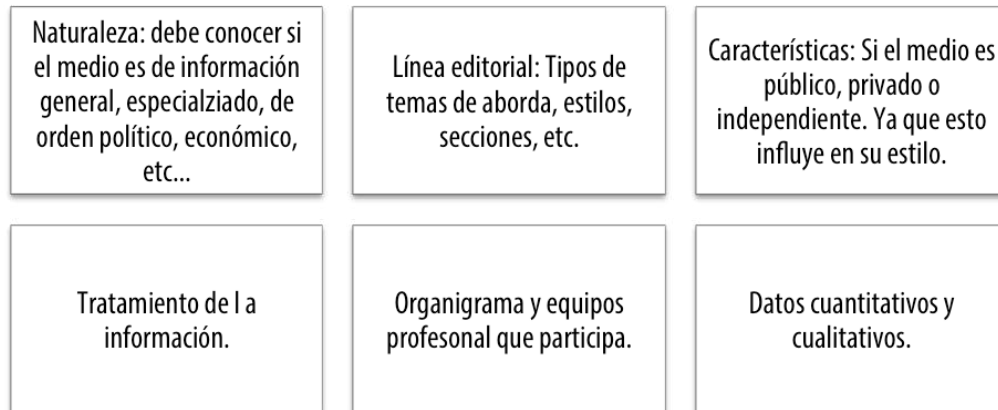


Figura 5. Los medios
Fuente: Propia basado en Navas, 2014.

Herramientas de la CE (Comunicación Externa)

Estos instrumentos se conocen como el conjunto de canales especializados, por medio del cual la información llega a un medio, bien sea a través de una nota de prensa, entrevista, rueda de prensa, etc... A continuación se describen las herramientas más utilizadas:

Argumentario

Este instrumento debe recopilar sistemáticamente los argumentos que a la empresa le interesa difundir: Para realizarlo, tiene que tener en cuenta:

- Datos precisos.
- Designe portavoces de la entidad.
- Responda todas las inquietudes inesperadas.
- Elabore un comunicado y distribúyalo considerando la prensa que participa.

- Prepare un discurso como fuente documental.

Este documento consolida diversos tipos de fuentes d información y debe ser actualizado constantemente incluyendo o renovando datos que se consideren importantes.



Figura 6. Características del argumentario
Fuente: Propia.

Notas de prensa

Es un texto corto, claro y conciso. Cuando lo esté realizando tenga en cuenta saber quién es quién, cada medio de comunicación tiene un director, jefe de redacción, jefe de sección, etc... así que reconózcalos previamente para saber cómo y por donde difundir los temas. Use un trato directo con el editor o redactor de la información, sea directo, no use intermediarios, contáctese con el directamente.

Elabore una lista de medios y actualice los datos el contacto del periodista frente. Sea ágil a la hora de difundir una nota, tenga presente donde se localiza, y procure tener una relación fluida, directa y de confianza con el periodista. Tenga en cuenta tener a la mano archivos soportes como estadísticas, informes, fotografías, según considere pertinente.

La estructura de las notas de prensa.

- Tener un logo de la empresa.
- Fecha y ciudad de emisión.
- Asunto. Título llamativo e informativo.
- Un breve párrafo que indique el qué, cómo, cuándo y dónde del evento.
- Un siguiente párrafo que profundice otros datos de interés.
- Firma de quien lo emite.
- Datos de contacto.

Reportaje

Se considera un relato noticioso de actualidad, relativamente semi extenso, en este se relata el reportaje de interés público, ofreciendo detalles y una visión completa de lo documentado. Se podría considerar que el reportaje es la ampliación de la noticia. En

algunas oportunidades los medios solicitan que el reportaje lo suministre la organización, en otras, el medio se encarga de producirlo y la entidad suministra la información pertinente.

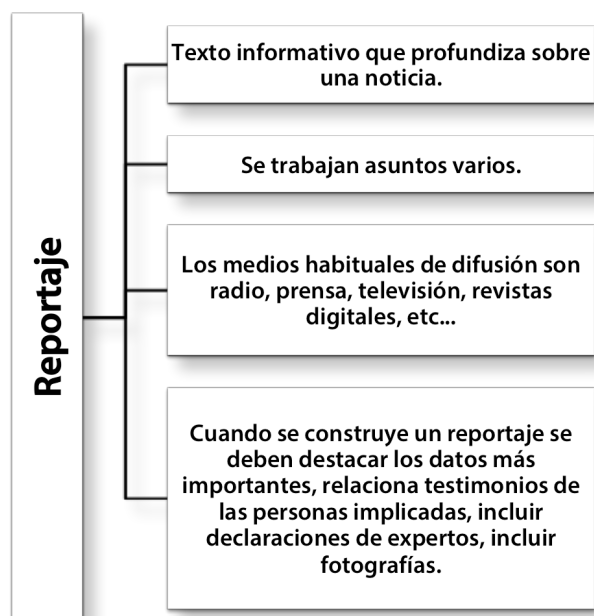


Figura 7. El reportaje
Fuente: Propia.

Comunicado

Es un corto texto que no supera las 25 líneas, se socializa en los medios con intención de tener una respuesta inmediata, e indica una postura específica que la organización tiene.

El comunicado debe redactarse vinculando:

- Logo de la empresa.
- Fecha y ciudad.
- Indicación de la convocatoria.
- Título informativo.
- Motivo de la convocatoria.

- Texto breve que indique las personalidades que asisten al encuentro (sea rueda de prensa, conferencia, lanzamiento de producto, inauguración, etc.).

Rueda de prensa

Es un espacio donde se convocan a los diferentes medios de comunicación, bien sean locales, regionales, nacionales o internacionales, estos son invitados por la misma empresa con el objetivo de informar una eventualidad de carácter importante.

Regularmente se convocan alrededor de 15 medios, dado el caso el equipo que convoca no está seguro de que cumplirá con la meta, se organiza un almuerzo y desayuno de trabajo, y en el tiempo muerto de la comida se aprovecha para informar.

Estas ruedas de prensa se pueden justificar para sorprender con un anuncio de última hora, aclarar un incidente, presentar un resultado positivo de la organización, acordar una alianza, anunciar epidemias o comparencias. Otras intenciones por las cuales se convoca una rueda injustificadamente son para contestar a un colectivo determinadas comunicaciones atacantes, ofrecer datos técnicos, presentar un tema de interés general, promocionar algún miembro desconocido que tiene un discurso interesante como portavoz.

Tenga en cuenta que en estas ruedas de prensa, quien brinde la comunicación será un directivo o persona que se desenvuelva ante las cámaras, que hable con claridad y veracidad, pues será la imagen que proyecte la entidad.

