

La ruta emergente de la comunicación organizacional latinoamericana

Fernando Guerrero Maruri

Universidad Andina Simón Bolívar, Bolivia

*Autor para correspondencia: guerreromaruri@hotmail.com

Recibido: 2023/07/22 Aprobado: 2023/11/01

DOI: <https://doi.org/10.26621/ra.v1i29.912>

RESUMEN

El artículo presenta saberes y experiencias en comunicación organizacional desde interpretaciones sentipensantes que exploran la generación de conocimiento no occidental. Se emplea una metodología cualitativa que combina revisión y análisis bibliográfico de autores que practican un pensamiento decolonizante, con conversaciones con docentes y alumnos que trabajan la comunicación organizacional y buscan el desmantelamiento de la racionalidad occidental en este subcampo de la comunicación. Para ello, se revisan las corrientes críticas de pensamiento comunicacional latinoamericano en la organización y se propone la comunicación estratégica enactiva (CEE) como alternativa práctica para democratizar la comunicación interna en una institución jerarquizada.

Palabras clave: comunicación organizacional, comunicación estratégica, comunicación enactiva, institucional, comunicación horizontal

ABSTRACT

This article presents knowledge and experiences in organizational communication through "sentipensante" interpretations that explore the generation of non-Western knowledge. A qualitative methodology that combines a review and bibliographical analysis of authors practicing decolonizing thought is used, as well as conversations with teachers and students working in organizational communication and seeking to dismantle Western rationality in this subfield of communication. For this purpose, the critical currents of Latin American communicational thought in the organization are reviewed here, proposing enactive strategic communication (ESC) as a practical alternative to democratize internal communication in a hierarchical institution.

Keywords: organizational communication, strategic communications, enactive communication, institutional, horizontal communication

Fernando Guerrero Maruri  orcid.org/0000-0002-7956-5041



INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional latinoamericana presenta una dependencia epistémica del pensamiento occidental. Los profesionales que se forman en las universidades del denominado “subcontinente” no pueden generar un camino alterno en sus espacios académicos y laborales, en parte, por dos razones que aquí se discuten y dismantelan. Primero, los académicos formados en este subcampo consideran que la producción científica sobre comunicación organizacional es de exclusiva propiedad de Occidente, error causado a veces por un desconocimiento y, en ocasiones, de forma intencionada por intereses propios de las organizaciones a las que se deben y que centran su accionar en el capital. El segundo motivo es el objetivo depredador del mercantilismo en organizaciones que subvalorizan el aspecto humano y fijan su atención de forma unívoca en la rentabilidad.

En la década de 1970, Luis Ramiro Beltrán (1985), a modo de denuncia, señaló que la investigación sobre comunicación en Latinoamérica ha estado, y todavía está, considerablemente dominada por modelos conceptuales foráneos procedentes sobre todo de Estados Unidos. Este autor evidenció un proceso sostenido en el tiempo de dependencia científica que se muestra en los trabajos difusionistas que dominan la escena. A las tesis de Beltrán se suma el pensamiento de Pasquali (2009), que mencionaba a los emisores monolíticos y monopólicos, en alusión a los que él consideraba los viejos “mamuts”, es decir, las grandes agencias comerciales de comunicación.

Schramm (1963), en el siglo pasado, asignó a la comunicación un papel dentro del desarrollo de las sociedades nacionales. Desde su visión, la comunicación sería la encargada de extender el mercado efectivo y, entre otras cosas, preparar a la población para los papeles exigidos por el desarrollo. Mientras que los organismos internacionales adoptaron una posición escéptica respecto a ese postulado, las empresas comprendieron de forma ágil que ese papel estaba intrínsecamente ligado a la comunicación y que dependía de las sociedades el tipo de comunicación a construir. Con esa perspectiva, Latinoamérica quedó relegada a un ente de recepción de lo que se produce de forma foránea. Esa exclusión, vinculada con varios factores económicos, políticos, sociales y culturales, la reduce al lugar de receptor pasivo.

No obstante, Sudamérica, en los años setenta, desarrolló una gran producción académica crítica, en la que se conoce como “la década de fuego”, tiempo en que el llamado “subcontinente” se nutrió de la insubordinación. Así llama Torrico (2016) a la emergencia de la teología de la liberación, la pedagogía del oprimido, la filosofía de la liberación, la teoría de la dependencia y la comunicología de la liberación, enarbolada por Beltrán. Las derrotas políticas de la izquierda estuvieron acompañadas de la llegada de regímenes dictatoriales, y algunos de los intelectuales que eran parte de la militancia social encuentran un resquebrajamiento de las propuestas que se venían promoviendo en esos años.

Aun así, la comunicología de Luis Ramiro Beltrán dejó sembrada la semilla de un despertar teórico y metodológico crítico en la región, como reconoce Karina Herrera (2016), para quien la lógica occidental del binomio superior-inferior ocultó sistemas de comunicación subvalorados no solo por la acción colonizadora, sino también por la mentalidad colonizada, que se reflejó en el reducido interés hacia estos temas.

Una comunicación de la liberación fue y es posible a través del pensamiento del pensador boliviano Luis Ramiro Beltrán, en diálogo con saberes que apuntan hacia otro mundo posible. Así, mediante las estrategias de

comunicación se busca democratizar desde los continentes hasta las organizaciones, teniendo como principal enemigo a las alianzas entre gobiernos y corporaciones, en las que la comunicación puede jugar un papel central para la expansión de redes internas y objetivos externos en el mercado.