Es importante que previamente elabore un argumentario con la información más rele-

vante, tenga un gancho previo que destaque la importancia del evento, especifique el tema, la hora, el lugar y la intensidad del encuentro, y ubíquelo bien sea a principios de la semana, o finales de la misma y por su puesto convóquelo con mínimos 48 horas de anterioridad.

Conduzca la rueda de prensa

- Cuando la rueda de prensa vincule personalidades, es mejor que acredite a los periodistas, esto ayudará en temas de seguridad y fiabilidad.
- Organice estratégicamente la ubicación de la mesa en la sala de prensa, así como la organización de los medios y/o periodistas.
- Presente los medios que asisten a la rueda.
- Controle el tiempo de la rueda de prensa y los tiempos que se les asigna por medio.
- Brinde un turno por preguntas a cada medio.
- Responder todas las preguntas, sean positivas o negativas.

Entrevista

Es un contacto que se da cara cara donde se trata un tema específico, en este espacio se suministra información puntual sobre uno o varios asuntos. El portavoz que participa puede ser el gerente, o quien mejor domine la información que se socializará.

Elija un escenario propicio donde se lleve a cabo la entrevista, así como revisar las preguntas con antelación para tener las respuestas más completas frente al tema.

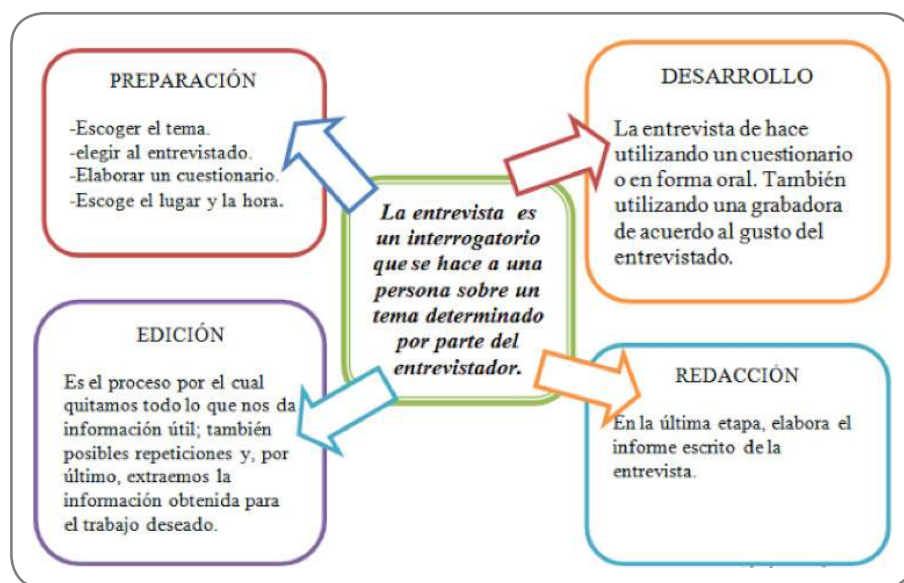


Figura 8. La entrevista
Fuente: Navas, 2013.

Correo electrónico

Este medio tiene la principal característica de ser inmediato, corto y breve, debe llevar un asunto y un corto texto que explique la eventualidad. Muchas veces es el medio de mayor rapidez y captura por parte del periodista.

Conferencia

Es una presentación pública donde se aborda un tema desde diversas miradas o puntos de vista. Debe abrir con un discurso del principal representante de la organización, así como con un discurso de clausura. Igualmente, deben participar otros expertos que le den riqueza al evento. (Navas, 2013)

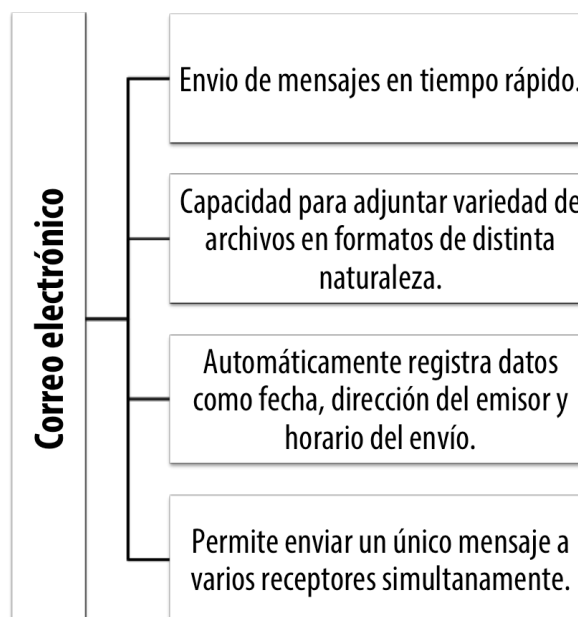
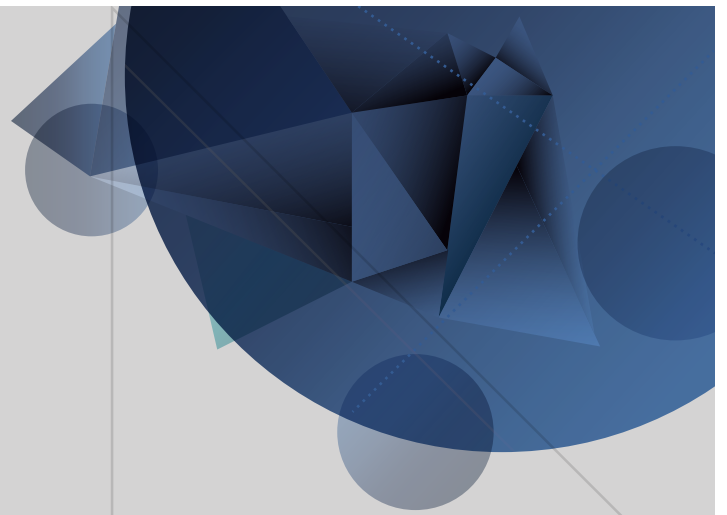


Figura 9. Correo electrónico
Fuente: Propia.

4

Unidad 4

Tendencias en
comunicación
organizacional



Comunicación organizacional

Autor: Paola Ladino Marín

Introducción

Hoy en día, los procesos de globalización y tecnificación han generado un profundo cambio en las organizaciones, y en el tema de comunicación aún más se han identificado nuevas tendencias y formas de ponernos en contacto. En este capítulo identificaremos las principales tendencias y nuevas formas de establecer relaciones en las organizaciones (DIRCOM, 2016).

Así mismo, reconoceremos las diferentes tendencias que dentro del mercadeo se utilizan para comunicar, sobre todo a nivel empresarial, y cómo las tecnologías de la información y comunicación juegan un papel fundamental.

El abordaje de esta primera unidad se centra en el concepto y las partes de la comunicación, así que es importante que el estudiante tenga en cuenta cada una de las siguientes consideraciones:

- a. **Pedagógicas:** para el desarrollo de esta unidad es necesario que el estudiante se reconozca como agente principal de su proceso de aprendizaje y por ende, como un sujeto que reflexiona y adquiere una conciencia social, ética, investigativa y crítica para desempeñarse en el mercado como profesional de la Administración. Por otra parte, identificar los retos que se plantean en la actualidad las comunicaciones y su dinámica social, por ello, el estudiante de este módulo en particular, debe desarrollar habilidades que se relacionan con el campo de la comunicación y la concepción del mismo.
- b. **Metodológicas:** como una manera de acercarse no solo a los contenidos de esta cartilla sino a sus recursos, ejemplos y orientaciones es necesario que el estudiante emprenda las acciones que se enuncian a continuación:
 - Realice una lectura dinámica y crítica de los contenidos o problemas que en este recurso se plantean.
 - Hágase preguntas, cuestione e indague en otras fuentes que complementan el desarrollo de estas ideas.
 - Confronte los aspectos teóricos con la realidad de la comunicación en su entorno.
 - Ilústrese con los aportes de sus compañeros de módulo a través de la participación en foros y debates que se proponen como complemento a este recurso.
 - Genere inquietudes y aclárelas con ayuda del docente que orienta el módulo.
- c. **Profesionales:** el reconocimiento de las habilidades y potencialidades como un especialista, es una tarea que no culmina con el reconocimiento de la gerencia o administración estratégica; sino que se requiere de otros requerimientos como la investigación para fomentar una mirada crítica y reflexiva en torno a un tema tan transversal a diversas áreas del conocimiento como lo es la comunicación. Por eso se extiende una invitación al estudiante a reconocerse y pensarse desde su ser profesional, familiar, social, cultural, político y económico, es decir; como un ser integral que se cualifica permanentemente para impactar de forma positiva su entorno.

- d. **Empresariales:** para el sector real, la vinculación de nuevos comunicadores, a diversas dinámicas sectoriales, implica que el estudiante tome una postura crítica, reflexiva y analítica frente a una realidad que deberá afrontar en el ejercicio tanto de emisor como de receptor de un contexto cambiante y dinámico. Es por ello que saber leer la realidad del contexto social desde la comunicación, es una recomendación y reflexión fruto de una lectura juiciosa que aporte al constructo del concepto de comunicación.
- e. **Proyección:** apreciado estudiante, en este contexto de formación es de especial relevancia invitarlo a participar de la cualificación permanente y definir sus horizontes de sentido a nivel profesional, familiar y social. La invitación es a asumir este proceso como una contribución a su proyecto de vida, a sus planes en el corto, mediano y largo plazo y su profesionalización.

Tendencias en comunicación organizacional

En este escenario, es evidente que las empresas exigen mayor competitividad, los mercados mutan, cambian, involucran nuevas relaciones, y por su puesto deben estar a la vanguardia de su ambiente global, con una oferta y demanda diversa y dinámica (Aguilera, 2010).

La estrategia de los negocios es más cambiante, tanto técnicas, métodos y tendencias son más fluctuantes con el paso del tiempo. En la comunicación corporativa sucede lo mismo. De acuerdo a la Revista Forbes, 2016, una de las áreas que mayor cambio tuvo fue el sector de las comunicaciones. A continuación se citan siete aspectos que identificaron en este ámbito.

Liderazgo de pensamiento

Una de las tendencias sobre todo en campo de las comunicaciones integradas de marketing involucra el tema del liderazgo, empoderar tanto a profesionales empresarios, como a sus organizaciones dentro del mercado es una de las principales tácticas que están utilizando las empresas para ocupar los principales puestos dentro del sector. Esto se ha visto en las nuevas formas de integrar actividades como el coaching en sus áreas de trabajo, así como ejercicios

para el bienestar y el trabajo en equipo. Esto está obligando a las direcciones de comunicación a repensar campañas y objetivos en esta línea de trabajo.

Los comunicados tradicionales murieron

Las nuevas formas de hacer noticia cambiaron, de acuerdo a la publicación Forbes, a menos que sea una empresa que lleve un importante liderato en el mercado, y desarrolle un producto realmente innovador, se considerará importante publicar en un medio de comunicación, de lo contrario, la tendencia es generar noticias haciendo uso de las redes sociales, considerando videos virales, contenidos de impacto e influenciadores digitales.

El contenido es más crítico

Actualmente son miles los canales por los cuales se puede promover un mensaje, sin embargo lo importancia ahora radica en aprovechar la ampliación del contenido para lograr más audiencia.

Esto indica que debemos generar contenidos con calidad, que estén pensando en el grado de interés de su público y en el aporte que se le haga al mismo.

Las redes sociales en este caso han ampliado las posibilidades, pues se pueden recrear nuevas formas de presentar la información

como infografías digitales, videos en vivo y directo, blogs empresariales, entre otras opciones que enriquecen el lenguaje y la forma de hacer noticia.

Contenidos para evitar la publicidad negativa

Es importante que la compañía tenga un equipo especializado en el tratamiento de la información negativa. Hoy en día, son muchos los haters (odiadores) que se encuentran en la red, sin embargo el evadir no es la mejor forma de tratarlos, ya que esto puede ser perjudicial para la organización, por eso, se debe hacer un monitorio constante de la información que se publica, así como estrategias para demostrar lo positivo que hace la organización y mejorar la imagen o la perspectiva que se genera en la red. Esto permite mejorar las relaciones públicas y mantener una imagen positiva.

Reputación online

Los equipos de trabajo periodísticos cuando generan la noticia deben consultar diversas fuentes de información. Justamente uno de los canales que hoy en día usan es la internet, y seguramente si van a publicar alguna eventualidad de la organización en el medio, lo primero que consultarán para complementar el comunicado que se les suministró será la web institucional, por ello, se debe alimentar el portal con información de calidad, todo aporta en la imagen que se desea proyectar fuera.

La empresa debe trabajar con influenciadores, no seguidores

Antes de querer tener miles de seguidores sin compromiso o intención de compra, encárgate que tu empresa tenga seguidores de calidad que amen la marca y realmente

puedan promover una buena imagen, concéntrate en enamorar a tus clientes, desarrolla fidelidad y compromételes, vincula actividades que les implique seguirte constantemente en la web, y que puedan tener una magnífica experiencia, seguro recomendarán de la mejor manera la marca.