Es en ese escenario que debe entenderse la comunicación crítica que lucha con grandes potencias a todos los niveles, y que contiene una subdisciplina, la comunicación organizacional, que hereda frentes y debates en escenarios más restringidos a la posibilidad de incluir una discusión abierta.

Si la comunicación, como campo de estudio, tiene que enfrentar y, en muchas ocasiones, enarbolarse luchas propias, aislada de las otras disciplinas, se puede entender la complejidad que acarrea el desarrollo científico en la desobediencia epistémica latinoamericana de la comunicación organizacional. La comunicación en la organización posee frentes y desafíos propios que envuelven su cotidianidad, resumidos en su asumida e instaurada dependencia de los ingresos que produce para la empresa o, en el caso de las organizaciones estatales, por la disputa de recursos con otras direcciones que interpretan la comunicación desde la reducida visión técnica e instrumental.

MÉTODOS

El presente artículo se erige sobre una metodología cualitativa que combina la revisión bibliográfica de sentipensares desde la comunicación organizacional latinoamericana con el producto de conversaciones entre profesores y alumnos del posgrado en Comunicación Estratégica de la Universidad Andina Simón Bolívar, en su sede de Bolivia, como parte del módulo de Epistemología de las Ciencias Sociales y la Comunicación, impartido por el doctor Erick Torrico.

El análisis prescriptivo con base en las técnicas empleadas recorre el pensamiento de los referentes comunicacionales críticos latinoamericanos, e imbrica resultados de epistemologías latinoamericanas con estudios en el área que aportan evidencia empírica en el ámbito de la comunicación organizacional. Todo ello a fin de plantear como propuesta crítica la comunicación estratégica enactiva.

Los autores considerados son parte del pensamiento crítico de la comunicación latinoamericana, en el que la comunicación organizacional, como subcampo, encuentra las categorías conceptuales y herramientas metodológicas para futuras investigaciones. Las fuentes bibliográficas que se emplean comprenden libros y artículos publicados en revistas científicas en la última década. El objetivo es generar una línea de investigación en comunicación organizacional con base en el pensamiento decolonial de la comunicación latinoamericana.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Durante los siglos posteriores a la colonización de 1492, Occidente perpetuó una constante apropiación de los recursos materiales valiosos. Abya Yala, conocido hoy como Latinoamérica, se integró en la historia hegemónica debido a su capacidad para suministrar recursos a la corona española. Sin embargo, el oro y el conocimiento extraídos nunca fueron reconocidos como un resultado de la violenta sustracción a los pueblos originarios.

Cuando se examinan las obras de los pensadores de la comunicación latinoamericana y se revisa la literatura de los referentes de la

comunicación organizacional europea, se observa que, con las ideas y reflexiones, al igual que con recursos como el oro, hubo una apropiación sin un reconocimiento de su origen, dando lugar a un doble encubrimiento. El pensamiento comunicacional latinoamericano fue extraído y alterado para ser utilizado en beneficio de las empresas y su capital. Este análisis se enfoca en los autores que generan conocimiento desde las experiencias regionales para las organizaciones, en las que el ser humano desempeña un papel protagónico, otorgando así humanidad a las estructuras organizacionales.

Comunicación organizacional

La revisión del pensamiento occidentalizado incita a desafiar las normas epistémicas; así, se prioriza la producción de conocimiento en comunicación organizacional que ponga al ser humano por encima del capital. En este contexto, las presiones del capitalismo en la comunicación organizacional a menudo subyugan las necesidades humanas ante los intereses empresariales, generando una dinámica compleja que requiere una reflexión constante. Las organizaciones, en su búsqueda de eficacia y eficiencia competitivas, suelen utilizar la comunicación como una herramienta mercantil, sin reconocer su papel crucial en la construcción de un significado compartido para los trabajadores (Ferrari, 2021).

La mayoría de los comunicadores organizacionales suele diferenciar entre la comunicación externa e interna, aunque esta distinción no está tan clara en la actualidad. Este estudio se centra en la concepción compleja del público interno. Capriotti (1998) considera la comunicación organizacional como la capacidad de involucrar a los miembros en las acciones de la organización, en lugar de simplemente informarles. Este enfoque fomenta la participación activa, promoviendo un diálogo bidireccional y horizontal, lo que representa un cambio radical en la forma de entender la comunicación interna.

La crítica al punto de vista de Capriotti es que no reconoce el origen real de ese pensamiento; fue Beltrán quien, dos décadas antes de lo expuesto por Capriotti, reflexionaba sobre la comunicación horizontal en su texto "Adiós a Aristóteles: la comunicación horizontal". En este ensayo, en el marco de una visión teórica intranacional e internacional, planteaba que la comunicación horizontal es:

El proceso de interacción social democrática que se basa sobre el intercambio de símbolos por los cuales los seres humanos comparten voluntariamente sus experiencias bajo condiciones de acceso libre e igualitario, diálogo y participación (1983, p. 17).

El planteamiento acceso-diálogo-participación de Beltrán (1983) es cálido, pues abraza una propuesta de comunicación en la que los seres humanos dejan de ser las partes de un proceso. así, el pensamiento latinoamericano precede a la propuesta teórica para la comunicación organizacional proveniente de Europa.

Beltrán (2010) reflexionó sobre los comunicólogos y su praxis desde la década de 1970. En el campo de la comunicación organizacional del siglo XXI, Joan Costa (2005) sostiene que la comunicología es una tecnociencia aplicada a las empresas, y aboga por una comunicación integrada que coordine aspectos como la identidad, la imagen, la cultura, la comunicación interna y las relaciones institucionales. A pesar de reconocer las limitaciones de los medios masivos y los estudios de mercado, Costa enfatiza que la comunicación es acción y que la acción es comunicación. Para ello, propone formar profesionales "DirCom", en sus palabras, un término que sigue vigente en las organizaciones que han

capacitado a su personal siguiendo sus premisas. En contraste, Beltrán, tres décadas antes, defendió la comunicación como un vehículo para el cambio y el desarrollo, concibiéndola como un proceso de interacción libre e igualitario (1983, p. 17).