Creación de contenido pago

La publicidad digital, y sobre todo en las redes sociales, puede convertirse en el mejor aliado para promover estrategias de comunicación que tengan contenidos innovadores que aporten a tu marca.

Cambios de fondo en las organizaciones

De otro lado, y bajo un cambiante panorama, las entidades están realizando cambios de fondo en sus departamentos. Esto ha obligado a redefinir políticas de comunicación, tanto en organizaciones de orden privado como público. En dichos cambios se identifica.

Redefinición en la estructura de comunicaciones

Anteriormente las comunicaciones se vinculaban al soporte operativo de la empresa, sin embargo, hoy están considerando la comunicación como parte fundamental de la estrategia. Los directores de comunicación integran en sus planes de comunicaciones tanto las estrategias de orden interno, como externo, pues son realmente quienes tienen una mirada integral, así como conocimiento pleno de la empresa. Y esta ventaja competitiva puede llegar a jugar un papel determinante en el logro de objetivos del negocio.

En muchas organizaciones los directores de comunicación apoyan y prestan sus servicios a diferentes departamentos y áreas, in-

cluso mantienen capacitados a sus empleados para prestar un mejor servicio al cliente, así como velan por una cultura comunicativa asertiva y buenas relaciones humanas entre la organización, apoyando mejores procesos que impliquen a la innovación. Así mismo, las relaciones públicas están más especializadas y globalizadas. Es así como este líder, no solo apoya, sino crea, ejecuta, mide y evalúa distintas acciones de la comunicación integralmente.

El reto está ahora en mantener una creatividad con la ayuda de herramientas tecnológicas que satisfagan los desafíos de la organización y el posicionamiento de marca.

Comunicación por indicadores

Como parte de la modernización y reingeniería de las comunicaciones, se incluyó al sistema el indicador, vinculándolo como una estrategia para medir y reconocer el impacto y nivel de cumplimiento de la acción comunicativo, esto permite reconocer el alcance y el referente estratégico que se tiene.

En ese sentido el comunicador se convierte en un gerente estratégico, con un lenguaje que pasa de lo abstracto a lo exacto, con indicadores por objetivos y alternativas para la gestión administrativa, donde las estructuras se adaptan al mercado y los elementos estratégicos son más competitivos.

Sistema corporativo de noticias

Existen nuevos sistemas de información en las organizaciones, la creciente oferta de novedades y tecnologías de comunicación permiten avanzar en el uso de canales más rápidos y eficientes que vinculan diferentes herramientas que apoyan el uso de medios audiovisuales, visuales, sonoros y táctiles. Esto implica un contacto más directo con la

audiencia y por ende mayor eficiencia y eficacia en la información.

Algunos ejemplos que podemos mencionar en este caso son las pantallas que ubican en distintos puntos de la ciudad o centros comerciales, con imágenes en alta definición que proyectan contenidos creativos y modificables en cuestión de minutos, plataformas digitales ágiles que comunican a las diversas audiencias foco. Incluso todos los contenidos que se generan en línea pueden ser llevados en tiempo real y a masivos segmentos de forma rápida y oportuna.

En algunos casos, los usuarios solo se inscriben a un sistema y automáticamente la organización les envía datos, concursos, promociones e infinidad de contenidos de interés general.

Comunicación en inteligencia artificial

Este tipo de alternativa comunicacional aún no es tan reconocida ni utilizada por las organizaciones. Básicamente se centra en un sistema artificial que se utiliza para desarrollar estrategias comunicativas que permiten un diálogo permanente e infinito. Esto en términos prácticos se traduce en el desarrollo de personajes virtuales que prestan constantemente servicios de atención al cliente y resuelven problemas que tengas los usuarios dialogando y cumpliendo sus requerimientos.

Telepresencia digital

Este sistema permite e integra diversos tipos de datos, donde el usuario puede comunicarse en tiempo real con la organización y grabar con voz y audio un video donde pueda presentar una sugerencia, queja, reclamo o solicitud. Esto permite un registro más integral y trazable de la situación que presente un usuario con la organización.

Comunicación: Negocio y empleados

Las estrategias que desarrolla la organización siempre deben contemplar como principal activo a los empleados y clientes, pues son los mejores embajadores para movilizar la marca. Pero para lograr este objetivo se deben plantear diversas alternativas que generen esta condición. A continuación abordaremos los principales tips que pueden aportar en este camino.

- **Informar:** en este campo se debe difundir los principios de la marca y empresa para lograr que tanto trabajadores como clientes reconozcan la esencia de estos campos.
- **Sentir:** el objetivo es que se interiorice la marca, que la reconozcan y entiendan sus valores, por ello el vincular actividades participativas donde la marca relacione las emociones, el trabajo en grupo, el sentimiento y active todos los sentidos del usuario.
- **Hacer:** se debe movilizar la acción, diseñar y plantear actividades y experimentos que permitan vivir una cultura corporativa amena.

En este espacio se debe considerar que el funcionario y cliente no es el único público pasivo que recibe mensajes, también se puede considerar la posibilidad de intercambiar el rol, y generar un marco donde este pueda generar mensajes hacia la empresa, una alternativa bidireccional.

Posicionamiento de marca (vamos desde lo interno hacia lo externo)

Esta gestión comúnmente se conoce como endomarketing, una alternativa que implica internamente empoderar y generar un compromiso en los funcionarios de la organiza-

ción, el transmitir los valores de la compañía a todos los participantes de la misma, es fortalecer vínculos y relaciones entre el equipo, y ellos a la vez proyectarán esa misma cultura hacia los clientes. Dicha estrategia se conoce como employer branding, nadie mejor para promover su marca que los mismos funcionarios.

Incentivos

Esta serie de estrategias es muy utilizada como recompensa a los funcionarios por adelantar una buena gestión, en algunas empresas se toma económicamente, y en otras el salario se vincula a lo emocional, de un lado o del otro, estos aspectos pueden mejorar las relaciones y mantener un compromiso en doble vía, tanto de la empresa, como del funcionario.

Comunicación multidireccional

En este campo es importante que la comunicación se establezca por múltiples canales y sitúe al cliente y funcionario en el centro, facilitando una comunicación bidireccional y que tenga retroalimentación. Pero además sea fluida y permanente, que no descuide a ninguno de sus interlocutores. En esta área justamente las tecnologías de la información y comunicación apoyan este objetivo, siendo una alternativa eficiente y rápida.

Storytelling (contando historias)

Cada vez las redes nos acercan a la cotidianidad, y gana peso y saber del otro, el ponerse su lugar y compartir una buena historia, esto nos acerca y libera. Es una buena técnica, cuando se trata de llegar al otro, beneficiándolo en todos los campos, tanto profesionales, laborales, como personales.

Las principales redes sociales y su apoyo en la gestión de la empresa

El establecer un lenguaje cercano con los usuarios implica hoy en día acercarse a ellos y bajo esta mirada las redes sociales se convierten en una alternativa para que la organización lo hable. Entre las principales se encuentran:

Facebook

Red social online que mantiene en contacto al usuario con sus amigos, familia y colegas, entre otros círculos. Esta red integra datos audiovisuales, visuales y auditivos, ya que se pueden subir fotografías, imágenes, publicar mensajes, socializar videos, editar en línea, compartir link, noticias, eventos, etc... (Carballar José Antonio, 2013).

Figura 1. Portal Facebook
Fuente: www.facebook.com

Muro	<ul style="list-style-type: none"> • Es un espacio que cronológicamente presenta distintos acontecimientos, publicaciones, fotografía, videos, entro otros contenidos sociales.
Info	<ul style="list-style-type: none"> • En esta pesaña la organización puede vincular todos sus datos corporativos.
Fotos	<ul style="list-style-type: none"> • El portal web abre posibilidad de publicar distintos tipos de fotografías, en el caso de la empresa se pueden publicar de distintos productos, servicios, eventos, conteferencias, etc...
Videos	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene la posibilidad de generar clips de 16.9 en todos los formatos. No existe un límite.
Eventos	<ul style="list-style-type: none"> • El portal birnda el espacio para crear eventos, programar e invitar a distintos participantes.
Foros	<ul style="list-style-type: none"> • Existe el espacio para discusión, se pueden retroalimentar en diversos escenarios.
Notas	<ul style="list-style-type: none"> • Bien el espacio para abrir artículos y noticias de la organización.

Figura 2. Utilidades de la red Facebook
Fuente: Carballar José Antonio, 2013

LinkedIn

Es una red social que promueve distintos profesionales, ya que se puede registrar el perfil académico, experiencia profesional,

entre otros servicios. Esta red apoya la vinculación de distintos expertos, técnicos, especialista, etc... manteniendo y vinculando negocios, proveedores, inversiones, etc...

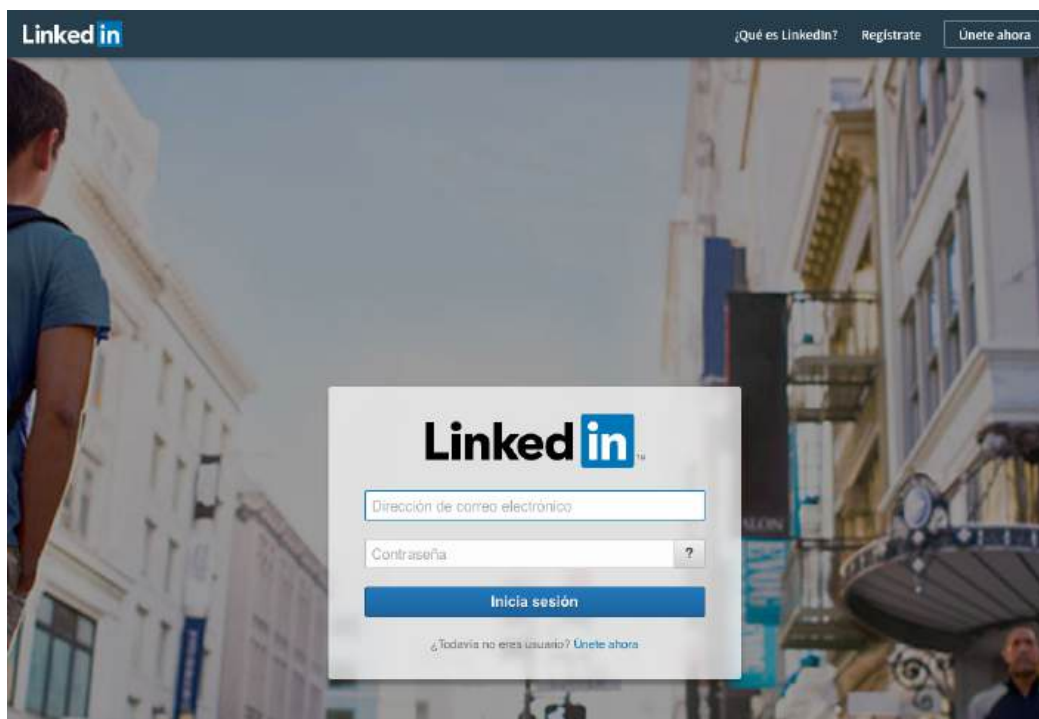


Figura 3. Pagina de ingreso LinkedIn
Fuente: www.linkedin.com

Algunas de las ventajas competitivas de esta red se centran en permitir a las organizaciones tener acceso a distintos candidatos potenciales o contactar nuevos aliados estratégicos o proveedores.

El perfil de empresas en LinkedIn

En este espacio se puede subir información institucional como la misión, visión, datos de contacto, ubicación, dirección web, entre otros servicios de la entidad. Así mismo, la aplicación permite actualizar permanente tanto los datos de empleados como las nuevas prestaciones de la organización.