En este contexto, es esencial considerar el trabajo de la escuela beltraniana (Torricó, 2021), que posiciona a Luis Ramiro Beltrán dentro de la matriz modernidad/colonialidad. Resulta crucial destacar que Beltrán, con su pensamiento, precede incluso a las teorías desarrolladas en Occidente, y esa ausencia de reconocimiento es una herencia indirecta en la comunicación organizacional. Teóricos e investigadores latinoamericanos contrarrestan ese ocultamiento que se reproduce en las universidades al no desconocer los aportes que se generan desde la producción académica latinoamericana.

Capriotti y Costa han adoptado categorías conceptuales propuestas por Beltrán. Más allá de esta apropiación, surge un diálogo, quizás no intencional, que crea asincronías y tensiones en una conversación no pactada, en la cual se reconoce de forma exclusiva las propuestas de Occidente. Se resalta así el aporte indirecto y subestimado que puede tener el pensamiento latinoamericano en esta matriz. Por tanto, este fenómeno subraya la necesidad de priorizar el pensamiento comunicacional latinoamericano sobre las ideas impuestas que no entienden nuestra realidad, considerando que incluso los propios latinoamericanos pueden convertirse en los principales consumidores de estas ideas, derivadas en parte de los pensadores de la región.

Las organizaciones tienen una estrecha relación con las culturas nacionales, y esa cultura sigue siendo estudiada en todo su contexto. Ferrari (2012) considera que los marcos de referencia externa en la comunicación deben ser replanteados; este elemento de adaptación de realidades europeas o estadounidenses promueve que el conocimiento de las organizaciones latinoamericanas se siga viendo reducido. El estudio de organizaciones chilenas y brasileñas muestra que el paternalismo, el conservadurismo, la centralización del poder, la impunidad y la desconfianza siguen presentes en las culturas de los países de la región, aspectos que se replican en las organizaciones. En este sentido, la cultura y los modelos de comunicación deben ser tratados en su particularidad y al interior de la organización, teniendo en cuenta su diversidad.

En esas condiciones políticas y culturales, las organizaciones pueden ser vistas como fenómenos de comunicación, cuyo ejercicio ayuda a crear una cultura organizacional (Freitas, 1991). Es esa cultura organizacional la que debe ser comprendida en su complejidad, con sus personalismos y narcisismos, que no están por fuera, y que están relacionadas con burocracias comprometidas con el capital que pueden convertir a la comunicación en el laboratorio para aplicar recetas de otras realidades. Con ese fin, se toma como punto de partida el concepto que desde Brasil proponen Grunig, Ferrari y França.

La comunicación es un proceso continuo y permanente que existe independientemente de la voluntad del hombre. En un primer momento ocurre de manera involuntaria, en seguida, a los comunicadores les corresponde entender el significado de la comunicación en la organización para, a continuación, planificarla para que su proceso sea adecuado a las necesidades de los públicos (2009).

La comunicación está en el centro de todo tipo de relaciones sociales. Las organizaciones tienen procesos sociales propios, entendidos como las relaciones que establecen los seres humanos con los demás por

medio de las interacciones, que por esencia son comunicativas, con una trama discursiva comprendida por actos dinámicos entre los sentidos y el lenguaje. Si la cultura debe su existencia a la comunicación, la cultura se convierte en el principio organizador de la experiencia humana (Rizo, 2005, p. 126). Asimismo, la cultura jugará un papel fundamental en la conformación de una organización.

La cultura en la organización

La cultura es el principal vehículo de construcción, apoyo y transferencia que las organizaciones tienen desarrollado (Rizo, 2005, p. 139). Todas las instituciones requieren de una organización interna que conlleva, de forma inevitable, la producción de una cultura organizacional con proyección universalista y homogeneizante. Ferrari (2012) destaca que la práctica de la comunicación en las multinacionales no es la misma que la ejercida en las medianas y pequeñas empresas nacionales, y a eso se suma la diferenciación entre organizaciones públicas y privadas.

La cultura organizacional es un conjunto de manifestaciones tangibles e intangibles compartidas por los miembros de una organización; es producto de la historia y determina las creencias, los valores y los comportamientos que, a menudo, son adoptados inconscientemente (Ferrari, 2012). Desde ninguna perspectiva se propone que los miembros de una organización están homogéneamente contruidos por su sociedad. Esta discusión podría ser más compleja y comprenderse mejor con la hibridación cultural de Canclini (1997), para quien existen nuevas modalidades de organización de la cultura. Así como las naciones requieren de otros instrumentos conceptuales, las organizaciones dejan atrás el orden jerárquico tradicional y ya no se basan únicamente en la relación superior/subalterno. De este modo, las rupturas y yuxtaposiciones mutan en las organizaciones en continua construcción (p. 284).

La comunicación organizacional latinoamericana

La comunicación organizacional, durante estos 60 años de existencia, ha permanecido la mayor parte del tiempo como objeto de estudio del área administrativa; asimismo, atravesó una época en que la principal preocupación era su denominación como comunicación interna, organizacional o institucional. Vinculada al interés que le brinda cada organización o proyectada según los intereses nacionales, en Latinoamérica, con el vaivén de los regímenes, la organización y su comunicación se adaptan con discursos que les permiten captar recursos, ya sean organizaciones públicas o privadas.

En Latinoamérica anidan las posiciones críticas a la comunicación organizacional, las cuales enarbolan propuestas teóricas que, de a poco, se consolidan como matriz de pensamiento desde la participación y en las que la visión empresarial fagocita a las propuestas comunicacionales. Para Guillermo Orozco (2010, p. 89), la participación tiene nuevos modos, tipos, niveles y estilos que definen un nuevo ser de las audiencias en el ecosistema comunicacional contemporáneo; ser audiencia hoy abarca lo contemplativo, pasivo, hiperactivo y creador como emisor.

Gabriel Kaplún (2012) ya diagnosticó la expansión y transformación de la comunicación organizacional en América Latina, identificando cambios en los modos de practicarla y ejercer el rol del comunicador, consciente de que una buena parte de la comunicación en una organización son las conversaciones que se dan en los grupos de trabajo, en las interacciones entre personas de distintos niveles jerárquicos, en reuniones formales o en la informalidad de los pasillos (p. 5).

La propuesta de Kaplún (1999) apunta a que las comunicaciones externas seguirán siendo mediadas en buena parte, lo que implica un peligro por los gastos publicitarios que no aseguran nada, mientras que las comunicaciones internas generan procesos y estructuras que impactan en el conjunto de la organización. Para esto, la clave emergente en todo tipo de organizaciones es el tránsito hacia una comunicación organizacional multidimensional.

Las organizaciones son jerárquicas, y los flujos piramidales de la comunicación, en su interior, son de bajada, desde la ilusión de que los subordinados se comportan solo subalternamente. Con esa lucha necesaria, deben persistir los constructos colectivos que redefinan problemas, donde los intereses particulares no pongan en juego un proyecto común de organización. Para entender esto, son necesarios los flujos de subida, de bajada y horizontales, que comprenden la heterogeneidad y construyen la acción colectiva. A su vez, para alcanzar ese fin, se requiere una comunicación integrada, estratégica, construida sobre estructuras, con procesos e identidades que promuevan el diálogo (Kaplún, 2012).

Muchas organizaciones, de forma lamentable, solo invierten en comunicación en tiempos de crisis, exclusivamente para apagar incendios, cuando el mundo ha valorizado la comunicación organizacional tanto en el mercado profesional como en el medio académico. Las prácticas vigentes son analizadas por Margarida Krohling (2006) en el caso brasilero, sintetizadas en cuatro realidades: las organizaciones que ven la comunicación con un elevado valor estratégico, la comunicación de esfera técnica centrada en la divulgación, las organizaciones con una comunicación reactiva e improvisada, y la comunicación como función administrativa y funcional.

El valor estratégico otorgado a la comunicación hará de la organización una estructura con horizonte definido, eliminando las barreras que se interponen en su camino y que solo ella misma como organización puede superar. Así, también se podrán vencer los obstáculos, muchos de ellos impuestos por la concepción instrumental y mediatizada que fue adoptada o impuesta en ciertos tramos de la historia a consecuencia de los rezagos coloniales evidentes o inmanentes. Al ingresar en la dinámica comunicacional de la organización, se deben considerar los silenciamientos provocados, la palabra negada, los pedidos desoídos, como resume Erick Torrico al afirmar que “el acto colonizador se erigió sobre la in-comunicación, es decir, sobre la interrupción de la palabra y el pensamiento, con la consiguiente inviabilización del encuentro” (2021, p. 17).

El subcampo de la comunicación organizacional ya no es más un espacio negado al aporte y pensamiento latinoamericano; la comunicación social integrada propuesta por Margarida Krohling Kunsch o la comunicación estratégica enactiva planteada por la argentina Sandra Massoni se convierten en un operador teórico decolonial que debe restituir la condición humanizante en el proceso comunicacional, en cualesquiera de sus niveles posibles. La comunicación que concierne al mundo de las organizaciones, por tanto, no puede estar exenta de tal propósito (Torrico, 2021, p. 21).

La comunicación estratégica enactiva

Sandra Massoni (2019) define la comunicación estratégica enactiva (CEE) como:

Una teoría general, aplicable a todos los casos y con una metodología propia que trata la multiplicidad como unidad en su área específica

del saber. Se trabaja desde una metaperspectiva comunicacional más que desde un “paradigma”, pues se considera que la comunicación no requiere la supremacía de un programa epistemológico o científico por sobre otros (p. 58).

Se debe considerar que la comunicación estratégica enactiva es para Massoni (2019) una perspectiva teórico-metodológica pensada para problematizar los estudios del campo de la comunicación organizacional en particular. Para ello, toma la comunicación como disciplina y como metaperspectiva inter y transdisciplinar, proponiendo así una dimensión amplia de estudio y de acción. Asimismo, posee un correlato metodológico denominado investigación enactiva en comunicación (IEC).

La investigación enactiva en comunicación a través de las experiencias provee de guías técnicas, herramientas e instrumentos metodológicos que buscan incrementar la efectividad de resultados a partir del diseño de estrategias de comunicación que fluyen en medio de las situaciones que se enfrentan en la organización, a fin de democratizar la vida cotidiana en ellas (2019).

La comunicación estratégica enactiva como propuesta de metaperspectiva teórico-metodológica surge en el año 2003, en el marco de los estudios realizados por Sandra Massoni para su tesis doctoral en la Universidad de Buenos Aires. La propuesta anida y se esparce desde la Universidad de Rosario, donde imparte cátedra, lo que da lugar a la formación de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario. Pretende ser un proyecto académico, científico y social a contracorriente de las derivaciones antidemocráticas de las teorías de comunicación; a través de su innovación metodológica es otro aporte crítico latinoamericano a la democratización social. Para Massoni, la tesis central de la comunicación estratégica enactiva (2019) es entender que la idea del acceso es uno de los componentes posibles, pero que el acceso en sí mismo no garantiza nada, sino que se deben reconfigurar de forma fluida los vínculos en la cotidianidad.