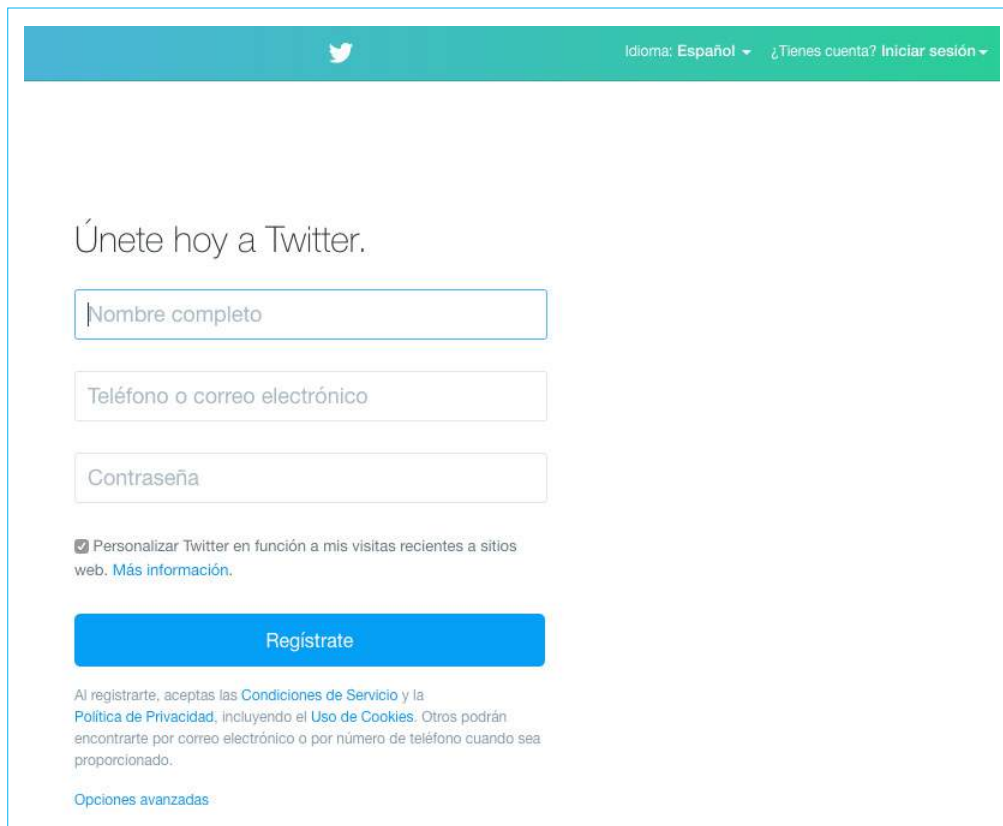
Se debe tener en cuenta que es importante redactar bien y destacar el más importante de la organización para que así pueda mejorar su posicionamiento en los buscadores de la red.

Red social Twitter

Es una red social abierta, es decir, no requiere que un usuario esté registrado en una red para leer los contenidos de los seguidores y o twitters. Los contenidos los redactan miembros de la red, y van apareciendo en tiempo real. No integra sus relaciones bidireccionalmente, es decir no es necesario te-

ner un vínculo de amistad, para poder consultar textos, audios, videos o imágenes. En

esta plataforma se permite redactar textos de una longitud de 140 caracteres.



Idioma: Español ▾ ¿Tienes cuenta? Iniciar sesión ▾

Únete hoy a Twitter.

Nombre completo

Teléfono o correo electrónico

Contraseña

Personalizar Twitter en función a mis visitas recientes a sitios web. [Más información.](#)

Regístrate

Al registrarte, aceptas las [Condiciones de Servicio](#) y la [Política de Privacidad](#), incluyendo el [Uso de Cookies](#). Otros podrán encontrarte por correo electrónico o por número de teléfono cuando sea proporcionado.

[Opciones avanzadas](#)

Figura 4. Portal Twitter
Fuente: www.twitter.com

Esta red social permite identificar las tendencias de los temas más consultados o los conceptos taguados que hables a favor o en contra de una marca. Por eso es importante identificar aquellos usuarios de twitter que se registren o hable de la marca con mayor frecuencia.

El perfil de Twitter

El perfil en esta red social se puede personalizar a través de fotos de perfil, colores

de fondo, tipos de letra, tamaños, enlaces, colores de área, según prefiera el seguidor. Así mismo, se puede utilizar una imagen de fondo, la resolución tiene un mínimo de 2.048x1.536 pixeles. Se recomienda ubicar el contenido y una imagen que aluda a la entidad, con los datos de la organización, este puede ser el encabezado. Así mismo se sugiere enlazar el cabezote con la web de la compañía.

Glosario de términos de Twitter

A continuación, se relacionan algunos conceptos clave de esta red social:

Retweet	Esta operación se genera, cada vez que a un seguidor y / o usuarios les gusta un tema que se registró como Tweet, y quiere compartirlo con otros usuarios.
Mensajes directos	La aplicación brinda la posibilidad de enviar mensajes privados entre los usuarios, este mensaje no va aparecer en la línea del Twitter, es privado.
Time line	Línea de tiempo que publica el histórico de los mensajes que los diferentes usuarios han compartido, siempre muestra desde el más reciente, has el más antiguo.
URL	Es la dirección que se utiliza para enlazar una página, como Twitter tiene un límite de 140 caracteres, tiene que disminuir la URL sin que pierda el destino.
Seguidor	Usuario que desea seguir a otro, para ello se requiera que éste tenga abierta una cuenta .
Tweet	Mensaje de máximo 140 caracteres que socializan los usuarios.
Buscador	La aplicación tiene esta opción internamente, puede usted buscar por términos clave y le aparecerán todos los mensajes en torno a su interés de búsqueda.
Menciones	Esto alude a que otros usuarios cuando escriben el símbolo arroba (@) antes del nombre del usuario pueden referenciarlo y la empresa o seguidor pueda reconocer lo que se dice de él.
Hashtags	Manera de etiquetar los tweets, agrupan características de distintos seguidores entorno a un tema. Para realizarlos debe ubicar el símbolo de (#) y posteriormente las palabras que desea exponer. Por ejemplo, #areandinatufamilia. Esto permite a los seguidores buscar un Tweet de distintas procedencias, logrando reconocer qué se dice de las empresas.
Temas de moda	En el banner derecho que aparece en Twitter se vinculas temas tendencia del día.

Tabla 1. Términos clave en twitter
Fuente: Propia.

Objetivos de la red social

Uno de los principales fines de la red se centra en socializar mensajes de forma rápida, aumentando la posibilidad de tener más seguidores. Así como de dinamizar temas, generar expectativa, promover curiosidades, intereses, producto y/o servicios.

Instagram

Es una red gratuita que permite socializar fotografías y realizar efectos especiales a las mismas, para posteriormente socializarlas con la red, aplica para móviles Android y iPhone.



Figura 5. Portal Instagram
Fuente: www.instagram.com

Igualmente, tiene la opción de grabar videos cortos, editarlos y compartirlos como las fotografías, estas se pueden compartir en twitter, Facebook y flicker, esta aplicación se encuentra en más de 25 idiomas.

Características de la red Instagram

La aplicación se centra en la fotografía como principal contenido de interés, tiene más de 19 filtros, cada uno con sus respectivos efectos y estética en especial. Esto genera que la fotografía sea mucho más original, divertida, calculada y especial. Se pueden modificar bordes, retocar o difuminar, entre otros efectos.

Es importante tener en cuenta que para acceder a la app, tiene que descargar la aplicación e instalarla en su móvil para posteriormente abrir una cuenta. Una vez la obtenga, crea usuario, vincula una cuenta, un perfil pequeño y una bibliografía que ya añade el histórico de sus fotos en la web.