Desde la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario, Massoni (2019) propone dejar atrás los dualismos en que se encontraba atrapada la comunicación organizacional, proponiendo así una teoría general con metodología propia. La metaperspectiva planteada ofrece multiplicidad en esta área específica del saber, para mejorar la competitividad de la disciplina en el entorno tecnológico del siglo XXI.

La comunicación estratégica enactiva: un aporte latinoamericano

Sandra Massoni construye durante tres décadas un trabajo teórico y metodológico, con evidencia empírica en centenas de organizaciones en Latinoamérica. Ese trabajo sistémico, en sus orígenes, dialoga con referentes del pensamiento “subalternizado” del Sur. Lo que podría ser una debilidad para los seguidores de las propuestas mediatizadas que concentran su atención en los efectos, se torna una riqueza en el diálogo con algunos personajes que interpretan y proponen, desde nuestra realidad, una reflexión de las sociedades que aterrizan en las organizaciones, como una partícula estructural de evidencia comportamental y aspiracional que, de forma exclusiva, atiende las necesidades propias de un “subcontinente” relegado a adoptar recetas pensadas para otras sociedades y escenarios.

La participación en la comunicación estratégica enactiva está presente de forma permanente. Para Massoni (2019), resulta trascendental el aporte de Juan Díaz Bordenave, quien considera que para formar una sociedad participativa se requiere de tres rutas que se conectan; el proceso es anomia-heteronomía-autonomía, esto es, el paso de los antepasados y

su proceso de caza libre a las normas impuestas. Aunque actualmente se vive una etapa heteronómica, donde las normas se imponen por privilegios como el de raza o género en la familia, organización o sociedad, considerar que existe un deseo de autonomía en el que las normas sean un tema de consenso y participación, permitirá pasar a la etapa en que se reconozca que la participación es un derecho, no una dádiva, y en que se conciba a la persona como individuo y como miembro legítimo de una organización (Díaz-Bordenave, 1989).

Si se quiere que las palabras “sociedad participativa” adquieran un sentido real, esta debe ser una sociedad que, además de satisfacer las necesidades obvias, satisfaga también sus requisitos no obvios de amor, reconocimiento, expresión, creatividad, solidaridad, participación y libertad (Díaz-Bordenave, 1989). En la organización, la construcción de una sociedad participativa requiere de un cambio de mentalidad de forma transversal, en la que el respeto no forzado, consciente, sea una constante en beneficio común. Así, la participación en la comunicación estratégica enactiva es un baluarte en constante acción.

Jesús Martín Barbero (2003) considera que la cultura de la modernidad-mundo está caracterizada por una nueva manera de estar en el mundo, de la que hablan los hondos cambios producidos en la vida de trabajo, en la organización, en la que la jornada ha hecho imposible para millones de personas almorzar en casa y este ha dejado de ser un ritual que congrega a la familia, pues con la comida desimbolizada, pasa a encontrar su forma en el *fastfood* (p. 21). Ahora existe una polisemia de contextos que empujan a las culturas a hibridarse, con valores desterritorializados e identidades condenadas al limbo de una tradición desconectada de las mutaciones perceptivas y expresivas.

Esa hibridación de culturas (García-Canclini, 1997) atraviesa las organizaciones y, con ellas, también las familias desde la intimidad del hogar, que, despojadas de su capacidad para cohesionar los valores, ceden espacios a las escuelas e incluso a organizaciones laborales, libertades que devienen soledades e imposiciones del mercado. Los espacios de las familias quedan así condicionados por el mercado, y la narrativa de las memorias próximas de los individuos al interior de la organización quedan mediadas por el encuentro de fin de semana o la coincidencia en destinos y conversaciones que el mercado construye. La organización vista así solo afianza el intercambio de experiencias comunes en la asistencia a centros comerciales o procesos de compra en que los niños poseen los mismos criterios selectivos para influir en los padres trabajadores que viven para complacer al mercado y sus estructuras, en las que todos coinciden y que trasladan a la conversación de pasillos en la organización.

A su vez, la organización no está exenta de ese ancestral “complejo del colonizado”, que, como bien lo entiende José Marqués de Melo (2007), hace referencia al deslumbramiento con relación a las teorías y metodologías foráneas, que desprecian todo aquello que es nativo. Gran parte de la tradición comunicacional latinoamericana tiene su origen en adaptaciones metodológicas de modelos importados; por tanto, la CEE es una opción válida y en construcción constante, en tanto es producto del diálogo entre teorías y metodologías propuestas y probadas en una Latinoamérica propositiva y cada vez más participativa.

Todo concepto es inacabado y variable, nace de la ignorancia, en un esfuerzo por reducirla y llegar a un conocimiento más completo y exacto. Así reflexiona Orlando Fals Borda (2022), para quien el propósito del método de investigación es producir conocimiento que tenga relevancia para la práctica social y política, teniendo en cuenta que

las herramientas de trabajo no tienen vida propia, sino que toman el sentido que les damos, con sus respectivos efectos en variados campos de la vida y del conocimiento. El conocimiento que propone la CEE es un camino latinoamericano que pretende transformar la realidad, promoviendo la participación y la acción de forma que puedan modificar existencias humanas, producto de procesos comunicacionales que las organizaciones poseen de forma intrínseca e inintencional.

Esta investigación pretende ser un aporte con bases científicas a la evidencia empírica latinoamericana sobre comunicación organizacional, con base en las perspectivas estratégicas del rol de los profesionales, para influir en el entorno político, cultural, económico y organizacional de la región a través de organizaciones más participativas en democracia.

Diferencias entre comunicación estratégica enactiva y comunicación organizacional clásica

Para María Aparecida Ferrari (2021), pensar la comunicación organizacional en la región es recordar que en el contexto latinoamericano el conocimiento europeo y norteamericano siempre fue valorizado por encima de las ideas locales. Pensar así las organizaciones es pensar en “mayor productividad” (Freitas, 1991, p. 69), en que la organización se vuelve más plana y más coercitivamente homogénea, entendiendo las estructuras como patrones de relaciones que la sustentan.

Pensar en nuevas organizaciones significa asumir nuevos compromisos que rebasan el plano económico. Aunque las demandas algunas veces son contradictorias, se entiende de forma clara que los roles que ahora exigen participación incluyen a los individuos, al medio ambiente, a las generaciones futuras, a la memoria de los que no están y a los que comparten el espacio o interactúan de forma virtual, ámbitos en los que el respeto por las diferencias y el acto de expresar con palabras y hechos la inclusión parecerían quedar cortos de forma cada vez más rápida.

Mientras el trabajo de la comunicación organizacional se oriente a la búsqueda de tendencias en el sector para la productividad, el camino es un derrotero constante de previsible resultados. El mercado consumiendo hasta los propios públicos internos y, a través de ellos, a sus familias, las búsquedas fáciles y vacías, como gestionar la reputación, prevención de crisis, la comunicación en el trabajo remoto, la comunicación en los espacios virtuales, sistemas de *influencers* internos con *storytelling* para el continuo posicionamiento de las marcas, todos son justificativos para sostener la oficina de comunicación mostrando los altos índices de productividad y entregar el desafío al área que menos vinculación con la productividad posea. Al ser un proceso estadístico no científico construido para mostrar la competitividad de la organización hacia fuera o para con sus propios “colaboradores”, como respuesta, las recetas fáciles se imponen; las *top list* son genéricas para todas las organizaciones.

Massoni propone, a contracorriente, considerar la complejidad de los fenómenos en su multidimensionalidad (2017), con el objetivo de operativizar el despliegue de una estrategia comunicacional en dimensiones múltiples para así registrar las formas del encuentro sociocultural que va asumiendo la vinculación de los actores en el territorio de la investigación durante su implementación (2019). Se plantea, por tanto, considerar la complejidad cultural en la organización a partir de herramientas metodológicas propias, que en su aplicabilidad promuevan una participación en la igualdad, con horizontes de organizaciones en los que la gente convive, respeta, escucha y también produce, todo ello pensando no solo en el crecimiento organizacional, sino en sentirse parte constitutiva de esa organización, de una cultura organizacional y de una sociedad que en lo local y nacional promueve la equidad.

La especificidad comunicacional en la organización

Decir que el departamento, dirección o área de Comunicación Organizacional debe estar liderada por comunicadores formados no es un paso adelante, pues ese requisito de valorización disciplinaria al interior de las organizaciones latinoamericanas resulta evidente. El debate ni siquiera se centra en el tipo de formación; pueden existir comunicadores formados en universidades públicas con una visión descontrolada de mercado y su consecuente captación de clientes, o pueden existir comunicadores formados en universidades particulares que instrumentalizan a las personas como vehículo para transmitir un mensaje desde la dirección a los subordinados.

El comunicador debe tener una especificidad en la gestación de sus ideas, debe entender la organización y conocer a las personas que la integran, lo que sienten, lo que piensan, de dónde provienen, pues son esos sujetos los que acompañan a la organización, los que entregan vida. El mercado no puede ser más el corazón, el mercado aniquila vidas, reduce existencias a una dependencia total. La resolución de problemas concretos encuentra una multiplicidad de caminos si se preserva la posibilidad de diálogo sobre el eje transversal que la organización propone.

Elvira Espejo Ayca (2022) propone el entendimiento de la persona con el instrumento de trabajo. En el análisis de esta *ciencia de las mujeres*, en relación a sus tejidos, se sugiere salir de la reducida visión de que el instrumento es un objeto. La vida presente en aquello que las personas hacen, como una extensión de sí, la unión de pensamiento y sentimientos en cada actividad que las personas vinculan a su familia, a sus antepasados, así como los tejidos, son comunicación visual y poder político, por lo que se deben oír las propuestas y descartar las visiones coloniales en las organizaciones.

La especificidad ha sido una continua preocupación de Occidente, entendida como la posibilidad de aquietar las aguas alejando la diversidad. En la comunicación organizacional, puede entenderse la especificidad como la capacidad de aprovechar el ejercicio reflexivo de la organización, reconociendo la multiplicidad cosmogónica, política y epistémica para dar voz a la variedad de relatos existentes en la situación específica de la organización. De lo contrario, se corre el riesgo latente de unificar y anular la diversidad, tal y como Fanon (1968) señaló en el “diálogo de los valores”, que se presenta cuando el colonizado empieza a pensar en sus cadenas e inquieta al colono. En medio de esa preocupación de los blancos para mantener el dominio, se produce un combate en la retaguardia en el terreno de la cultura, de los valores; el colono permite que el colonizado muestre sus valores, para de forma inmediata exponerlo a la especificidad y riqueza de los valores occidentales, pues el colono tiene que desplazar del panorama esas ideas para que todos se asemejen a él y sustenten su individualismo.