Una vez ya cumpla estos pasos, puede comenzar a utilizarla y hacer fotos, recrear su galería o hacer pequeños videos. Tenga en cuenta que siempre podrá elegir un filtro y escribirle una breve descripción tipo pie de foto. Finalmente, comparte la imagen en la misma red en otras como Twitter o Facebook.

A continuación se registran algunas ventajas de la red.

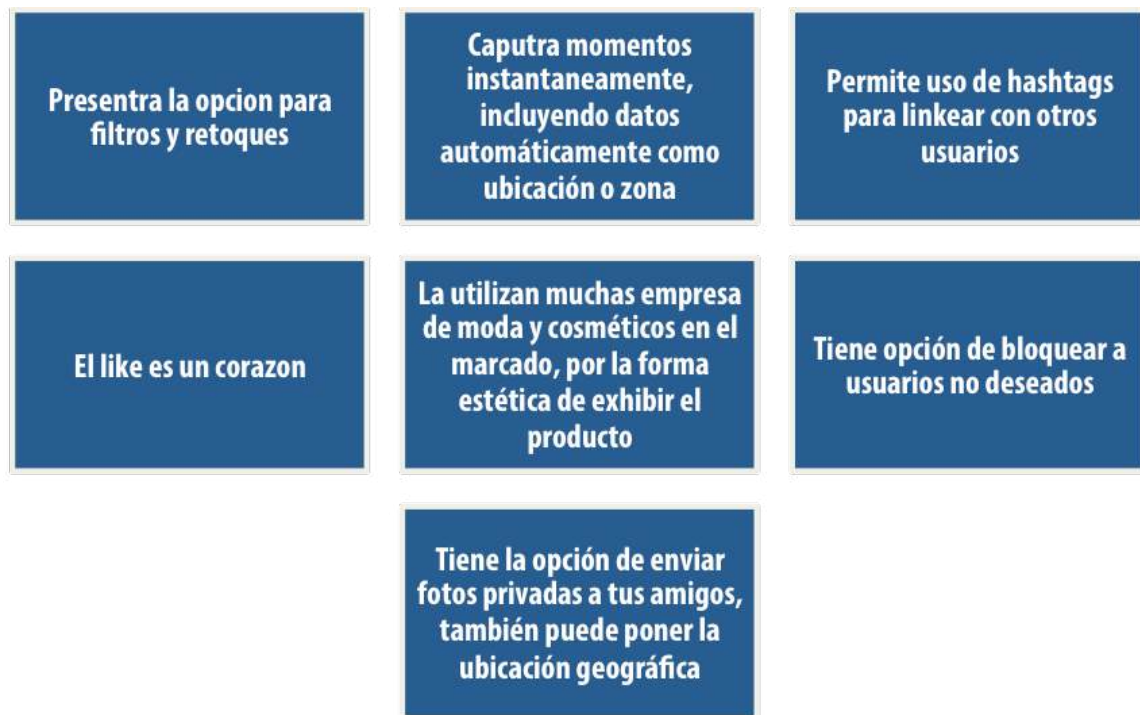


Figura 2. Ventajas de la red social
Fuente: Propia.

YouTube

Página donde se comparten videos, creada en el 2005, su dueño actualmente es Google. Para publicar vídeos, el usuario debe de contar con una cuenta en red, claro está que si solo desea consultarlos, no es necesarios

registrarse, ya que es una red social abierta. Actualmente se ha dado una discusión por el tema de derechos de autor, pues en algunos casos, discriminadamente las personas pueden subir videos de otros usuarios, bien sean de carácter televisivo, periodístico, musical, entre otros géneros.

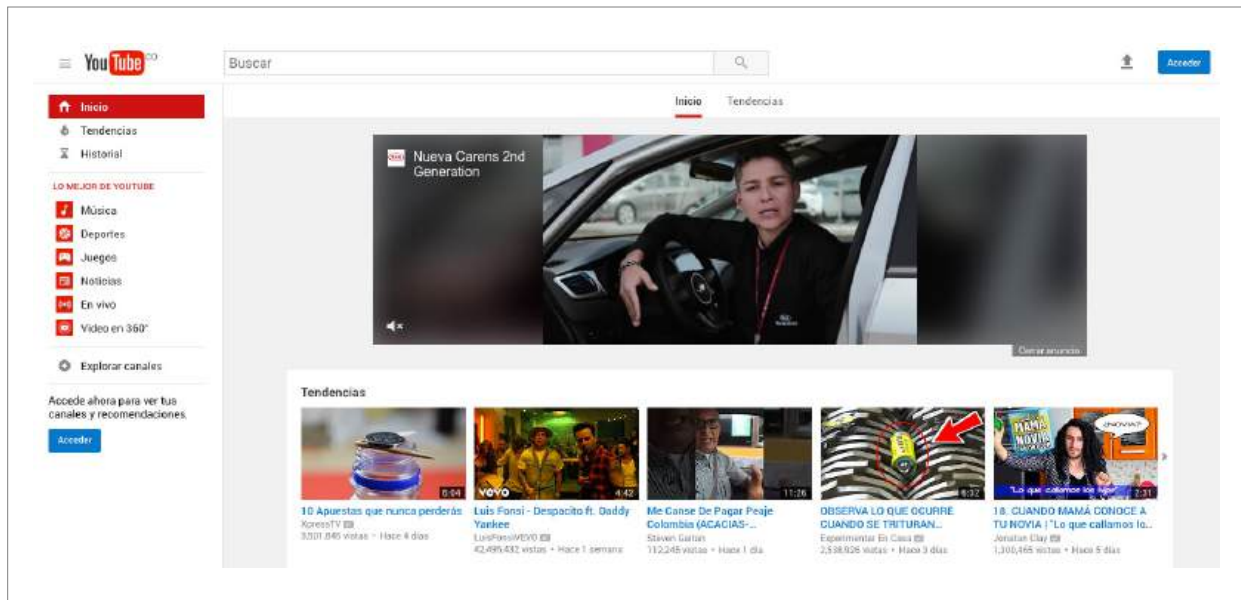


Figura 6. Página YouTube
Fuente: www.youtube.com

YouTube como red social oferta varias funcionalidades entre las que se destacaban:

Listas de reproducción:

La red genera la posibilidad de organizar los contenidos por temas, géneros, títulos o artistas, lo que facilita la búsqueda de los temas de interés. Esta función se llama YouTube Disco, aquí el usuario puede organización las canciones por artista favorito, crear lista, reproducción automática, entre otras.

Transmisiones en vivo:

Esta web permite transmitir videos en vivo desde cualquier lugar, a la vez que genera interactividad con el usuario por medio de comentarios. Muchas organizaciones las utilizan para difundir eventos, conciertos, conferencias, entre otros temas.