Estrategia de fluidez en la práctica humanizante

La fluidez en una organización está dada por la relación intersubjetiva propia de lo comunicacional, que entiende la comunicación como encuentro, como conversación micro/macro social (Massoni, 2019). Esa fluidez es aún más efectiva que la repetición del superior al subalterno; por ejemplo, si la filosofía institucional recorre pasillos a través de la conversación que generan las personas, no con carteles o llenando paredes, es un elemento potenciador de gran nivel.

Las campañas para recordar la filosofía institucional buscan potenciar la capacidad de generar diálogos entre los integrantes de la organización, es decir, la posibilidad de derribar barreras internas que son impuestas

por prejuicios; por ejemplo, cuando el personal de finanzas no mantiene una estrecha relación con servicios generales o gerencia no posee un tema de diálogo con transportación. Producir flujos de comunicación con la filosofía institucional como motivo puede democratizar canales.

La fluidez genera “procesos concatenados” que promueven el encuentro como cambio social conversacional (Massoni, 2019). No es suficiente con contabilizar mensajes, analizarlos discursivamente o identificar sus circuitos porque la interpretación como lectura crítica no agota el hecho comunicacional (Massoni, 2007), y en este mundo fluido la misión del comunicador estratégico es reconocer y respetar la diversidad, así como articular necesidades e intereses con dirección a los objetivos de la organización.

El último eslabón de las propuestas de Massoni, las herramientas, constituye el origen de todas las propuestas e implica imponer la condición humanizante por encima de todo tipo de instrumentalización. La factibilidad de una comunicación organizacional decolonial, de acuerdo con Torrico (2021), implica reconocer a las organizaciones como lugares privilegiados para la reevaluación epistemológica-teórica y la acción (re)humanizadora.

CONCLUSIONES

La comunicación organizacional, en buena parte de su historia, así como las reflexiones que se tejen en torno a ella y a sus objetos de estudio, se reducen a los intereses empresariales. Este tipo de estudios producen un vaciamiento del concepto. Los comunicadores organizacionales, muchas veces por falta de especificidad en el área, adoptan estrategias y metodologías provenientes de otras áreas que, además de subalternar el potente desarrollo teórico comunicacional latinoamericano, se reflejan en organizaciones entregadas al mercado y, con ello, en sociedades que siguen el mismo camino. Así, la comunicación se autorelega por falta de conocimiento acerca de las propuestas teóricas que comprenden nuestra realidad.

Los estudiantes de pregrado y posgrado que estudian la comunicación organizacional recurren de forma irreflexiva a los autores que recogen ideas de administradores de empresas de otras latitudes, ideas que en muchos de los casos ya fueron propuestas por nuestros pensadores canónicos. Esta situación genera una formación y unas tesis de grado que miran a las organizaciones latinoamericanas como si fuesen empresas europeas o estadounidenses, al tiempo que desconocen el gran trabajo comunicacional que se ha realizado en la región.

El camino emergente propuesto para la investigación comunicacional en las organizaciones latinoamericanas se inicia con la obra de Luis Ramiro Beltrán. Este enfoque reconoce las contribuciones de diversos autores vinculados desde la década de 1970 hasta el año 2000, período en el que se produce el giro decolonial. Posteriormente, numerosas autoras llevaron a cabo investigaciones en todo el continente, proporcionando una sólida evidencia empírica respaldada por los precursores teóricos.

Se opta por la propuesta de la comunicación estratégica enactiva como una opción viable para implementar en una organización latinoamericana, debido a sus sólidas conexiones teóricas con el pensamiento decolonial latinoamericano y su amplia aceptación en universidades y organizaciones regionales. Los estudiantes de comunicación organizacional pueden trazar su propio camino considerando las referencias proporcionadas en este contexto. Es importante tener en cuenta que estructurar una línea de pensamiento contribuye a fortalecer los argumentos y la rigurosidad científica en las prácticas.

Este es un aporte reducido para el desarrollo de una línea de investigación en ciernes. Hay que aceptar el desafío propuesto por Torrico (2021) y trabajar juntos hacia la diversidad que puede recoger una “comunicación organizacional decolonial”.

Agradecimientos: Para la Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes-Brasil) por la beca concedida para estudios de posgrado, producto de lo cual se pudo efectuar el presente trabajo.

Conflicto de intereses: El autor declara no tener ningún conflicto de intereses.

REFERENCIAS

- Arzuaga, M. (2019). Perspectivas latinoamericanas sobre el rol de los profesionales de la comunicación organizacional y las relaciones públicas. *Anagrama, rumbos y sentidos de la comunicación*, Vol. 17 No. 34. doi: <https://doi.org/10.22395/angr.v17n34a7>
- Beltrán, L. (1983). *Un adiós a Aristóteles: la comunicación horizontal*. La Paz: Servicio de Información y Documentación de la Carrera de Comunicación de la Universidad Católica Boliviana.
- Beltrán, L. (1985). Premisas, objetos y métodos foráneos en la investigación sobre comunicación en América Latina. En M. Moragás, *Sociología de la comunicación de masas*. Barcelona: Gustavo Gilli.
- Beltrán, L. (2010). Comunicación para la salud del pueblo. *Época II. Vol. XVI. Núm. 31*, 17-65.
- Capriotti, P. (1998). La Comunicación Interna. *Reporte Capacitación y Desarrollo*, 5-7.
- Castells, M. (1986). *La cuestión urbana*. México: Siglo XXI.
- Certeau, M. d. (1999). *La cultura en plural*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Costa, J. (2005). De la comunicación integrada al Director de Comunicación. *Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui No. 91*, 56-63.
- Díaz-Bordenave, J. (1989). La sociedad participativa. *Chasqui Revista Latinoamericana de Comunicación oct-dic N. 32*, 18-24.
- Espejo-Ayca, E. y Mora, A. I. (2022). Trenzando la vida. Tejidos andinos de mujeres que producen su propio conocimiento. En M. Mejía, *Investigar desde el Sur. Epistemologías, metodologías y cartografías emergentes* (págs. 249-268). Bogotá: Ediciones desde abajo.
- Fals-Borda, O. (2022). Por la praxis: El problema de cómo investigar la realidad para transformarla. *Espacio Abierto, Universidad del Zulia*, 193-221.
- Fanon, F. (1968). *Os condenados da terra*. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira.
- Ferrari, M. (2012). Comunicación y Cultura: análisis de la realidad de las Relaciones Públicas en organizaciones chilenas y brasileñas. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación No. 40*, 47-64.
- Ferrari, M. (2021). Reflexões sobre comunicação organizacional na América Latina: ventos da mudança na gestão da diversidade. *Organicom No. 37*, 23-35.
- Freitas, M. (1991). *Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Freitas, M. (1997). *Cultura organizacional: sedução e carisma*. São Paulo: Fundação Getulio Vargas.
- García-Canclini, N. (1997). Culturas Híbridas-Estratégias para entrar e sair da modernidade. En N. García-Canclini, *Culturas Híbridas, poderes oblíquos* (págs. 283-350). São Paulo : EDUSP.

- Grunig, J., Ferrari, M. y França, F. (2009). *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. São Caetano do Sul: Difusão.
- Herrera, K. (2016). Luis Ramiro Beltrán: el pensamiento comunicacional propio y emancipador en Latinoamérica rebelde. *Revista Internacional de Comunicación y desarrollo* Vol. 1 No. 3, 125-134. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5315867.pdf>
- Kaplún, G. (1999). Las metáforas de la organización. *Relaciones* No. 187.
- Kaplún, G. (2012). Lo emergente y lo resistente en la comunicación organizacional. *Diálogos de la Comunicación FELAFACS* No. 83, 1-23.
- Krohling, M. (2006). Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. En M. Marchiori, *Faces da cultura e da comunicação organizacional* (págs. 167-190). São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Martín-Barbero, J. (2003). La globalización en clave cultural. Una mirada latinoamericana. *Revista Renglones Universidad Jesuita de Guadalajara*, 18-33. Obtenido de <https://rei.iteso.mx/handle/11117/357>
- Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Rosario: Ediciones Homo Sapiens.
- Massoni, S. (2016). Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. *Mediaciones* Vol. 12 N. 16, 152-153.
- Massoni, S. (2018). Investigación enactiva en comunicación, metodologías participativas y asuntos epistemológicos. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación Año 15, No. 28, ALAIC*, 82-93.
- Massoni, S. (2019). Diez tópicos sobre Investigación Enactiva en Comunicación. *REVCOM Revista científica de la red de carreras de Comunicación Social* No. 8. [Http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203825203825005](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203825203825005)
- Massoni, S. (2019). Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva e Investigación Enactiva en Comunicación: aportes desde Latinoamérica a la democratización de la vida cotidiana. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 237-256.
- Massoni, S., Piola, M. y Margherit, L. (2019). Investigación Enactiva en Comunicación. Estudio comparativo de proyectos caso que aplican metodología y Software IEC. *REVCOM Revista científica de la Redcom*, 2-26.
- Massoni, S., Piola, M., Mascotti, M., Margherit, L., Spagnolo, J., Gerson, E. y Menarvino, B. (2017). *Medir la comunicación desde lo vivo. Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples*. Rosario: UNR.
- Melo, J. M. (2007). Reto de la investigación latinoamericana en comunicación. *Chasqui Revista Latinoamericana de Comunicación* No. 100, 8-13.
- Melo, J. M. (2012). A prima pobre das ciências sociais. (M. Moura, Entrevistador) Fundación de Apoyo a la Investigación del Estado de Sao Paulo. https://revistapesquisa.fapesp.br/wp-content/uploads/2012/11/026-033_Entrevista_201.pdf
- Moncayo, V. (2009). *Antología de Orlando Fals Borda*. Bogotá: Siglo del Hombre Editores y CLACSO. Recuperado el 06 de mayo de 2023, de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/coedicion/fborda/>
- Orozco, G. (2010). "Estar" como audiencia y "Ser" audiencia en el siglo XXI. Desafíos de la participación en las interacciones con las pantallas. *Ejes de Reflexión*, 87-97.
- Pasquali, A. (2009). ¿Cómo educar en la era electrónica? *Revista de Pedagogía* Vol. 30 Universidad Central de Venezuela, 387-394.
- Rizo, M. (2005). Me comunico, luego existo. El papel de la comunicación en la construcción de identidades. *Revista Culturales* Vol. 1 No. 1, 124-142.
- Schramm, W. (1963). Communication Development and the Development Process. En L. Pye, *Communications and Political Development* (págs. 30-57). Princeton: Princeton Press.
- Torrco, E. (2015). La "comunicación occidental". Eurocentrismo y Modernidad: marcas de las teorías predominantes en el campo. *Journal de Comunicación Social* 3, 41-64.
- Torrco, E. (2016). Luis Ramiro Beltrán, pensador canónico de la Comunicación latinoamericana. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*. [Http://revista.pubalaic.org/index.php/alaic/article/view/216](http://revista.pubalaic.org/index.php/alaic/article/view/216)
- Torrco, E. (2021). Comunicación organizacional y decolonialidad: desafíos para una intersección factible. *Organicom* No. 18, 14-22.