Editor de videos:

Esta alternativa permite editar videos propios, vinculando imágenes, textos, audios, efectos de transición, filtros, entre otras herramientas interesantes de edición.

Velocidad de conexión:

La aplicación web permite obtener datos sobre las condiciones en las que se encuentra la velocidad de trasmisión de los canales, esto permite reconocer la calidad de conexión.

El impacto de las redes sociales:

A continuación se presentan algunos de los diferenciales que la organización puede adquirir en las redes sociales.



Figura 7. Redes sociales

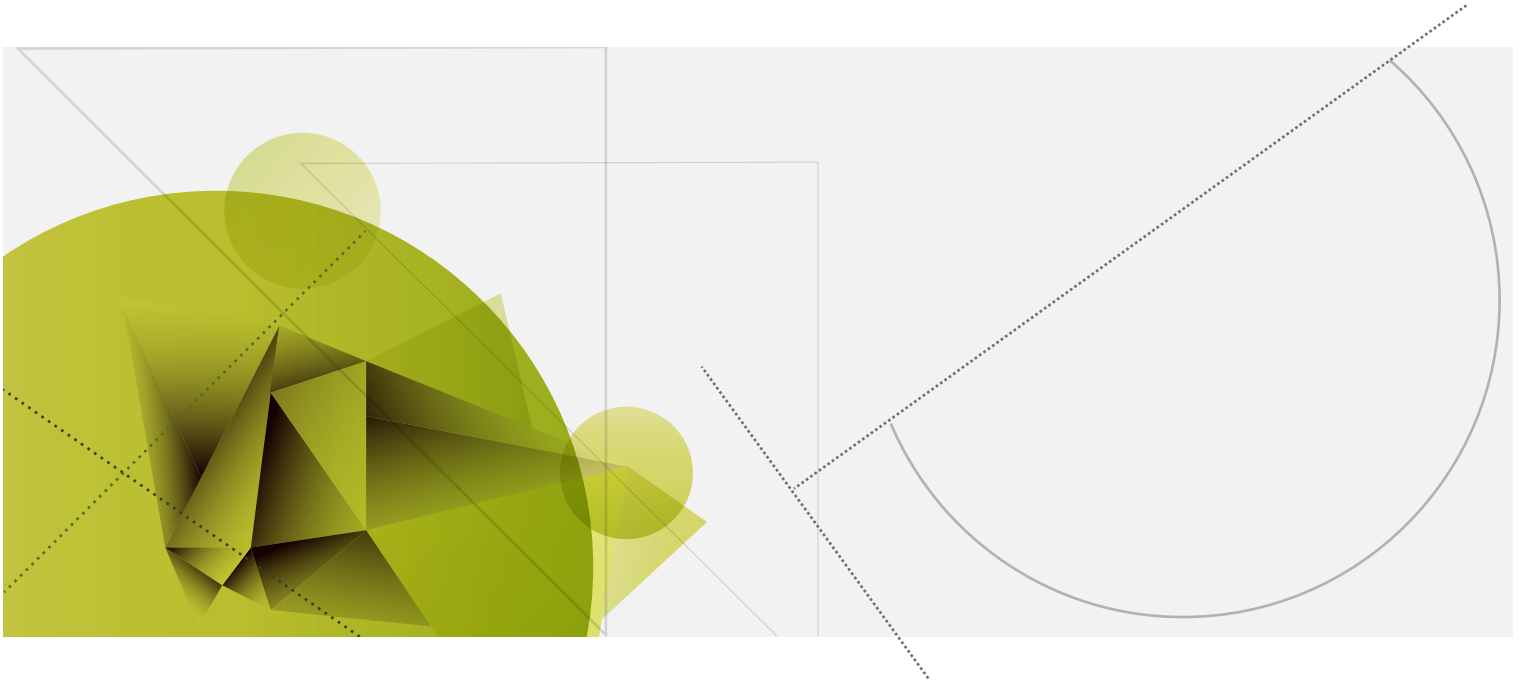
Fuente: <https://s-media-cache-ak0.pinimg.com/originals/14/d3/dc/14d3dc23155a720481ef98b140c3294d.jpg>

Una vez relacionado el contexto, podemos darnos cuenta de la variedad e impacto que tienen estas redes entre otras herramientas en los procesos de comunicación tanto interna como externa. Solo queda hacer uso de estos valiosos instrumentos que construyen tejido social.

Bibliografía

- Álvarez, J. (2007). Comunicación interna, la estrategia del éxito. Razón y Palabra.
- Costa, J. (1995). Comunicación corporativa y revolución de los servicios. Madrid, España: Ciencias Sociales.
- Fernando, M. (2008). Comunicación Empresarial e institucional. p. 195 - 196.
- Fernández, D. & Fernández, E. (2010). Comunicación empresarial y atención al cliente. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- González, I. (2010). Programa Coninpyme.
- Hans, J. (2002). La gestión de la comunicación.
- Hidalgo, R. (2005). Comunicación Efectiva. Chicago: Chicago State University.
- Itami, C. & Hiroyuki. (1989). Mobilizing invisible assets: the for successful corporate strategy. London: E. Punser y G.S Sweeney.
- Joan, E. (2004). Más allá de la comunicación interna.
- Karina, S. (2010). Comunicación Organizacional: importancia de la comunicación en la empresa. Tipos de comunicación. Madrid: McGraw-Hill.
- Llacuna, J. (2010). La comunicación en las organizaciones. Madrid: Ministerio de asuntos sociales de España e Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo de España.
- Manzano, C. (2006). Como sacar mayor partido de la revista de la empresa.
- Marín, L. (2005). La comunicación en la empresa y en las organizaciones. p. 119 - 121.
- Mclagan, P. (2006). Comunicación Cara a Cara. p. 23-27.
- Orgáz, M. (2004). Directora de Comunicaciones y programas externos de IBM, España. La Comunicación Interna en tiempos de cambio. Propuesta de un modelo dinámico.
- Navas, G. (2013). Gabinete de comunicación. Bogotá.
- Pizzolante, I. (2002). Las primeras lecciones y su compleja simplicidad.
- Ritter, M. (2008). Cultura Organizacional. Buenos Aires, Argentina: Icri Apero.
- Robbins, S. (2010). La Comunicación en las Organizaciones. México: Pearson Educación.
- UDLAP. (2014). Comunicación organizacional.

Esta obra se terminó de editar en el mes de noviembre
Tipografía Myriad Pro 12 puntos
Bogotá D.C.,-Colombia.



AREANDINA
Fundación Universitaria del Área Andina

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO