

COORDINADORAS

Larissa Conceição dos Santos | Margarida Maria Krohling Kunsch



COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL LATINOAMERICANA



COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL LATINOAMERICANA

Los textos publicados son de exclusiva
responsabilidad de sus autores.



Reconocimiento-
SinObraDerivada
CC BY-ND

Esta licencia permite la redistribución, comercial y no
comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se
transmita en su totalidad, reconociendo su autoría

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL LATINOAMERICANA

Coordinadoras

Larissa Conceição dos Santos
Margarida Maria Krohling Kunsch

Primera edición

Enero de 2026
Quito, Ecuador

ISBN

978-9978-55-241-4

Edición General

Gissela Dávila Cobo

Gestión editorial

Diego S. Acevedo A.

Coordinador de Capacitación

Francisco Ordóñez

Capa, edición y diagramación

buddhi

www.buddhi.com.br/editora

© CIESPAL Centro Internacional de

Estudios Superiores de Comunicación para América Latina

Av. Diego de Almagro N32-133 y Andrade Marín • Quito, Ecuador

Teléfonos: (593 2) 254 8011

Ediciones Ciespal

The logo for CIESPAL features a stylized roofline above the word "CIESPAL" in a bold, serif font. The text is underlined.

www.ciespal.org <https://ediciones.ciespal.org/>

Índice

Introducción11

- *Larissa Conceição dos Santos (Unipampa)*
- *Margarida M. Krohling Kunsch (ECA-USP)*

LA INVESTIGACIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL SOBRE Y DESDE LATINOAMÉRICA

**1. Mapear la comunicación organizacional en américa latina:
aprendizajes y desafíos20**

- *Dra. Consuelo Vásquez (Université du Québec à Montréal – UQAM / RedLAco)*
- *Me. Gabriela Rabello (Université du Québec à Montréal - UQAM/ RedLAco)*

**2. Investigar la Comunicación Organizacional: metodologías,
objetos y limitaciones55**

- *Dra. Larissa Conceição Dos Santos (Unipampa)*

PERSPECTIVAS LATINOAMERICANAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

3. **ARGENTINA:**
Metaperspectiva de la Comunicación Estratégica Enactiva: una teoría general, su metodología y su raíz vital en el pensamiento comunicacional latinoamericano85
 - *Dra. Sandra Massoni (Centro de Educación, Investigación y Desarrollo Enactiva Comunicación)*
 - *Dir. Mateo Bussi (Fundación Enactiva Comunicación)*

4. **BRASIL:**
Comunicación organizacional en Brasil: desarrollo y avances en los campos académico y profesional119
 - *Dra. Margarida Maria Krohling Kunsch (Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, ECA-USP)*

5. **CHILE:**
De las influencias foráneas a forjar una identidad propia: El caso chileno en el estudio y práctica de las comunicaciones organizacionales149
 - *Dra. Claudia Labarca (Pontificia Universidad Católica de Chile)*

6. **COLOMBIA:**
Transformaciones de las organizaciones y transformaciones en la comunicación en las organizaciones. Un análisis desde la perspectiva social de la economía164
 - *Dra. Ana María Suárez-Monsalve (Universidad de Medellín)*

7. **CUBA:**
¿Comunicación Organizacional en Cuba? En pos de legitimar un campo profesional y académico emergente en el centro del Caribe193
 - *Dra. Hilda Saladrigas Medina, (Universidad de La Habana)*

8. ECUADOR:	
Desafíos y oportunidades de la Comunicación Organizacional en el Ecuador: impacto, formación e investigación	224
• <i>Dra. Jenny Yaguache (Universidad Técnica Particular de Loja)</i>	
9. MÉXICO:	
La comunicación organizacional en México, riqueza en su diversidad para el desarrollo sociall	254
• <i>Dra. Griselda Guillén Ojeda (Universidad Autónoma de Baja California)</i>	
• <i>Dra. Maria de Jesús Montoya Robles (Universidad Autónoma de Baja California)</i>	
• <i>Dr. Luis Antonio Aguilar Ramírez (Universidad Nacional Autónoma de México)</i>	
10. PERÚ:	
Comunicación estratégica en el Perú: apuntes para una historia no contada	286
• <i>Manuel Santillán Vásquez (Universidad de Lima)</i>	
11. PUERTO RICO:	
Panorama de las relaciones públicas en Puerto Rico	305
• <i>Dra Ivette Soto Vélez (Universidad Ana G. Méndez)</i>	
12. REPÚBLICA DOMINICANA:	
Desarrollo y desafíos de la Comunicación Organizacional en la República Dominicana	320
• <i>Dra. Alicia María Álvarez (Universidad APEC)</i>	
13. URUGUAY:	
Impulsos y frenos de la comunicación organizacional en Uruguay	339
• <i>Dra Mónica Arzuaga-Williams (Universidad Católica del Uruguay)</i>	
14. VENEZUELA:	
Panorámica de la Comunicación Organizacional en Venezuela. Entre el presente y la incertidumbre del futuro	336
• <i>Dra Sandra Patricia Orjuela Córdoba (Directora Ejecutiva de HMO Consultores Internacionales)</i>	
15. Autores y autoras	389

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL LATINOAMERICANA

Introducción

La Comunicación Organizacional, como campo académico de estudios en América Latina, ha avanzado mucho en las últimas décadas, tanto en el ámbito de las universidades y sus centros de investigación científica, como en las entidades del área de las Ciencias de la Comunicación. En particular, en la Alaic (Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación), que desde la década de 1990 creó, entre otros Grupos de Trabajo (GTs Alaic), el de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas.

Con la creación de sus GTs (Grupos de Trabajo), que agrupan a los investigadores en torno a temas de los estudios de Comunicación en América Latina, Alaic busca contemplar toda esta diversidad temática en una perspectiva dinámica, reuniendo nuevas propuestas por parte de sus asociados y de la comunidad académica de la región.

Los investigadores de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas encontraron en Alaic, con motivo de sus congresos bianuales y en las sesiones de los GTs, un espacio por excelencia para presentar los resultados de sus investigaciones científicas y para formar una comunidad específica en esta temática y redes de estudios.

Con motivo de la celebración del XIV Congreso Alaic (2018), en Costa Rica, se llevó a cabo el encuentro pre-congreso con investigadores de América Latina, con el tema “Escuchando nuestras voces: perspectivas latinoamericanas en Comunicación Organizacional”. Como resultado, se formó la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional (RedLaco).

La RedLaco ha avanzado y ya ha celebrado cuatro encuentros bianuales (2020, 2022 y 2024) con temas contemporáneos de la sociedad relacionados con la Comunicación Organizacional. En enero de 2025, en Chile, promovió la primera Escuela Posdoctoral de Verano de RedLaco. La escuela tiene como propósito debatir y repensar los avances y desafíos en la Comunicación Organizacional y las Relaciones Públicas (CO&RP) en América Latina.

Muchos de los trabajos presentados por los investigadores, resultantes de estos encuentros, fueron publicados por las revistas científicas: *Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP), con los dossiers temáticos “Escuchando nuestras voces: perspectivas latinoamericanas de la Comunicación Organizacional” (v. 16, n. 30, 2019) y “Escuchando nuestro entorno latinoamericano: comunicación en y de las organizaciones en tiempos turbulentos” (v. 18, n. 37, 2021); y *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, de la Universidad de Málaga (España), con el monográfico “Problemáticas silenciadas o invisibilizadas en las organizaciones: una mirada desde las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional” (v. 13, n. 26, 2023).

Con estas iniciativas se observa cómo la comunidad latinoamericana en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas es dinámica y ha avanzado en términos académicos y científicos en los estudios y las prácticas de estas áreas. Esta constatación nos ha permitido pensar en producir una publicación colectiva sobre el campo de la Comunicación Organizacional en los distintos países del continente. La elaboración de la presente recopilación ha pasado por un proceso que ha exigido muchos esfuerzos y perseverancia.

El libro no abarca todos los países de América Latina y el Caribe, a pesar de las invitaciones enviadas a posibles autores solicitándoles artículos. Sin embargo, creemos que es una primera contribución que, aunque incompleta, ofrece una panorámica del campo de la Comunicación Organizacional registrada por los autores que componen esta publicación.

Nuestro propósito, con la realización de esa obra colectiva, consistió, por un lado, en el (re)conocimiento de las realidades locales, históricas, profesionales y académicas, en el área de la Comunicación Organizacional, que se desarrollan en los diferentes países latinoamericanos. Por otro, visa la valoración y la difusión de los saberes, teóricos-metodológicos-aplicados, propios y originales en Comunicación Organizacional, local y contextualmente producidos el sur global.

Organizar un libro de dimensiones continentales se ha mostrado un reto importante y el logro obtenido debe ser compartido con aquellas y aquellos que nos brindaron con sus aportaciones, miradas y reflexiones, concretizadas por medios de los 14 capítulos que conforman esa publicación. Son ellas personas investigadoras y referentes en el área de la Comunicación Organizacional desde Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

La obra se organiza en dos partes: la primera concentrada en La investigación en Comunicación Organizacional sobre y desde Latinoamérica, y la segunda, nombrada Perspectivas latinoamericanas de la Comunicación Organizacional está dedicada a la presentación de los panoramas, enfoques y retos en el área de la Comunicación Organizacional en los distintos países latinoamericanos.

El Capítulo 1 titulado *Mapear la comunicación organizacional en América Latina: Aprendizajes y desafíos*, de autoría de la **Dra. Consuelo Vásquez-Donoso** y de la **Doctoranda Gabriela Rabello de Lima** (UQAM) reflexiona acerca de los desafíos de la investigación y, sobre todo, del mapeo de la CO a través del programa Mapeando la Comunicación Organizacional en América Latina. Las autoras destacan la importancia de las redes de colaboración en el sur global, así como, los aprendizajes y la potencia transformadora de la RedLAcO para la producción de conocimiento en el área.

Una mirada complementar es presentada en el Capítulo 2, *Investigar la Comunicación Organizacional: metodologías, objetos y limitaciones*, de la **Dra. Larissa Conceição dos Santos** (UNIPAMPA / Cecorp-ECA/USP), en el cual la autora analiza los desafíos y limitaciones en la identificación y caracterización de la producción científica en Comunicación Organizacional, destacando, especialmente, el caso brasileño y los problemas derivados del uso de métodos que promueven generalizaciones o exclusiones de grupos o regiones periféricas. La investigación revisa diferentes enfoques metodológicos y objetos de estudio, y además, destaca la importancia de superar las barreras metodológicas y considerar las particularidades locales, contextuales y geográficas en la búsqueda de conocimiento en Comunicación Organizacional en un escenario tan diverso como el latinoamericano.

Ya en la segunda parte del libro, el Capítulo 3, de autoría de la **Dra. Sandra Massoni** y de **Mateo Bussi**, del Centro de educación, investigación y desarrollo Enactiva Comunicación, nos presentan la *Metaperspectiva de la Comunicación Estratégica Enactiva: una teoría general, su metodología y su raíz vital en el pensamiento comunicacional*

latinoamericano, una perspectiva teórico-metodológica original desarrollada en Argentina que propone comprender, explicar y operar a la comunicación como Ciencia de la articulación.

El panorama de la Comunicación Organizacional en Brasil nos he presentado en el Capítulo 4 *Comunicación organizacional en Brasil: desarrollo y avances en los campos académico y profesional*, que firma la **Dra. Margarida M. K. Kunsch** (ECA-USP). La autora realiza un recorrido histórico de los principales hechos y eventos en el país, bien como, las entidades e iniciativas académico-científicas que han contribuido para la formación y consolidación de la Comunicación Organizacional brasileña.

La **Dra Claudia Labarca** (UC-Chile) nos ofrece una mirada sobre la Comunicación Organizacional en Chile, en el Capítulo 5, titulado: *De las influencias foráneas a forjar una identidad propia: El caso chileno en el estudio y práctica de las comunicaciones organizacionales*. A través de ello, son destacados aspectos históricos, desde los orígenes de la profesionalización de la CO en el país, la formación y las principales investigaciones que caracterizan el escenario chileno.

El Capítulo 6, *Transformaciones de las organizaciones y transformaciones en la comunicación en las organizaciones*. Un análisis desde la perspectiva social de la economía, de la **Dra. Ana María Suárez-Monsalve** (Universidad de Medellín) invita a reflexionar sobre la necesaria acción transformadora, desde la Comunicación Organizacional en Latinoamérica, ante los cambios societales y organizacionales en la actualidad.

Nuestro séptimo capítulo, titulado *¿Comunicación Organizacional en Cuba? En pos de legitimar un campo profesional y académico emergente en el centro del Caribe*, escrito por la **Dra. Hilda Saladrigas**

Medina (Universidad de La Habana), presenta el panorama y la evolución de la Comunicación Organizacional en Cuba. La autora destaca la importancia de la comunicación interna y externa en el país, la profesionalización del campo y la búsqueda de una mayor participación y transparencia, bien como, señala los retos a la promoción de la innovación y el crecimiento en las organizaciones cubanas.

Desafíos y Oportunidades de la Comunicación Organizacional en el Ecuador: impacto, formación e investigación es el título del Capítulo 8, de la **Dra. Jenny Yaguache** (Universidad Técnica Particular de Loja), quién nos presenta la trayectoria académico-formativa en el país, la profesionalización, los desafíos del mercado y de las organizaciones ecuatorianas, así como, las tendencias y perspectivas de investigación en el país.

En el Capítulo 9, *La comunicación organizacional en México, riqueza en su diversidad para el desarrollo social*, de autoría de la **Dra. Griselda Guillén Ojeda** (Universidad Autónoma de Baja California), la **Dra. Maria de Jesús Montoya Robles** (Universidad Autónoma de Baja California) y del **Dr. Luis Antonio Aguilar Ramírez** (Universidad Nacional Autónoma de México), son destacados distintos aspectos del panorama de la Comunicación Organizacional en México: de las singularidades contextuales, las características teórico-formativas y las principales aportaciones conceptuales, actualizadas por los datos recientes sobre la CO en el país, resultantes de la investigación de mapeo llevada a cabo en 2024, en el ámbito de la RedLAcO.

La evolución de la comunicación organizacional y las relaciones públicas en el Perú es narrada por el **Dr. Manuel Santillán Vásquez** (Universidad de Lima), en el Capítulo 10, *Comunicación estratégica*

en el Perú: apuntes para una historia no contada. El investigador señala la coexistencia de diferentes paradigmas y la tensión entre la investigación aplicada y la reflexión teórica, y, además, reﬂete acerca de la dependencia de la producción académica peruana con relación a los modelos externos.

Puerto Rico es el país presentado y analizado en el Capítulo 11: *Panorama de las relaciones públicas en Puerto Rico*, de autoría de la **Dra Ivette Soto Vélez** (Universidad Ana G. Méndez). En ello, se relata la formación y consolidación de las Relaciones Públicas en Puerto Rico, en una perspectiva histórica, al mismo paso en el que se reconoce su contribución y reconocimiento a la estrategia de las organizaciones, así como, para la sociedad puertorriqueña.

El Capítulo 12, *Desarrollo y desafíos de la Comunicación Organizacional en la República Dominicana*, de autoría de **Dra. Alicia María Álvarez** (Universidad APEC) analiza el desarrollo y los desafíos de la comunicación organizacional en la República Dominicana, destacando su evolución desde los modelos tradicionales hasta prácticas más estratégicas y digitales, subrayando la importancia de la comunicación organizacional para el crecimiento sostenible y competitivo de las organizaciones dominicanas.

La **Dra Mónica Arzuaga-Williams** (Universidad Católica del Uruguay) firma el Capítulo 13: *Impulsos y frenos de la comunicación organizacional en Uruguay*, en el cual enfatiza las características y particularidades del desarrollo de la CO uruguaya, su relación con el área de las Relaciones Públicas, los avances institucionales y la formación en el país, bien como, la producción académica y el estado actual la profesionalización en Comunicación Organizacional.

Por fin, el Capítulo 14, escrito por la **Dra Sandra Patricia Orjuela Córdoba** (Directora Ejecutiva de HMO Consultores Internacionales), titulado *Panorámica de la Comunicación Organizacional en Venezuela. Entre el presente y la incertidumbre del futuro*, coloca en perspectiva el contexto y situación actual en Venezuela y nos invita a reflexionar sobre los desafíos resultantes, a la sociedad y a las organizaciones, así como, las implicaciones a la Comunicación Organizacional venezolana.

Agradecemos a los autores que integran esta recopilación por haber aceptado nuestra invitación y por enviarnos sus artículos. Sin su contribución, esta obra no habría sido posible. Queremos expresar nuestro especial agradecimiento al **Ciespal-Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina** por la publicación, que nos honra enormemente.

São Paulo (Brasil), 13 de novembro de 2025

Larissa Conceição dos Santos

- *Universidade Federal do Pampa – Unipampa*
Centro de Estudos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas - Cecorp

Margarida Maria Krohling Kunsch

- *Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)*
Centro de Estudos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas - Cecorp



Parte 1

LA INVESTIGACIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL SOBRE Y DESDE LATINOAMÉRICA

CAPÍTULO

1

MAPEAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN AMÉRICA LATINA:

Aprendizajes y desafíos

Dra. Consuelo Vásquez

Université du Québec à Montréal (UQAM)

Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional- RedLAco

Me. Gabriela Rabello

Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional- RedLAco

Université du Québec à Montréal (UQAM)

Capítulo 1. Mapear la comunicación organizacional en América Latina: Aprendizajes y desafíos

Resumen

Este capítulo da cuenta del trabajo de investigación realizado en el marco del programa “Mapeando la comunicación organizacional en América Latina: una perspectiva descolonial” y propone una reflexión crítica sobre los límites y desafíos relativos a esta empresa. A través de ello se busca resignificar la narrativa sobre el campo de estudio y de práctica de la comunicación organizacional, lo que conlleva a repensar la comunicación organizacional desde otra mirada y orientación que la impuesta por norte global y a su vez redefinir América Latina como lugar privilegiado de producción de saberes en el área, y esto a partir de las y los protagonistas que definen el campo.

1. Introducción

Mapear es un acto político: mediante trazos, signos, relaciones y posiciones, se delimita y se conquista un territorio. De cierta manera, y siguiendo a Foucault (1988), los mapas nos gobiernan al gobernar nuestros desplazamientos, nuestros asentamientos, nuestras condiciones de existencia (Hazen, 2015). La cartografía crítica ha cuestionado la hegemonía de los mapas euclidianos propios del razonamiento euro-occidental, que han aplanado e inmovilizado los territorios, extrayéndolos de todo movimiento y potencialidad de cambio (Harris, 1989). Inspirada por los mapas precolombinos, los cuales se basaban en los desplazamientos cotidianos que aseguraban la sobrevivencia de las comunidades, Doreen Massey (2005), una

geógrafa feminista, nos invita a resignificar el espacio, y por ende el mapeo de nuestros territorios, en términos de relaciones, de procesos y de aperturas. En este sentido, el mapeo al cual nos invita Massey se aparenta a la cartografía de Martin-Barbero (2002, p.3), quien propone nuevas formas de narrar que se alejen de la representación de frontera para enfatizar la construcción de “imágenes de las relaciones y los entrelazamientos, de los senderos en fuga y los laberintos. ” Estos mapas rizomáticos (Deleuze; Guattari, 1980), siempre abiertos, conectables en todas sus dimensiones, reversibles y susceptibles de modificarse, suponen relatos que traducen las miradas y trayectorias de las y los actores protagonistas, constituyendo así en “un lugar diferente desde el cual se perciben y sienten las relaciones y las experiencias”(Hurtado et al., 2021, p.144).

El presente capítulo da cuenta de nuestro intento de mapear el territorio de la comunicación organizacional en América Latina como relaciones y procesos en construcción que componen distintas semióticas sobre la manera de organizarse, colectivizar-se y moverse en la región. A través de ello, buscamos resignificar la narrativa sobre dicho campo de estudio y de práctica, narrativa que ha sido creada, contada, legitimada desde y por el norte global, y en particular Estados-Unidos, y que hemos en América Latina internalizado como única válida (Torrico Villanueva, 2018). Esta resignificación es doble ya que exige repensar la comunicación organizacional desde otra mirada y orientación que la impuesta por norte global y a su vez redefinir América Latina como lugar privilegiado de producción de saberes en el área (Kunsch, 2014), y esto a partir de las y los protagonistas que definen el campo.

Cambiar el locus de enunciación sobre la comunicación organizacional, como bien lo señala Erik Torrico Villanueva (2016), es aquí fundamental. Latino America ha producido un episteme propio en materia de comunicación el cual se sitúa en una perspectiva

subalternizada, dado los efectos del poder colonial/imperial/moderno que solidifican tanto las relaciones socioeconómicas, como la producción de saberes. Ochy Curiel (2019) nos invita a reflexionar sobre la perspectiva subalternizada latino americana como sujeto de conocimiento. Es decir, además de destacar que quienes sufren opresiones son capaces de comprender por sí mismos los fenómenos que les afectan, cambiar el locus de enunciación hacia el sujeto subalterno también nos permite reconocer el privilegio epistémico de otras matrices de conocimiento que influyen en nuestra manera de saber, ser, pensar y ver nuestra región.

Rescatar y valorar América Latina como lugar privilegiado de producción de conocimiento sobre comunicación, y en particular sobre comunicación organizacional, constituye el eje central de nuestra propuesta de mapeo. En este sentido y partiendo de una hermenéutica topológica, la cual subraya el valor constitutivo del lugar y territorio en la producción de conocimiento (Furtado de Melo, 2016), mapear la comunicación organizacional en América Latina no busca solamente sistematizar este campo de estudio y la producción de saberes latinoamericanos en el área para visibilizarlo y legitimarlo si bien este ese el punto de partida. Por sobre todo buscamos constituirnos como lugar de enunciación singular y significativo vis-à-vis otras regiones del mundo y en particular en resistencia a la hegemonía del norte global.

Los esfuerzos para sistematizar el campo de la comunicación organizacional en América Latina son múltiples y variados: ensayos reflexivos sobre el campo (por ejemplo, Kaplún, 2012; 2013, 2016; Kunsch, 2014; Ferrari, 2021), estudios infométricos y bibliométricos de la producción académica (Angel, 2013; Angel et al., 2017, González; González, 2023; Guillén; Espinosa, 2014; Kunsch, 2011; Orjuela, 2016; Palacios, 2015; Vásquez et al., 2018) y dossiers temáticos (Marroquín et al., 2021; Arzuaga-Williams et al., 2023; Athaydes et

al., 2024), manifiestos (REDLACO, 2018, 2024), entre otras iniciativas. “Construimos sobre lo construido,” para retomar la bienaventurada expresión colombiana, pero lo hacemos enfatizando y promoviendo una postura explícitamente decolonial. En esto unimos nuestras fuerzas con los constantes llamados a descolonizar el campo de la comunicación (De-Andrés; Chaparro, 2022; Torrico, 2022; Rivera, 2016; Waisbord; Mellado, 2014) y en particular la comunicación organizacional (Angel et al., aceptado; Kang; Long, 2024; Pal et al., 2022; Vásquez et al., 2022), los cuales invitan a recuperar racionalidades y/o emocionalidades, visiones del mundo y voces de organización alternativas en el contexto global (Broadfoot; Munshi, 2007; Pérez et al., 2009) y a reiterar los esfuerzos para desafiar las tradiciones intelectuales euro-norteamericanas dominantes (Broadfoot *et al.*, 2018; Pal *et al.*, 2023).

En lo que sigue, presentamos el programa de investigación “Mapeando la comunicación organizacional de América Latina: una perspectiva decolonial,” destacando la metodología crítica reflexiva que desarrollamos, así como las contribuciones de las publicaciones realizadas. Luego nos enfocamos en los aprendizajes que hemos recogido y en los desafíos que se nos han presentado a lo largo de este programa, destacando aquí la dificultad de abarcar Latino América en la sistematización del campo de la comunicación organizacional, así como los obstáculos inherentes a la academia y la universidad que dificultan la descolonización de saberes. Concluimos con algunas pistas de investigación y deseos para seguir fortaleciendo y celebrando la producción de conocimiento sobre comunicación organizacional desde América Latina.

2. Mapeando la comunicación organizacional en América Latina: una perspectiva decolonial

2.1. Génesis

El programa “Mapeando la comunicación organizacional en América Latina: una perspectiva decolonial” nace como respuesta a un primer intento de sistematización de la producción académica latinoamericana en este campo de estudio. Junto con Adriana Angel y Lissette Marroquin realizamos un estudio bibliométrico de artículos científicos publicados entre 2010 y 2014 en revistas indexadas latinoamericanas. Más allá de los resultados de este estudio - para detalles ver Angel et al., 2017; Vásquez et al., 2018 - el proceso de investigación y escritura reveló varios cuestionamientos y frustraciones.

En pocas palabras, nos dimos cuenta que los parámetros de científicidad que habían guiado nuestra investigación - el protocolo de análisis bibliométrico, los marcos conceptuales, el género del artículo científico - no nos permitían mostrar la diversidad y riqueza de la producción académica latinoamericana en comunicación organizacional, producción de la cual habíamos sido testigo en diversas ocasiones (Vásquez, 2019). Ahora bien, el retrato que ofrece nuestro análisis, no sólo era limitado, pero más importante aún, reproducía una forma de hegemonía del saber, lo que Sueli Carneiro

¹ El contexto de epistemicidio implica la desaparición de modos de producción de conocimiento, entre ellos la propia filosofía indígena y africana, vinculado al proyecto de genocidio aplicado a esos pueblos originarios y esclavizados en la región latinoamericana. De esta manera, el epistemicidio construye una comprensión de sentido común para que las personas en territorios colonizados tengan como único referente las matrices del norte, hasta el punto de convencerlas de que no vale la pena estudiar nuestros propios conocimientos y filosofías al margen del pensamiento producido fuera de Europa y, más tarde, de los Estados Unidos.

² A lo largo de este programa, nos dimos cuenta de que centramos solo en las personas académicas de la región también limita nuestra visión sobre la red de actores clave involucrados en el tema. Con frecuencia, activistas, liderazgos sociales, trabajadores del tercer sector, consultores y profesionales quedan fuera de los marcos analíticos de producción de conocimiento, a pesar de su papel fundamental en el debate y la práctica en el campo de la comunicación. En el futuro deseamos poder integrar estos saberes en el mapeo de la región. Sin embargo, ya hemos iniciado los primeros movimientos en la construcción de dos encuentros organizados por RedLaco (2022; 2024), que buscan contemplar aún más voces. Ampliamos esta información en el punto 4.2 de este trabajo.

(2005) y Grada Kilomba (2019) llaman epistemicidio , invisibilizando los contextos, actores y perspectivas de producción de saber propio a la academia latinoamericana.

Como señala Ángel (2013), son pocos los autores y las autoras fuera del eje norteamericano que son citados y estudiados en el subcampo de la comunicación organizacional en América del Norte. Esto reafirma una forma de raciocinio articulada con prácticas que legitiman el campo académico en términos de tradiciones y capital cultural, simbólico y social de sus profesionales. Además, se reproducen formas de injusticia epistémica (Fricker, 2017), dado el poco o nulo interés de las matrices hegemónicas científicas del Norte global en buscar contribuciones en otras regiones del mundo. Por ejemplo, al centrarnos en los artículos científicos en revistas indexadas de alto índice de impacto, nuestro estudio invisibilizaba espacios importantes de creación y difusión de saberes como lo son revistas de naturalezas interdisciplinarias o críticas, los congresos como los de ALAIC y ABRAPCORP, las aulas y los libros. Así mismo, al privilegiar los estándares habituales para definir los criterios de selección del corpus a analizar, nuestro estudio no tomaba en cuenta las perspectivas de actores centrales en la producción del conocimiento: las personas académicas , sus interpretaciones, sus experiencias y sus contextos laborales. Por otro lado, al movilizar perspectivas y marcos conceptuales eurooccidentales, nuestro análisis asimilaba la producción académica latinoamericana a la del Norte global, descartando la posibilidad de existencia de una perspectiva y epistemología propia a la región (Grosfoguel, 2011) para interrogar la producción de saberes en el área.

Así, y teniendo en cuenta nuestro posicionamiento híbrido como académicas latinoamericanas formadas en el Norte global adoptamos una postura de mediación, poniendo en diálogo a autores como

Marques de Melo (1999), Fuentes Navarro (1999), y Torrico Villanueva (2016) con referencias en la comunicación organizacional en las Américas para la construcción de nuestra matriz de investigación (Vásquez et al., 2022). En este sentido, apoyamos nuestra postura investigativa a partir de lo que preconizan Martín Barbero (1998) y Romao (2018), destacando la importancia del uso de la mediación para resaltar los procesos a través de los cuales se negocian significados y se generan nuevos sentidos o sincretismos en contextos culturales específicos. Para nuestra investigación, la idea de diálogo y mediación se configura como un lugar de construcción de significados (Ángel y Obregón, 2012) y resistencia, así como un recurso para el cambio social (Marroquín y Ángel, 2015) que compartimos buscando construir un programa de investigación en movimiento, a partir de los conocimientos de cada persona investigadora participante.

2.2. El equipo de investigación

El equipo del programa Mapeando fue construido a partir de las alianzas ya establecidas entre Adriana Ángel (Universidad de Manizales), Lisette Marroquín (Universidad de Costa Rica) y Consuelo Vásquez, (Université du Québec à Montréal) y Griselda Guillén Ojeda (Universidad Autónoma de Baja California), agregando luego a otros profesoras y profesores, y estudiantes universitarios.

En cuanto a las y los profesores colaboradores de este programa, contamos con María Jesús Montoya Robles (Universidad Autónoma de Baja California), Larissa Conceição dos Santos (Universidade Federal do Pampa), Adriano de Oliveira Sampaio (Universidade Federal da

³. Nos referimos aquí a la expresión *northwestern-trained* propuesta por Broadfoot et al. (2010), quienes reconocen la hibridez de su postura decolonial como autores formados en la región norteamericana. De este modo, reconocemos que nuestras formaciones doctorales en Canadá (Vásquez y Marroquín) y en Estados Unidos (Ángel) nos distanció en parte de una academia local en Chile, Costa Rica y Colombia. Sin embargo, este distanciamiento nos permitió construir fronteras en movimiento y puentes interculturales entre Norteamérica y Latinoamérica.

⁴. Este tipo de negociación fue utilizada por poblaciones indígenas y esclavizadas en América Latina como forma de resistencia cultural durante el periodo colonial. Lo exploramos con más detalle en el trabajo de Ángel et al., aceptado*

Bahia) y Roberto Burgueño Romero (Universidad Autónoma de Baja California) - quien fue esencial para la validación cuantitativa de la primera encuesta que desarrollamos. Además participaron ocho estudiantes de pregrado, provenientes de distintos programas de estudios como periodismo, administración, psicología, historia y ciencia política de universidades mexicanas, brasileñas y chilenas.

Consideramos importante resaltar el carácter internacional e interdisciplinario del equipo de investigación, el cual participa a construir una transversalidad entre varias disciplinas que se conjugan en un enfoque comunicacional para la validación de los saberes así contruidos (Cebrelli; Arancibia, 2017). Cabe también señalar que, hasta el momento, todas y todos los profesores investigadores trabajaron de manera voluntaria. Por su parte, las y los estudiantes del equipo recibieron becas MITACS, un organismo sin fines de lucro canadiense, para realizar pasantías de investigación de tres meses en la Université du Québec à Montréal bajo la supervisión de Consuelo Vásquez.

Otro punto que nos gustaría resaltar es que este programa de investigación ha sido liderado por investigadoras mujeres. Aunque la presencia de mujeres en el campo de la comunicación organizacional no sea una sorpresa (Álvarez-Nobell et al, 2021) ya sea en la docencia y en la práctica profesional, las mujeres siguen siendo invisibilizadas en el espacio académico investigativo. Esta misma tendencia se encuentra en el campo de la comunicación organizacional (Pérsigo y Athaydes, 2023). Nos parece así importante subrayar el aporte fundamental de académicas al desarrollo del campo, como las profesoras Margarida Kunsh, Maria Antonieta Rebeil, María Aparecida, Sandra Massoni, para nombrar algunas, y sistematizar estos aportes y los de otras mujeres para compartirlos en las aulas.

2.3. Diseño metodológico y etapas de la investigación

Mapeando busca proponer una alternativa epistemológica

y metodológica de sistematización de la producción de saberes latinoamericanos en comunicación organizacional, la cual legitima y valora otras maneras de crear, compartir, difundir el conocimiento. Tres objetivos orientan este trabajo. El primero es de mapear el subcampo de la comunicación organizacional en América Latina, teniendo en cuenta los contextos regionales de producción académica y las experiencias de las personas investigadoras. El segundo objetivo es desarrollar criterios para la validación y valorización del conocimiento, utilizando herramientas heurísticas y modelos basados en los contextos históricos, económicos y sociales latinoamericanos. Por último, el tercer objetivo busca explorar la tesis de la existencia de perspectivas latinoamericanas sobre la comunicación organizacional.

Considerando lo inédito de la propuesta de investigación, el diseño metodológico se ha construido progresivamente, en base a ensayo y error. Por ello adoptamos una metodología crítica reflexiva (Vásquez et al., 2022), cuyas premisas y pautas han guiado nuestro trabajo desde sus inicios (ver Tabla 1).

Tabla 2: Premisas y pautas de una metodología crítica reflexiva

PREMISAS:

- La investigación es socialmente construida y situada.
- El contexto en el que tiene lugar la investigación es el trasfondo del proceso de reflexión y producción de conocimiento.
- Las tradiciones hegemónicas del Norte y eurocéntricas han definido, institucionalizado y legitimado históricamente lo que puede considerarse un modelo de investigación válido para otras regiones del mundo.
- La emergencia se convierte en un medio de producción de nuevas visiones y conocimientos que pueden dialogar, contrastar o oponerse a bases hegemónicas Norte y Eurocéntricas.

⁵ Los desafíos institucionales para una investigación multiterritorial fueron grandes. Solo una docente de la equipo principal contaba con horas destinadas a investigación para este tipo de proyecto. La falta de becas, a excepción de las Mitacs en 2020, 2021 y 2023, limitó el avance del programa, que contó apenas con el compromiso voluntario de personas en formación doctoral. La Universidad Autónoma de Baja California fue una excepción, al permitir la contratación de apoyo técnico, especialmente para el mantenimiento de plataformas digitales como la de RedLAcó.

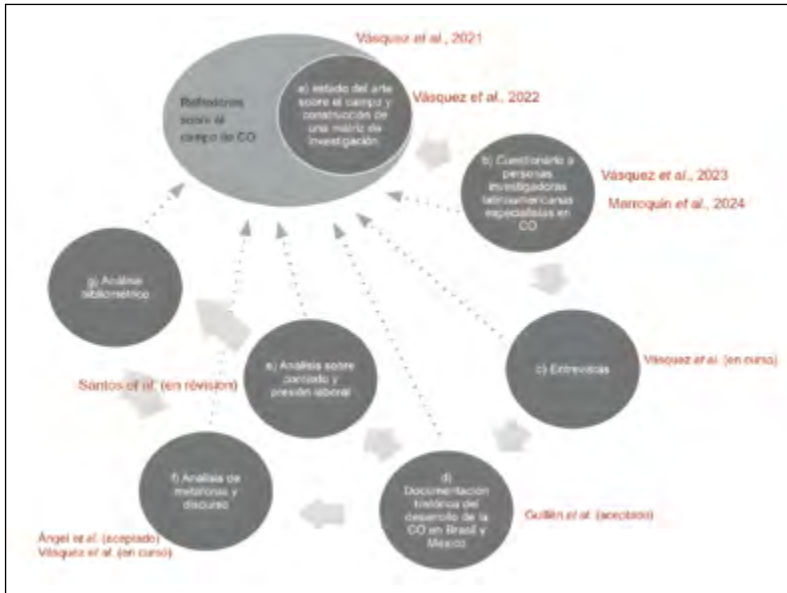
PAUTAS PARA UNA METODOLOGÍA REFLEXIVA ASCENDENTE:

- Reconocer la primacía de la interpretación y, por tanto, movilizar la hermenéutica en el proceso de investigación.
- Destacar el carácter político e ideológico de la investigación
- Reflexionar sobre cuestiones de autoridad y representación, lo que implica cuestionar los argumentos de autoridad de la persona investigadora, así como la fiabilidad de la investigación.
- Situar la investigación en el contexto sociocultural de la producción de conocimientos, es decir, las prácticas de las personas investigadoras y sus condiciones de trabajo.

Fuente: Adaptado de Vásquez et al., 2022.

Estas premisas y pautas de investigación se traducen en el uso de una diversidad de métodos de recolección de datos y de análisis, privilegiando una metodología mixta. La ventaja de este tipo de metodología, en especial en el campo de las ciencias de la comunicación, proviene de su capacidad para manejar objetos de información que cuentan con dimensiones objetivas y subjetivas, además de adaptarse a equipos de investigación diversos (Galvao et al., 2017). Esto, además de posibilitar una amplitud epistemológica y metodológica, cuestiona desde diferentes ángulos observaciones empíricas de un campo como el de comunicación organizacional (Johnson y Onwuegbuzie, 2004). Notamos que el diseño de investigación que hemos adoptado es circular pues cada etapa retroalimenta a las otras (ver figura 1).

Figura 1: Etapas de recolección de datos y de análisis



Fuente: Creación de las autoras.

- a. **Estado del arte sobre el campo y construcción de una matriz de investigación:** En esta fase inicial de la investigación, el equipo investigador buscó construir una matriz de análisis teniendo en cuenta las premisas y pautas de una metodología crítica reflexiva (ver Tabla 1). Así partimos de tres estados del arte buscando cuestionar el campo de la CO en América Latina a través de (a) las condiciones laborales de los investigadores, (b) los trabajos sobre comunicación organizacional en América Latina y (c) las perspectivas críticas latinoamericanas. Los resultados de este trabajo fueron publicados en el artículo “Una

⁶ En esta etapa también cabe destacar nuestro trabajo teórico y reflexivo de retorno a nuestras bases de investigación (fechas cuadrilladas) para comprender las posibilidades del campo de CO en LA, adhiriendo a lo que Torrico Villanueva (2014) propone como contracorriente.

metodología reflexiva para desoccidentalizar el subcampo de la Comunicación Organizacional Latinoamericana” en la revista Intercom (Vásquez et al., 2022). Este artículo fue fundamental para expresar la voluntad política y resistencia académica de descolonizar el campo de la comunicación organizacional proponiendo una agenda de investigación que se traduce en categorías conceptuales alternativas las cuales abarcan los tres ejes del estado del arte desarrollado en el artículo.

- b. Cuestionario a personas investigadoras latinoamericanas especialistas en CO:** En primer lugar, el equipo de investigación trabajó en implementar, aplicar y analizar un cuestionario, el cual fue enviado a una lista de personas académicas trabajando en universidades latinoamericanas cuya especialidad fuera la comunicación organizacional y temas afines. Esto implicó constituir una base de datos de 378 contactos (provenientes de 276 investigadores; 79 departamentos de comunicación organizacional; y 23 asociaciones). El cuestionario abarca los tres ejes del estado del arte propuesto en la matriz de investigación (Vásquez et al., 2022): las condiciones laborales de las personas académicas (Marroquín et al., 2024), la comunicación organizacional en América Latina y las perspectivas críticas latinoamericanas. 81 personas académicas representando a 12 países latinoamericanos (México, Costa Rica, Cuba, República Dominicana, dcontestaron el cuestionario. Los resultados del análisis cuantitativo en esta etapa fueron publicados en el artículo

⁷. XVI Congreso ALAIC (2022); Cycle de séminaires « Communication & organisations sans frontières » Org & Co et LabSic (2022); Séminaire transversal RECOM (2023); y 73rd Annual International Communication (2023). Para saber más, ver <http://surl.li/homxnp>.

⁸. Para nuestra investigación, dividimos la región sudamericana en dos frentes: una con Brasil y otra sin incluirlo, al identificar una destacada contribución, tanto en cantidad como en avances, por parte de autoras y autores del país en el tema, en comparación con otros países de la misma región.

“Definiendo la comunicación organizacional desde el Sur: en búsqueda de perspectivas latinoamericanas” en la revista *Organicom* (Vásquez et al., 2023). Además, participamos en cuatro conferencias presentando resultados parciales de la investigación. Destacan en los resultados obtenidos la diversidad de nomenclaturas para definir la comunicación organizacional según las subregiones latinoamericanas (Norte América, Centro América y el Caribe, y Sudamérica), siendo privilegiadas por ejemplo en Norteamérica y Brasil el término comunicación organizacional, en Centro América el de relaciones públicas y Sudamérica (sin Brasil el de comunicación estratégica o corporativa. Notamos también una predominancia de la perspectiva sistémica, seguida de la perspectiva interpretativa y la socioconstructivista, así como el crecimiento de perspectivas más centradas en los significados, la construcción social de la realidad y las relaciones de poder (Vásquez et al, 2023). Cabe mencionar también la fuerte afirmación a la existencia de perspectivas latinoamericanas de la comunicación organizacional con 70,37% de las personas encuestadas.

- c. Entrevistas: Para ahondar en algunos de los temas abordados en el cuestionario y responder a algunas interrogantes que arrojó el análisis cuantitativo, el equipo de investigación diseñó una grilla de entrevista semi-dirigida. Se entrevistaron 22 personas académicas, provenientes de los mismos 12 países establecidos en el cuestionario . De esas 22 personas, la mitad trabaja en establecimientos públicos y la otra en establecimientos privados, 5 se identifican como hombres y 17 como mujeres. Un primer análisis temático en curso aborda las categorías de trayectoria e identidad profesional, condiciones

laborales, definición de la comunicación organizacional y existencia de perspectivas latinoamericanas. Destaca aquí el carácter accidental de las trayectorias académicas en comunicación organizacional y la precariedad del trabajo de académico y docente, reflejo de la triple marginalidad del campo en términos de pérdida de identidad, erosión epistemológica y falta de relevancia social de la investigación (Fuentes Navarro, 2007)

- d. Documentación histórica del desarrollo de la CO en Brasil y México: Buscando tener en cuenta las particularidades del desarrollo de la comunicación organizacional en la región, el equipo de investigación ha iniciado un trabajo de documentación histórica sobre el desarrollo del campo profesional y académico asociado a la comunicación organizacional en Brasil y México. Particularmente en el caso de Brasil, observamos una concentración predominante de los 27 grupos de investigación en la región sudeste. Esta constatación nos llevó a cuestionar cómo se configura la producción de saberes en otras regiones del país, inspirándose en las reflexiones de Milton Santos - Santos, 1992; Santos; Silveira, 2001 - sobre los distintos “Brasils”, especialmente en lo que respecta a las desigualdades en los medios técnico-científicos y las herencias coloniales que aún marcan el territorio. Una primera presentación sobre este tema tuvo lugar en el tercer encuentro de la RedLaco. Asimismo, se han escogido estos países por el impacto e influencia que han tenido en el desarrollo del campo en la región y también

⁹ Para la selección de las personas entrevistadas, consideramos tres criterios principales: i) vínculo institucional (universidad pública o privada); ii) identidad de género; iii) tiempo de trabajo con el tema de CO (dando prioridad a profesores reconocidos en el área y a otros con una carrera más corta).

¹⁰ Los resultados preliminares de este análisis fueron presentados en la preconferencia “Des/encuentros entre Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas: un diálogo desde América Latina” en el marco de la 73 conferencia anual de la International Communication Association (ICA) en Toronto, Canadá.

por la afinidad con el trabajo que desarrollan dos colegas del equipo de investigación, Larissa Conceição dos Santos (Universidade Federal do Pampa) y Luis Aguilar (Universidad Nacional Autónoma de México). Parte de los resultados de esta documentación están publicados en este libro (ver capítulos Perspectivas de investigación de la Comunicación Organizacional: enfoques, objetos y limitaciones, de Larissa Santos y La comunicación organizacional en México, riqueza en su diversidad para el desarrollo social, de Griselda Guillen et.al). Idealmente, planeamos agregar un tercer país (por ejemplo, Colombia o Cuba), para tener tres trayectorias diferentes.

- e. Análisis sobre contexto y presión laboral: A partir de los resultados arrojados en el cuestionario, nuestro equipo buscó analizar datos y hacer un cruce de variables y correlaciones entre temas como la actividad investigativa, las exigencias institucionales, el bienestar laboral y los aspectos sociodemográficos de las personas investigadoras para el estudio sobre la presión laboral relacionada con las personas docentes que trabajan en el campo de la comunicación organizacional en América latina. Este estudio dio lugar a la publicación del artículo “Explorando el contexto laboral de la academia de la comunicación organizacional en América Latina: perspectivas y desafíos” publicado en la revista Cuadernos.info (Marroquín et al., 2024) Como resultados importantes, verificamos una mayor prominencia y presión laboral relacionado con la postulación a fondos de investigación, así como para desarrollar investigaciones aplicadas en el campo . Al mismo tiempo, en este mismo estudio, verificamos que la recepción de fondos para

participar en eventos académicos para estos profesionales puede considerarse baja, ya que un poco menos de la mitad de los investigadores en instituciones públicas los reciben (47%), reduciéndose este apoyo para profesionales de instituciones privadas (38%). Los resultados presentados en este artículo convergen con los de investigaciones externas, como el Latin American Communication Monitor (2024), reforzando las especificidades del campo de la comunicación organizacional en América Latina. Asimismo, destacamos que más de la mitad de las personas encuestadas no forman parte de un grupo de investigación, no cuentan con fondos institucionales para asistir a eventos académicos y el 75% no dispone de asistentes de investigación remunerados. Estos resultados evidencian la precariedad laboral en lo que refiere a investigación en el área evidenciando la triple marginalidad del campo que mencionamos precedentemente (Fuentes Navarro, 2007). Dados los resultados encontrados, el equipo buscó ampliar el estudio comparando casos de Brasil y México, verificando una mayor prominencia de respuestas en el campo. En este momento, otro manuscrito se encuentra en revisión para publicación con la segunda etapa de estos datos.

- f. Análisis de metáforas y discurso:** El equipo de investigación ha trabajado en la creación de una tipología de metáforas de la comunicación organizacional desde América Latina, a partir de las entrevistas realizadas y de un acotado análisis de artículos científicos, de comunicaciones en congresos y de

¹¹ En el contexto de Brasil, al basarnos en nuestra documentación histórica y sugerencia de consulta de la revista ORGANICOM, elegimos artículos de autoras y autores de las regiones noreste, centro-oeste, norte y sur, con el objetivo de promover la diversidad y la inclusión de un mayor número de voces, más allá de la región "centro-económica" (sudeste) del país.

libros que fueron identificados y sugeridos en el cuestionario como fuentes prioritarias para las personas académicas encuestadas. Tomando una perspectiva dialógica-decolonial la propuesta, aceptada para publicación en la revista *Management Communication Quarterly*, establece un diálogo entre las tipologías del norte global y las perspectivas latinoamericanas. Destacan en los resultados obtenidos la fuerte presencia de metáforas complejas en las cuales se articulan 2 o 3 de las metáforas primarias identificadas (transmisión, conexión, coordinación, diálogo, representación), así como la fuerte orientación teleológica de cada metáfora, caracterizando el proceso imaginativo de la academia latinoamericana en comunicación organizacional en términos de “la comunicación para ..” en vez de “la comunicación como...”. Siguiendo una metodología de análisis similar, el equipo de investigación trabaja actualmente la creación de una tipología que se adecue a los llamados discursos o paradigmas de comunicación organizacional desde América Latina.

- g.** Análisis bibliométrico: Otra etapa prevista en el programa de investigación es el diseño de un nuevo análisis bibliométrico que parte de los aprendizajes realizados y propone una nueva metodología para retratar la producción académica latinoamericana en comunicación organizacional de los últimos 10 años. La idea es basarse en los resultados obtenidos en las etapas anteriores (entre mayo de 2019 y abril de 2021), incorporando investigaciones paralelas de las personas del equipo que están en curso (Santos, 2023) para informar este análisis bibliométrico y así evitar algunas de las limitaciones y problemas evidenciados por el primer análisis (Angel et al., 2017; Vásquez et al., 2018).

Hemos de notar que el programa de investigación aún está en curso. Lo relatado en esta sección presenta lo realizado hasta ahora. Teniendo en cuenta la evolución progresiva y reflexiva que ha tenido Mapeando, junto con la integración de nuevas y nuevos miembros al equipo de investigación, y nuevas colaboraciones, es muy probable que siga transformándose y ajustándose a los intereses y capacidades del equipo.

2.4. Resultados transversales

Combinando las publicaciones y presentaciones expuestas en el punto anterior, destacamos tres contribuciones transversales del programa de investigación Mapeando: (a) una propuesta metodológica para llevar a cabo investigaciones situadas, decoloniales y reflexivas sobre un campo de estudio o práctico, (b) la validación de la hipótesis de trabajo respecto de la existencia de perspectivas latinoamericanas de comunicación organizacional y la identificación de características principales y (c) la (cierta) caracterización de las condiciones de trabajo respecto de la producción académica latinoamericana en el área.

Como mencionado, nuestro programa de investigación se apoya en una metodología crítica-reflexiva la cual sugiere una postura, “desde abajo, hacia arriba”, (Vásquez et al., 2022) para mapear el contexto de producción de conocimiento de un campo desde y para América Latina. Esta matriz metodológica (descrita en la sección 2.3.) responde a los llamados a descolonizar la comunicación (De-Andrés; Chaparro, 2022; Torrico, 2022; Rivera, 2016; Waisbord; Mellado, 2014) ofreciendo lineamientos epistemológicos y prácticas investigativas específicas, así como propuestas colaborativas de trabajo en equipo y en redes para llevar a cabo este tipo de estudio. Destacamos de esta propuesta el foco en las personas académicas latinoamericanas,

sus prácticas de trabajo, sus interpretaciones sobre ello, así como sus condiciones de trabajo. El diseño metodológico de Mapeando resuena, en cierta medida, con las reflexiones de Artura Escobar (2019) sobre la potencialidad y fuerza del pensamiento crítico latinoamericano. Concordamos con él cuando afirma que

Las contribuciones teórico-políticas para repensar la región reverberan a lo largo y ancho del continente, en los encuentros de los pueblos, en las mingas de pensamiento, en los debates de movimientos y colectivos, en las asambleas de comunidades en resistencia, en las movilizaciones de jóvenes, mujeres, campesinos y ambientalistas, y, sin duda, también en algunos de aquellos sectores que tradicionalmente se han considerado los espacios del pensamiento crítico por excelencia, tales como la academia y las artes (p.340)

Siguiendo a Escobar (2019), una metodología crítica-reflexiva, como aquella que proponemos, implica articular al pensamiento crítico latinoamericano las luchas y pensamientos “desde abajo” propias de los movimientos autónomos latinoamericanos y aquellas en sintonía con la Tierra. Estas dos vertientes amplían la concepción de la decolonialidad que hemos desarrollado y aplicado en Mapeando (Vásquez et al.,2021), resignificando lo que se entiende como “desde abajo” y agregando “la tierra” como actor central en esta propuesta.

La segunda contribución del programa Mapeando concierne la hipótesis de trabajo relativa a la existencia de perspectivas latinoamericanas de la comunicación organizacional y a su caracterización. Como descrito en la sección 2.3., los trabajos que hemos realizado validan esta hipótesis de manera sustancial (Vásquez et al., 2023): las y los académicos latinoamericanos expertos en comunicación organizacional sostienen que sí existe una mirada propia

sobre este tema, la cual se caracteriza por tres elementos. En primer lugar, el énfasis en la praxis (Vásquez et al., 2018) y una orientación teleológica de la investigación. Esto distingue la teorización de la academia latinoamericana en comunicación organizacional en términos de la funcionalidad de la comunicación para la organización, y de manera más amplia para la sociedad (Ángel et al., aceptado).

Una segunda característica de las perspectivas latinoamericanas de la comunicación organizacional es el mestizaje teórico y metodológico (Vásquez et al., 2018) en el cual se hibridan influencias foráneas con saberes propios de la región. Esta hibridación da cuenta de un cierto ímpetu decolonial que caracterizamos de dialógico pues no se presenta en ruptura con el Norte global, sino más bien en cuestionamiento y complementariedad, lo que la ilustra bien la expresión colombiana “construyendo sobre lo construido” (Ángel et al., aceptado).

Por último, notamos una particularidad propia de las perspectivas latinoamericanas de la comunicación organizacional: la diversidad semántica y sus implicaciones tanto en la investigación como en la docencia y formación de profesionales (Vásquez et al., 2018). El abanico de nomenclatura para definir la comunicación organizacional es vasto y a su vez contingente a los países de la región abarcando así temáticas que van de la comunicación interna al marketing pasando por la comunicación estratégica y las relaciones públicas. Esto genera una mirada integrada de las prácticas comunicacionales en y de las organizaciones, que la profesora Kunsch (2012) denominó mix de comunicación organizacional, en la cual se articulan a) la comunicación interna o administrativa -dirigida a los empleados de la organización-; b) la comunicación institucional -dirigida a la propia organización, con su identidad, características y modo de funcionamiento-; c) la comunicación de marketing y persuasiva relativa a los productos y servicios de la organización-.

Finalmente, los resultados del programa Mapeando permiten interrogar las condiciones laborales de las personas académicas (Marroquín et al., 2014; Santos et al., en revisión) y así dar cuenta de las desigualdades sistémicas que existen en la academia global, y particularmente en la región latinoamericana. Como mencionado en la sección 2.3., se evidencia una creciente presión laboral en la obtención de fondos de investigación y en el desarrollo de estudios aplicados en comunicación organizacional. Así mismo, la financiación para participar en eventos académicos y el apoyo institucional para el desarrollo de la investigación son limitados. Estos hallazgos reflejan los desafíos estructurales enfrentados por quienes investigan y enseñan en el área —como la precarización del trabajo y la fragilidad institucional del campo— revelando así la necesidad de seguir fortaleciendo redes, alianzas y espacios de escucha.

3. La Red Latinoamericana de investigación en comunicación organizacional

El recorrido del programa de investigación “Mapeando la comunicación organizacional en América Latina: una perspectiva decolonial” va del par con la creación y consolidación de la Red Latinoamericana de investigación en comunicación organizacional - RedLACO. Dicho simplemente: uno no puede entenderse sin el otro. Fundada en el 2018 RedLACO comparte los objetivos del programa de investigación “Mapeando” de desarrollar y legitimar perspectivas latinoamericanas de comunicación organizacional, así como de dar a conocer los trabajos en el área realizados por personas académicas latinoamericanas. Así, como forma de emancipación, pero también como reivindicación de un locus propio de enunciación, entendemos como fructífero dar existencia a esta red (REDLACO,

2018). Para ello, RedLACo ofrece espacios académicos de discusión (encuentros, dossiers temáticos, conversatorios, preconferencias, etc.) que generan redes y colaboraciones entre personas académicas latinoamericanas, así como con personas provenientes del norte global. Al reunir investigadores latinoamericanos interesados en el tema de la comunicación organizacional, el programa Mapeando se inscribe directamente en esta línea. Las distintas personas que han colaborado en el programa son miembros de RedLACO o se inscribieron como miembros al integrar el equipo de investigación. Además de esa vía de comunicación, las y los miembros de la RedLACO colaboraron directa o indirectamente en el desarrollo del programa. Por ejemplo, participaron validando o contestando el cuestionario, validando la grilla de entrevistas o respondiendo a las preguntas, así como asesorando al equipo de investigación en las distintas etapas del programa.

Los espacios de discusión generados por RedLACO han permitido al equipo de investigación presentar avances de su programa y publicar algunos resultados. Más allá del carácter anecdótico de esta intrínseca comunicación entre el programa de investigación y RedLACO, lo que queremos aquí subrayar es que estas iniciativas se retroalimentan. Ambas y juntas son necesarias para descolonizar el campo de la comunicación organizacional (Lima, 2023). Entendemos este movimiento que se suma al de articulación de los estudios comunicacionales en nuestra región, ya propuesto por otros autores latinoamericanos - por ejemplo, Mignolo, Maldonado, etc. - quienes nos invitan a comprender que el conocimiento reside en una permanente articulación con dinámicas sociales en diferentes niveles, siendo necesario establecer diálogo y escucha activa para crear espacios genuinos de activismo académico y reconocimiento.

4. Desafíos y aprendizajes

Los ya cinco años de desarrollo de este programa de investigación han sido marcados por muchos desafíos como el financiamiento, la disponibilidad del equipo, la salud física y mental de las y los investigadores, los cuestionamientos existenciales, entre otros. Sin embargo, de la misma manera podemos decir que, en correlación, el programa nos ha proporcionado y aún nos proporciona muchos aprendizajes. Buscamos aquí reconocer los desafíos propios de este programa de investigación, más allá de los ya planteados como desafíos inherentes al campo de la comunicación, vinculados al/los objeto(s) de investigación; las naturalezas y los límites de los espacios estudiados; así como los de la armazón teórica del campo (Torrico Villanueva, 2014). Quisiéramos aquí compartir dos desafíos que han caracterizado esta ardua y emergente pero enriquecedora jornada, así como los principales aprendizajes que hemos adquirido en el proceso.

4.1. De la dificultad de abarcar toda Latinoamérica para sistematizar una perspectiva latinoamericana de la comunicación organizacional

Uno primer desafío al cual hemos estado enfrentadas refiere al enfoque latinoamericano de nuestra propuesta. Como mencionamos con este programa de investigación buscamos mapear la comunicación organizacional en el territorio latinoamericano lo que conlleva desgraciadamente a reducir y homogeneizar para poder abarcarlo. Ortiz (2000) nota que debido a las diferencias en el proceso de colonización, a las multiplicidades regionales y a la diversidad de tradiciones indígenas, entre otros factores, es difícil hablar de Latinoamérica como una totalidad única. Propone más bien hablar de “américas latinas.” (p.44) en plural para dar cuenta la diversidad de las Américas, la especificidad de los territorios y las contribuciones de

las poblaciones originarias y esclavizadas en esa región. De manera similar, Escobar (2019, p. 339) afirma que “no estamos meramente ya frente a un continente unificado en su historia y su cultura, “América Latina”, sino frente a un pluriverso, un mundo hecho de muchos otros.” Si bien concordamos con Ortiz y Escobar en la necesidad de singularizar las Américas, hasta ahora, y más bien por razones prácticas que ideológicas, hemos privilegiado abordar la sistematización del campo desde una postura latinoamericana y su contribución a los saberes sobre comunicación organizacional de manera “genérica”, subrayando algunos rasgos comunes. Nuestros esfuerzos por documentar el desarrollo de la comunicación organizacional en Brasil y México, que son pilares clave del desarrollo de la comunicación organizacional en América Latina, así como los trabajos comparativos entre esos dos países, que algunos miembros de nuestro equipo han empezado a realizar, van en ese sentido. Futuros estudios podrían desarrollar trabajos de mapeo similares por país, inspirándose en la metodología que hemos propuestos y adaptándola a los contextos locales e idiosincrasia propios.

Relacionado con lo anterior, debemos subrayar también que el retrato de la comunicación organizacional latinoamericana que ofrecemos a través de los resultados de esta investigación es parcial y arbitrario. Ambos los términos, de ninguna manera invalidan el contexto científico de la investigación, una vez que toda investigación es situada (Haraway, 1988). Es decir, comprendemos que toda investigación parte de las decisiones de las personas investigadoras sobre los sujetos, los objetivos, la metodología y los análisis a realizar. Como mencionado hemos integrado en nuestro estudio solo 12 países latinoamericanos partiendo de una base de datos que construimos a partir de informaciones obtenidas en línea y por nuestras redes de contacto, muestreo que se fue definiendo luego con las respuestas

obtenidas y validadas del cuestionario. Esta selección resulta entonces de la articulación entre nuestras redes académicas y criterios de muestreo propios a la investigación cualitativa. Agreguemos a ello que hemos optado por privilegiar el español castellano y el portugués brasileño como idiomas de trabajo, lo que excluye a países ubicados en el territorio latinoamericano de habla francesa, créole e inglés. Estas decisiones, algunas tomadas conscientemente otras no, muestran la necesidad de una reflexividad crítica la cual nos invita a nombrar y dar cuenta de nuestros “puntos invisibilizados,” de las exclusiones y discriminaciones que creamos, así como de las implicancias que estas decisiones tienen en la producción de saberes.

Otro punto de reflexión relativo a los desafíos que derivan del enfoque latinoamericano de Mapeando y más específicamente del objetivo que concierne la exploración de perspectivas latinoamericanas de la comunicación organizacional refiere al debate académico sobre el tema. Para decirlo simplemente, en la academia no existe consenso sobre la existencia de un pensamiento latinoamericano de la comunicación. Para qué decir de la comunicación organizacional, donde esta pregunta ni siquiera se plantea. Al respecto, Peres-Cajías (2015, p.65) afirma que a pesar de que se sigue hablando de una Escuela Latinoamericana de Comunicación (Beltran, 1983; Marques de Melo, 2007) y debatiendo sobre sus características, aún no se han resuelto temas básicos, que competen a una línea de pensamiento, como son la definición clara del objeto de estudio; la producción de conocimiento y el desarrollo de estrategias metodológicas pertinentes para el contexto latinoamericano. Fuentes Navarro sostiene que la «internacionalización desintegrada» de la investigación académica de la comunicación en América Latina ha homogeneizado su producción de conocimiento, diluyendo los rasgos distintivos que otrora la diferenciaban de otras regiones del mundo. Nuestra postura al respecto

se alinea con la de Torrico Villanueva en el sentido que creemos que Latinoamérica sí ha producido un episteme propio en materia de comunicación, el cual pensamos se traduce también el subcampo de la comunicación organizacional. Que los objetos de estudios no estén delimitados y que las propuestas teóricas y metodológicas no estén adaptadas a nuestras realidades son oportunidades de lineamientos y desarrollo para revitalizar esta propuesta latinoamericana, y así para dar cuenta de e incidir en nuestros contextos sociales y organizativos aportando conocimiento relevante y pertinente (Vásquez et al, 2021).

Por último, reflexionemos sobre el término Latinoamérica (o América latina) que empleamos en este programa de investigación que calificamos de decolonial. La expresión América tiene un fuerte legado colonial ya que se consagra a fines del siglo XVIII y principios del siglo XIX, dentro del proceso de independencia como un medio de las élites criollas para afirmarse en contraposición a los conquistadores europeos (Porto-Gonçalves, 2011, p.39). Como parte del proceso de descolonización impulsado entre otros por la lucha del movimiento de los pueblos originarios, se ha sustituido América por Abya Yala, que significa en la lengua del pueblo kuna originario de Sierra Nevada, en el norte de Colombia, “tierra madura”, “tierra viva” o “tierra en florecimiento.” (Porto-Gonçalves, 2011, p. 39). Los movimientos sociales decoloniales y grupos militantes han adoptado también esa nomenclatura, así como algunas personas académicas, para problematizar y como dice Escobar (2019, p. 339) “hacernos tartamudear cuando con tanta naturalidad invocamos a “América Latina.” En esta dirección, Lélia Gonzalez (1988) propuso el término Améfrica Ladina, como una forma de reivindicar la presencia de las poblaciones indígenas y esclavizadas. Para la autora, el uso acrítico del término “Latinoamérica” invisibiliza las experiencias de opresión y resistencia de estos pueblos, favoreciendo una narrativa

homogeneizante centrada en las élites mestizas y blancas. Al contraponer América Latina a Latinoamérica, Gonzalez (1988) plantea una reapropiación político-cultural del territorio desde la negritud y la latinidad subalterna, resonando con las propuestas de reterritorialización como las de Abya Yala, defendidas por los movimientos decoloniales. Así, vemos en esta propuesta de renombrar las Américas como Abya Yala una forma de reterritorialización y reapropiación del territorio a través del lenguaje, que tiene ciertas resonancias con la orientación decolonial del trabajo de mapeo del “territorio” de la comunicación organizacional. Como bien lo señala Porto-Gonçalves (2011, p.45):

[..] dar nombre propio es apropiarse. Es hacer propio un espacio a través de los nombres que se atribuyen a ríos, montañas, bosques, lagos, animales y plantas; por ese medio, un grupo social se constituye como tal, constituyendo sus mundos de vida, sus mundos de significación y convirtiendo un espacio en su espacio: un territorio.

Podemos así inspirarnos en las diversas luchas (epistémica, política, educacional, lingüística, etc.) de los pueblos originarios y esclavizados para cuestionar y renombrar la expresión Latino América en nuestros trabajos.

4.2. De la (im)posibilidad de descolonizar... desde la universidad

La universidad como lugar de colonización y reproducción de saberes dominantes ha sido ampliamente cuestionada por pensadoras como Sueli Carneiro (2005) y Catherine Walsh (2023). Estos espacios, marcados por una lógica de privilegio epistémico, funcionan como dispositivos de subalternización, discriminación y epistemicidio. Particularmente, las universidades han operado históricamente como

¹² Notemos que Escobar (2019) propone el léxico de Abya Yala/Afro/Latino-América para dar cuenta de las diversidades identitarias y culturales de la región.

herramientas de reproducción del conocimiento colonial. Este marco estructural condiciona las trayectorias del equipo de investigación, compuesto por personas de origen latinoamericano que, en un primer momento, buscaron adaptarse a los estándares del Norte global como vía para acceder y ser reconocidas dentro del sistema de producción de conocimiento. Este condicionamiento se tradujo en prácticas de investigación que, aunque bien intencionadas, reprodujeron formas de silenciamiento. Por ejemplo, al enfocarnos inicialmente en consultores y personas académicas, dejamos de lado otros saberes colectivos, como los de movimientos sociales, asociaciones comunitarias y organizaciones alternativas. Asimismo, el identificar a países de habla hispana o lusófona de la región Latinoamericana, nos llevó a excluir otros países, como Haití o Guyana.

Sin embargo, emergió la posibilidad de subversión dentro de los márgenes de la propia universidad. Meyerson y Scully (1995) hablan de un radicalismo temperado (*tempered radicalism*), entendiendo que es posible actuar desde adentro con una postura crítica y transformadora. La orientación a estudiantes de diferentes países latinoamericanos, por ejemplo, se convirtió en un espacio fértil para el intercambio de saberes situados y para la incorporación de otras cosmovisiones. La práctica de la escucha activa en nuestras lenguas maternas —español castellano y el portugués brasileño—, lejos de ser un detalle operativo, se constituyó como un gesto político de resistencia frente a la hegemonía del inglés como idioma científico dominante.

Esta decisión lingüística, aunque compleja, abrió espacio para el reconocimiento de nuestras propias diferencias regionales y la construcción de una comunidad investigativa comprometida con la justicia epistémica. Siguiendo a Abdias do Nascimento (1980), comprendemos que la resistencia colectiva también se hace desde

la palabra. Así, decidimos mantener una oscilación intencional entre el español, el portugués y el inglés en nuestras producciones, reconociendo los límites de cada idioma pero también sus potencias. Más que una simple traducción de lenguas, buscamos traducir mundos, saberes y experiencias. Este ejercicio de reflexividad crítica, alimentado por los errores y aprendizajes del propio proyecto, se convirtió en uno de los aportes más significativos de nuestra trayectoria colectiva.

En este camino Walsh (2023), nos invita a pensar la universidad no solo como un espacio de reproducción colonial, sino como un terreno de disputa donde se pueden sembrar otras formas de existencia, conocimiento y vida. A partir de sus reflexiones, entendemos que descolonizar no es simplemente un gesto simbólico, sino un proceso continuo de siembras, grietas y posibilidades. Del mismo modo, Carneiro (2005) afirma que las estructuras de poder racializadas atraviesan los espacios académicos de forma profunda, y que solo mediante una acción crítica y situada podemos desmontar los mecanismos de exclusión que naturalizamos incluso al investigar. Así, reafirmamos que transformar nuestras metodologías, lenguas, referencias y alianzas no es un gesto accesorio, sino central en la disputa por otra forma de construir conocimiento en, desde y para América Latina.

5. Conclusión

El objetivo de este capítulo era doble: dar cuenta del trabajo de investigación realizado en el marco del programa “Mapeando la comunicación organizacional en América Latina: una perspectiva descolonial” y proponer una reflexión crítica sobre los límites y desafíos relativos a esta empresa. El veredicto no pretende ser pesimista ni desolador. A pesar de los muchos desafíos y cuestionamientos esta aventura colectiva ha generado aprendizajes variados y profundos,

redes de colaboración y ciertos conocimientos sobre el tema y amistades duraderas. Esperamos poder seguir impulsando esta reflexión epistémica sobre nuestro campo de estudio desde y para Abya Yala/Afro-AmericaLatina - para retomar la expresión propuesta por Escobar (2019) - y así seguir contribuyendo a una cartografía que, siguiendo la invitación de Martín-Barbero (2002), refleje los lugares desde los cuales senti-pensamos cuando hablamos de comunicación, dé cuenta de los desplazamientos que fueron necesarios para que hoy podamos pensar desde estos nuevos lugares, y valore este nuevo lugar de producción de saberes y cultura.

5. Referencias

- Álvarez-Nobell, A.; Mollada, J. C.; Moreno, A.; Athaydes, A.; Suárez, A. M. y Herrera, M. (2021). Techo de cristal en la profesión de comunicación estratégica en América Latina. Especial LCM #8M #InternationalWomensDay. Bruselas: EUPRERA.
- Angel, A. (2013). Los "campos" de la comunicación organizacional: Perspectivas Latinoamericanas y Norteamericanas. *Filo de palabra*, (15), 9–26.
- Ángel, A., Marroquín, L., & Vásquez, C. (2017). El campo de la comunicación organizacional en América Latina: una revisión crítica de su producción intelectual académica. *Organicom*, 14(26), 273–289. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2017.139373>.
- Angel, A., Vásquez, C., Aguilar, L., & de Lima, G. (aceptado). Metaphors of organizational communication in Latin American scholarship: A North-South dialogue. *Management Communication Quarterly*.
- Arzuaga-Williams, M., Delevati Colpo, C., & Suárez-Monsalve, A. M. (2023). Presentación: Problemáticas silenciadas o invisibilizadas en las organizaciones. Una mirada desde las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 13(26), 1-4. <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/652050>.
- Athaydes, A., Claro, C., & Labarca, C. (2024). Comunicación organizacional, estratégica y relaciones públicas en América Latina: convergencias y divergencias. *Cuadernos.info*, (58), 1-4. <https://cuadernos.info/index.php/cdi/issue/view/3518>.
- Beltrán, L. R. (1983). Estado y perspectivas de la investigación en comunicación social en América Latina. La Paz: SIDCOM, U.C.B. (Mimeo).
- Broadfoot, K. J., Munshi, D., & Nelson-Marsh, N. (2010). COMMUNEcation: A rhizomatic tale of participatory technology, postcoloniality and professional community. *New Media & Society*, 12(5), 797–812. <https://doi.org/10.1177/1461444809348880>.
- Broadfoot, K. J., Munshi, D., & Cruz, J. (2018). Releasing/Translating agency: A postcolonial disruption of the master's voice among Liberian market women. En B. H. J. M. Brummans (Ed.), *The agency of organizing* (pp. 123–141). Taylor & Francis.
- Carneiro, A. S. (2005). A construção do outro como não-ser como fundamento do ser [Tesis de doctorado, Universidade de São Paulo]. <https://repositorio.usp.br/item/001465832>.

- Calás, M. B., & Smircich, L. (1992). Re-writing gender into organizational theorizing: Directions from feminist perspectives. En M. Reed & M. Hughes (Eds.), *Rethinking organization: New directions in organization theory and analysis*. Londres: SAGE Publications.
- Cebrelli, A., & Arancibia, V. (2017). *Hacia una epistemología fronteriza en/desde América Latina. Aportes para una teoría decolonial de la comunicación*. Comunicación-Decolonialidad. Horizonte en construcción. La Paz: UASB, ABOIC e IPICOM.
- Curiel, O. (2019). Construyendo metodologías feministas desde o feminismo decolonial. En Y. Espinosa Miñoso (Org.), *Feminismo decolonial. Nuevos aportes teórico-metodológicos a más de una década* (pp. 32–51). Editorial Abya Yala.
- De-Andrés, S., & Chaparro, M. (2022). *Comunicación radical. Despatriarcalizar, descolonizar y ecologizar la cultura mediática*. Gedisa. *Estudios Sobre el Mensaje Periodístico*, 28(3), 723.
- de Melo, J. M. (2007). *La investigación de la comunicación, ayer y hoy*. Chasqui: Revista Latinoamericana de Comunicación, (100), 8–13.
- Escobar, A. (2019). Desde abajo, por la izquierda, y con la tierra: la diferencia de Abya Yala/Afro/Latino/América. En *Diversidad epistémica y pensamiento crítico* (pp. 41–63).
- Ferrari, M. A. (2021). Reflexões sobre comunicação organizacional na América Latina: ventos da mudança na gestão da diversidade. *Organicom*, 18(37), 23-35. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2021.188608>
- Foucault, M. (1988). *La gubernamentalité*. En *D. et écrits, 1954–1988* (Vol. 3, p. 642). Gallimard.
- Fricker, M. (2017). Evolving concepts of epistemic injustice. En I. J. Kidd, J. Medina, & G. Pohlhaus Jr. (Eds.), *The Routledge handbook of epistemic injustice* (pp. 53–60). Routledge.
- Fuentes Navarro, R. (2007). *La triple marginalidad de los estudios sobre comunicación en México: una revisión actual*. *Culturales*, 3(6), 27–48.
- Galvão, M. C. B., Pluye, P., & Ricarte, I. L. M. (2017). Métodos de pesquisa mistos e revisões de literatura mistas: Conceitos, construção e critérios de avaliação. InCID: *Revista de Ciência da Informação e Documentação*, 8(2), 4. <https://doi.org/10.11606/issn.2178-2075.v8i2p4-24>
- Giarracca, N., et al. (2011). Bicentenarios (otros), transiciones y resistencias.
- González, L. (1988). A categoria político-cultural de amefricanidade. In: *Tempo Brasileiro*. nº. 92/93, 69-82.
- González Cifuentes, D., & González Pardo, R. (2023). Abordajes de la comunicación organizacional: un análisis sistemático de la producción académica en Web of Science. *Methadods, Revista De Ciencias Sociales*, 11(2), m231102a03. <https://doi.org/10.17502/mrcs.v11i2.612>
- Haraway, D. (1988). *Situated Knowledges: The Science Question in Feminism and the Privilege of Partial Perspective*. *Feminist Studies*, 14(3), 575–599.
- Harley, J. B. (1989). *Deconstructing the map*. *Cartographica*, 26, 1–20.
- Harris, L. M., & Hazen, H. D. (2015). *Power of Maps: (Counter) Mapping for Conservation*. *ACME: An International Journal for Critical Geographies*, 4(1), 99–130. <https://doi.org/10.14288/acme.v4i1.730>.
- Hurtado, A. D. P. F., & Gutiérrez-Tobar, O. B. (2021). *Organizaciones más humanas. La comunicación estratégica en las organizaciones, un diálogo entre la teoría y la práctica*. *Razón y Palabra*, 25(110).
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). *Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come*. *Educational Researcher*, 33(7), 14–26. <https://doi.org/10.3102/0013189X033007014>
- Kang, D., & Long, Z. (2024). *Organizing as Tong (通): Decolonizing organizational communication from the roots*. *Management Communication Quarterly*, 38(3), 595–622.
- Kaplún, G. (2002). *Seis maneras de pensar la imagen organizacional*. En VI Congreso Latinoamericano de Investigadores de la Comunicación, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.

- Kaplún, G. (2012). Lo emergente y lo resistente en la comunicación. *Diálogos de la Comunicación*, 83, 1-23.
- Kaplún, G. (2013). Viejas y nuevas tradiciones en la comunicación latinoamericana. *Revista ALAIC*, 10(18).
- Kaplún, G. (2016). Entre el barrio y la academia. *Desenredando los hilos de la comunicación y la educación. Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 12(23).
- Kilomba, G. (2019). *Memórias da plantação: Episódios de racismo cotidiano* (1. ed. 2008). Editora Cobogó.
- Kunsch, M. M. K (2014). *Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. Matrizes*, 8 (2), 35-61.
- Lammers, J. C. (2011). How institutions communicate: institutional messages, institutional logics, and organizational communication. *Management Communication Quarterly*, 25, 154-182. <https://doi.org/10.1177/0893318910389280>
- Latin American Communication Monitor. (2024). Especial LCM #8M: Diversidad, equidad e inclusión (DEI) en la profesión de comunicación estratégica en América Latina. <https://latincommunicationmonitor.com/especial-lcm-8m-diversidad-equidad-e-inclusion-dei-en-comunicacion/>
- Lima, V. M. A. (2023). Um pé dentro, um pé fora: o entrelugar como um espaço fértil para pensar a articulação decolonialidade e comunicação. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 22(42). <https://doi.org/10.55738/alaic.v22i42.1012>
- Marques de Melo, J. (1999). Paradigmas da escola latino-americana de comunicação. *Revista Latina de Comunicación Social*, (19), 1-11.
- Marroquín L. et Angel A., (2016) Engaging with society : organizational communication as social change. *Management Communication Quarterly*, 30(2), 256-261. <https://doi.org/10.1177/0893318915621590>.
- Marroquín Velásquez, L., Delevati Colpo, C., Labarca, C., Suárez Monsalve, A. M., & Quiroga Sadi, A. (Eds.). (2021). Dossier: Escuchando nuestro entorno latinoamericano: comunicación en y de las organizaciones en tiempos turbulentos [Dossier temático]. *Organicom*, 18(37). <https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/12229>.
- Marroquín Velásquez, L., Rabello de Lima, G., & Montoya, M. de J. (2024). Explorando el contexto laboral de la academia de la comunicación organizacional en América Latina: Perspectivas y desafíos. *Cuadernos.Info*, (58), 91-114. <https://doi.org/10.7764/cdi.58.69481>
- Martín-Barbero, J. (2002). *Oficio de cartógrafo. Travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura*. Santiago de Chile: Fondo de Cultura Económica.
- Massey, D. (2005). *For space*. SAGE Publications Ltd.
- Melo, R. F. de. (2016). *Verdade, finitude e lugar: para uma hermenêutica topológica finita* [Tesis de doctorado, Universidade do Estado do Rio de Janeiro].
- Nascimento, A. (1980). *O Quilombismo: Documentos de uma militância pan-africanista*. Vozes.
- Navarro, R. F. (1999). La investigación de la comunicación en América Latina: Condiciones y perspectivas para el siglo XXI. *Ofícios Terrestres*, (56), 52-67.
- Ortiz, R. (2000). América Latina: De la modernidad incompleta a la modernidad mundo. *Nueva Sociedad*, (166), 44-61.
- Pal, M., et al. (2022). Decolonizing organizational communication. *Management Communication Quarterly*, 36(3), 547-577.
- Pal, M., & Nieto-Fernández, B. (2023). Politics of transnational feminism to decolonize feminist organizational communication: A call to action. *Management Communication Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/08933189231161620>.

- Palacios, J.A. (2015). Historia y avances en la investigación en comunicación organizacional. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, V(10),25-46.<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-10-2015-03-25-46>.
- Peres-Cajías, G. (2015). ¿Podemos seguir hablando de un pensamiento comunicacional latinoamericano? Análisis crítico del desarrollo teórico y metodológico en nuestro campo. *Journal de Comunicación Social*, 3(3), 65–80.
- Pérez S. J., Gabriel J., Cataño M. M. et Franco F. P., (2009). Comunicar para el cambio social : una comunicación ética y política. Entrevista con Alfonso Gumucio Dagron. *Signo y Pensamiento* (55), 278-290.
- Pérsigo, P. M., & Athaydes, A. S. (2023). Um olhar sobre si: o Teto de Vidro na área da Comunicação. *Organicom*, 20(41), 162-174. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.201271>
- RedLACO. (2018). Escuchando nuestras voces: Perspectivas Latinoamericanas en comunicación organizacional. https://assets.website-files.com/5fd7ed4085db845dc6637d90/5fd7edac0ef39834759aef1c_Publicacion%201%20MANIFIESTO%20SCUCHANDO%20NUESTRAS%20VOCES.pdf
- RedLACO. (2022). Escuchando lo silenciado. Explorar y aprender con las poblaciones, y problemáticas invisibilizadas. https://assets.website-files.com/5fd7ed4085db845dc6637d90/63938b4a7f9a4e85fcd88767_Memorias%203er%20encuentro%20Redlaco.docx.pdf
- Rivera, C. M. (2016). Introducción: Apuntes sobre descolonización epistémica en el pensamiento comunicológico regional. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, (131), 39–46.
- Romao, T. L. C.. (2018). sincretismo religioso como estratégia de sobrevivência transnacional e translacional: divindades africanas e santos católicos em tradução. *Trabalhos em Linguística Aplicada*, 57(1), 353–381.
- Santos, M. (1992). Modernidade, meio técnico-científico e urbanização no Brasil. *Cadernos IPPUR*, 9-22.
- Santos, B. S. (2011). Epistemologías del Sur. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, (54), 17–39.
- Santos, L. C.(2023). A evolução da comunicação organizacional a partir de publicações históricas. *Revista Alterjor*, 28(2), 314-328. <https://doi.org/10.11606/issn.2176-1507.v28i2p314-328>
- Santos, M.; Silveira, M. L. (2001). Uma ordem espacial: a economia política do território. *GeolNova*, Lisboa, (3), 33-48.
- Simonini, E. (2019). Linhas, tramas, cartografias e dobras: Uma outra geografia nos cotidianos das pesquisas. En A. O. Guedes & T. Ribeiro (Eds.), *Pesquisa, alteridade e experiência: Metodologias minúsculas* (pp. 73–92). Ayvu.
- Vásquez Donoso, C., Marroquín Velásquez, L., & Angel, A. B. (2018). In search of a Latin American approach to organizational communication: A critical review of scholarship (2010–2014). *Communication Theory*, 28(2), 155–179. <https://doi.org/10.1093/ct/qtz010>
- Vásquez, C. (2019). De la (im)posibilidad de desprenderse: Relato de un intento fallido de desoccidentalizar la comunicación organizacional. *Organicom*, 16(30), 104–114. <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/155470>.
- Vásquez, C., Marroquín, L., Guillén, G. (2021). Décoloniser les perspectives CCO : Écouter les voix des traditions critiques latino-américaines en communication. *Communication et organisation*, 59, 45-57.
- Vásquez, C., Burgueño, R., Lima, G. R., & Queiroz, M. M. (2022). A reflexive methodology for de-westernizing the subfield of Latin American Organizational Communication. *Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*. <https://doi.org/10.1590/1809-58442022110en>
- Vásquez, C., Marroquín, L., Guillén, G., Montoya, M., & Rabello, G. L. (2023). Definiendo la

- comunicación organizacional "desde abajo": En búsqueda de perspectivas latinoamericanas. *Organicom*, 20(41), 257–274. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.200272>
- Villanueva, E. R. T. (2016). La comunicación en clave latinoamericana. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, (132), 23–36.
 - Villanueva, E. R. T. (2018). La comunicación decolonial, perspectiva in/surgente. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 15(28).
 - Villanueva, E. R. T. (2022). El lugar de la decolonialidad en el campo comunicacional latinoamericano. *Revista Punto Cero*, 27(44), 13–25.
 - Waisbord, S., & Mellado, C. (2014). De-westernizing communication studies: A reassessment. *Communication Theory*, 24(4), 361–372.
 - Walsh, C. (2023). *Agrietar la uni-versidad: Reflexiones interculturales y decoloniales por/para la vida*. Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 22-A Querétaro / Lengua de Gato Ediciones.

CAPÍTULO

2

INVESTIGAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:

metodologías, objetos y limitaciones¹³

Dra Larissa Conceição dos Santos

Universidade Federal do Pampa – Unipampa (Brasil)

Centro de Estudos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas – Cecorp (ECA-USP)

Capítulo 2. Investigar la Comunicación Organizacional: metodologías, objetos y limitaciones

Resumen

El capítulo presenta reflexiones sobre los objetos, abordajes y grupos muchas veces excluidos o marginados en los estudios de Comunicación Organizacional (CO), a partir del diagnóstico de clasificaciones y abordajes panorámicos, así como de la constatación de limitaciones y desafíos en la identificación y mapeo del “estado del arte” de la CO en un país tan diverso y vasto como Brasil. El estudio problematiza e invita a la reflexión sobre los desafíos en el relevamiento de la producción científica en Comunicación Organizacional en escala nacional, lo que puede contribuir al debate sobre el desarrollo de esta área en el continente americano.

1. Introducción

En 2022, la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional - RedLAcO realizó su tercer evento, el 3er. Encuentro RedLAcO, cuyo tema central fue “Escuchando a los silenciados: explorando y aprendiendo de poblaciones, organizaciones y problemáticas invisibilizadas”.

El enfoque propuesto para el evento suscitó reflexiones sobre los objetos, abordajes y grupos que muchas veces son excluidos, omitidos

¹³ Esta versión en español se llevó a cabo con el apoyo de Daiinter/UNIPAMPA, mediante la Convocatoria Interna nº 01/2025* en el ámbito de la Universidade Federal do Pampa (Brasil).

o marginados, es decir, aquellos que no son contemplados por algunas metodologías de estudio o en las encuestas globales y nacionales sobre comunicación organizacional (CO), con especial interés en el caso brasileño.

Esta fue una de las motivaciones que impulsó la observación de este fenómeno, pero para ello, este trabajo sirve al propósito de diagnosticar tanto los abordajes “panorámicos” de la comunicación organizacional a nivel nacional, como las limitaciones, lagunas y desafíos que existen al intentar identificar, mapear o relevar el llamado “estado del arte” de la CO en un país tan diverso, amplio y geográficamente vasto como Brasil.

En este sentido, el estudio al mismo tiempo problematiza e invita a la reflexión sobre los desafíos de relevar la producción científica nacional y termina revelando algunas de las lagunas que existen en este tipo de abordaje, como por ejemplo, en el caso brasileño, la no inclusión de determinados grupos o regiones y qué pistas nos ofrece esto para futuros trabajos, ya que esto puede implicar una visión parcial o incompleta del campo de la comunicación organizacional en el país.

2. Reflexiones iniciales

Teniendo en cuenta que las metodologías de trabajo son selectivas, si los criterios establecidos no permiten incluir y analizar la totalidad de las producciones científicas en un área, sino una muestra representativa del universo, ¿cuál es el perjuicio de tales elecciones investigativas para obtener una visión realista del área de la CO en Brasil? ¿Cuáles son los impactos de tales elecciones, enfoques, selecciones y criterios, en términos de “exclusión” e invisibilización de individuos, investigaciones o incluso comunidades científicas?

Esas preocupaciones generan hipótesis y dan pistas sobre las dificultades de acceso y circulación del conocimiento en y sobre regiones consideradas periféricas, lo que motivó este estudio, que aún se encuentra en fase exploratoria.

En el ámbito de la presente investigación, además de la acepción tradicional del término “periferia”, en el sentido amplio de margen o borde exterior en relación con las regiones centrales, también se toma como base la noción de “periferias intelectuales”, como espacios de difícil circulación o al margen de los grandes centros de conocimiento, que se basa en constructos considerados pertinentes para la comprensión del problema destacado, como, por ejemplo, la formación de comunidades intelectuales periféricas (Beigel 2009; 2013).

Cabe señalar que existe una variedad de estudios que investigan e intentan presentar una visión “panorámica” del área de la comunicación organizacional en el país. No se pretende aquí realizar un análisis exhaustivo y detallado de las propuestas existentes, sino más bien, a través de una perspectiva problematizadora y crítica, comprender las diferencias entre estas propuestas, identificando las elecciones realizadas y los marcos propuestos, con el fin de destacar lo “no contemplado” como pistas para futuras investigaciones.

Así, la propuesta de investigación que aquí se presenta tiene interés en relevar investigaciones e investigadores dedicados a investigar la Comunicación Organizacional en Brasil, pero que normalmente no son identificados a través de los métodos exploratorios tradicionales, ya sea debido a criterios específicos - publicación en revistas indexadas o en eventos predefinidos -, a la no disponibilidad de investigaciones en repositorios abiertos (bases de datos de tesis y disertaciones), o incluso debido a la selección geográfica de las muestras - que pueden

estar concentradas en regiones con mayor densidad o concentración de cursos de comunicación.

Se entiende que ese contingente científico, aunque exista, muchas veces es invisibilizado o invisibilizado en los datos estandarizados a partir de los criterios mencionados. Esto no significa que no haya investigaciones o proyectos registrados en las regiones vecinas y periféricas de Brasil - en lo que se conoce como Brasil profundo - sino que es difícil censar e identificar personas, proyectos, investigaciones y formas de circulación del conocimiento en Comunicación Organizacional en las diferentes regiones del vasto territorio brasileño.

En este contexto, el problema central de la investigación que aquí se presenta se refiere a las dificultades y limitaciones actuales con relación a los intentos de clasificación del campo de la Comunicación Organizacional en el país, lo que plantea la siguiente pregunta: ¿qué lagunas existen en la identificación de investigaciones e investigadores en Comunicación Organizacional en Brasil?

Para eso, se realizó inicialmente un análisis de los principales trabajos brasileños sobre el tema, que prestó especial atención al relevamiento o clasificación de las investigaciones en/sobre Comunicación Organizacional en el país. La metodología del trabajo consiste en una revisión sistemática centrada en estudios que buscan presentar un estado del arte de la investigación en Comunicación Organizacional en Brasil a partir de diferentes abordajes, metodologías y perspectivas investigativas.

Interesa también aquí problematizar y reflexionar sobre los avances y las limitaciones de las diferentes investigaciones que hasta ahora han buscado identificar investigaciones e investigadores en Comunicación Organizacional en Brasil y, además, destacar los grupos excluidos, las investigaciones pasadas por alto o los temas no

incluidos en las encuestas sobre la CO brasileña, en vista de las barreras y particularidades que dificultan el acceso, la producción y la circulación del conocimiento en regiones vecinas o periféricas.

Las hipótesis y líneas de investigación que orientan el desarrollo de este estudio tienen en cuenta las características geográficas de Brasil, pero sobre todo las singularidades relativas a la circulación del conocimiento en el campo de las Ciencias de la Comunicación: las formas y dinámicas de producción y difusión científica que pueden estar/están correlacionadas directa o indirectamente con lógicas territoriales. Al hilo de esta reflexión, exploramos y prestamos atención al subcampo de la Comunicación Organizacional y al modo en que sus flujos transitan y predominan en el sur y sureste del país.

Por fin, se espera que los resultados de la investigación puedan contribuir a la reflexión sobre la constitución del campo científico de la Comunicación Organizacional en Brasil, desde una perspectiva analítico-crítica que permita reconocer las limitaciones metodológicas del área y promover avances ampliando los horizontes de investigación.

3. Metodología

El estudio aquí presentado corresponde a la etapa exploratoria de una investigación más amplia realizada en Brasil, con foco en la identificación y caracterización de investigaciones e investigadores dedicados a la comunicación organizacional. El desarrollo de este proceso investigativo revela aspectos importantes sobre el escenario académico brasileño y la desafiante realidad que subyace a la producción de conocimiento en Comunicación Organizacional en el país.

Teniendo en cuenta lo anterior, uno de los objetivos de la investigación es comprender la lógica de la investigación y la difusión del conocimiento entre los investigadores de CO ubicados en diferentes regiones del país, especialmente en las zonas no centrales o periféricas y, como resultado, el trabajo que aquí se presenta tiene como objetivo analizar las dificultades y limitaciones inherentes a la cartografía deseada.

Con el objetivo de comprender y analizar el panorama brasileño de la Comunicación Organizacional, se realizó una revisión sistemática de la literatura, basada en la investigación bibliográfica a partir de fuentes primarias y secundarias cuya temática está relacionada con el estudio, análisis, relevamiento o mapeo de la comunicación organizacional en Brasil. En esta etapa, se realizaron búsquedas específicas a través de la herramienta "google academic", utilizando las siguientes expresiones: "comunicación organizacional en Brasil", "comunicación organizacional brasileña" y filtros específicos con énfasis en: "epistemología"; "estado del arte"; "encuesta"; "panorama".

La elección de la revisión sistemática (Torgerson y Light 2017; Zawacki-Richter et. al. 2020) se justifica por entender que el método es adecuado para relevar y analizar cuidadosamente la vasta bibliografía existente sobre el tema de la comunicación brasileña. Desde esta perspectiva, el levantamiento de fuentes de datos bibliográficos es parte fundamental del método de revisión sistemática, orientado por la pregunta problema "¿qué lagunas existen en la identificación de investigaciones e investigadores en Comunicación Organizacional en Brasil?". Como resultado, se seleccionaron treinta y seis (36) estudios que atendieron a los requisitos temáticos, cumplieron los criterios de inclusión/exclusión y ofrecieron elementos suficientes para esclarecer el problema, como se resume en el Cuadro 1 a continuación.

Enfoque	Objetos de análisis	Métodos predominantes	Referencias
<p>Estudio del campo de la OC en Brasil a partir de la producción científica de postgrado (maestría y doctorado)</p>	<p>Tesis y disertaciones</p>	<p>Análisis de tesis y disertaciones sobre CO publicadas en el país (con o sin estratificación por región)</p>	<p>Barichello (2014) Bueno (2009) Curvello & Fagundes (2014) Kunsch (1997); (2002); (2009); (2014); (2015); Moura, Scroferneker & Simões (2009) Oliveira & Marques (2017) Rodrigues (2017) Scroferneker et al. (2016) Scroferneker, Gomes; & Falavigna (2017)</p>
<p>Estudio del área de CO en Brasil basado en la producción científica publicada en revistas indexadas (qualis)</p>	<p>Artículos en revistas</p>	<p>Análisis de artículos en revistas de Comunicación o RRPP (con o sin estratificación qualis)</p>	<p>Bouzon & Oliveira (2015) Curvello (2017b) Generoso (2019)</p>
<p>Estudio del área de CO en Brasil a partir de la producción científica difundida a través de Congresos y/o GT específicos sobre CO y RP</p>	<p>Artículos en Congresos</p>	<p>Análisis de artículos publicados en anales de congresos del área de comunicación o en GT específicos de PR y CO.</p>	<p>Azeredo et al. (2014) Belinski (2019) Curvello (2009); (2017a); (2017b) Generoso (2019) Sandi (2015) Scroferneker et. al. (2014)</p>
<p>Estudio del área de CO en Brasil a partir de la identificación de grupos de investigación sobre el tema, registrados en el país</p>	<p>Grupos de Investigación</p>	<p>Análisis de los grupos de investigación registrados en Brasil con enfoque en CO</p>	<p>Bueno (2014) Moura (2014); (2022)</p>

Estudio del área de CO en Brasil a partir de la enseñanza en programas de pregrado en Comunicación en el país	Currículo de cursos de pregrado en asignaturas de CO-RP y/o CO	Análisis de asignaturas de CO impartidas en cursos de comunicación y/o currículo formativo	Curvello (2018) Falavigna (2023) Kunsch (2009; 2015b)
Estudio del campo de la OC en Brasil identificando o acercándose a investigadores dedicados al tema	Investigadores	Investigación de investigadores dedicados a las áreas de CO y RP	Generoso (2019) Oliveira, Pennini & Mourão (2015) Kunsch (2023)
Estudio del campo de la OC en Brasil a partir de libros publicados	Libros	Análisis de libros temáticos sobre CO publicados en el país	Kunsch (1997) Scroferneker (2011)

Fuente: Elaboración propia

La metodología elegida permitió relevar los enfoques, objetos y métodos a través de los cuales tales investigaciones se proponen clasificar la comunicación organizacional brasileña y, a partir de ello, posibilitó diagnosticar lagunas y limitaciones en las perspectivas adoptadas, sectores o grupos no abarcados por los métodos tradicionalmente aplicados, indicando posibilidades y posibles investigaciones en escenarios aún poco explorados.

A continuación se presenta un resumen descriptivo y reflexivo, basado en la bibliografía seleccionada para la sección analítica, que permite 1) comprender los caminos trazados por otros investigadores en la búsqueda de conocimiento, comprensión e identificación de la producción científica brasileña sobre CO; 2) enumerar las diferentes motivaciones y perspectivas a través de las cuales tales producciones fueron catalogadas; 3) destacar las singularidades geográficas en la formación, producción y circulación del conocimiento sobre CO en el territorio brasileño; y finalmente, 4) observar las limitaciones o lagunas en los intentos de identificar el estado del arte nacional sobre este tema.

4. Discusión y resultados

La investigación exploratoria y analítica, basada en el corpus de publicaciones delimitado y centrado en el estado del arte de la comunicación organizacional brasileña, ofrece posibilidades y reflexiones que van más allá de la comprensión del panorama puramente nacional, ya que la comprensión de los objetos, métodos y técnicas emprendidos por los investigadores en este contexto específico puede apoyar otros y nuevos estudios destinados a (re) comprender la CO latinoamericana.

Los resultados aquí presentados revelan, por un lado, un predominio de los métodos bibliográficos y documentales, así como una preferencia por los enfoques cuantitativos, como la bibliometría, en detrimento de los enfoques exclusivamente cualitativos (encuestas o entrevistas, por ejemplo).

La tabla a continuación destaca los siete (7) abordajes identificados a partir del estudio brasileño y se puede observar que, de ellos, cuatro concentran su análisis en la producción científica del área, a partir de diferentes objetos que simbolizan esa producción de conocimiento: tesis/disertaciones; artículos en revistas; artículos en eventos y libros.

Cuadro 2: Los 7 enfoques predominantes en los estudios de comunicación organizacional en Brasil

Estudio de la CO basado en la producción científica de postgrado
Estudio de CO basado en la producción científica en revistas
Estudio de la CO basado en la producción científica en eventos científicos
Estudio de la CO en Brasil a partir de libros publicados
Estudio de la CO a partir de la identificación de grupos de investigación sobre el tema en el país
Estudio de la OC a partir de la enseñanza en cursos de grado en el país
Estudio de la OC a partir de la identificación o aproximación de investigadores dedicados al tema

Fuente: Elaboración propia

Aunque no exhaustiva, la investigación revela importantes marcadores académicos, a partir de datos de un área consolidada en el país cuyo alcance geográfico y complejidad cultural merecen ser explorados.

En ese sentido, se hace un breve comentario sobre los 7 abordajes observados, en el entendido de que podrían ser desarrollados de forma similar en otros países, con adaptaciones a los escenarios locales, a los requisitos nacionales de evaluación (validación por pares, estímulo a la publicación, políticas de promoción editorial, etc.), así como con el objetivo de problematizar las metodologías tradicionalmente utilizadas en la investigación panorámica, dadas las realidades socio-históricas, culturales y académicas de cada país.

4.1. Panorama de la CO brasileña a partir del examen de tesis y disertaciones

Diferentes investigadores han adoptado como metodología el análisis de tesis y disertaciones defendidas en Brasil centradas en la Comunicación Organizacional. Entre ellos se encuentra el trabajo de la investigadora Margarida M. K. Kunsch, referencia brasileña en las áreas de Relaciones Públicas (RP) y Comunicación Organizacional (CO), que se dedica desde hace varias décadas a registrar y relevar la producción científica brasileña sobre estos temas. Entre sus trabajos destaca la publicación, en 1997, del primer levantamiento cuantitativo y temático de tesis y disertaciones defendidas en Brasil entre 1950 y 1995 sobre CO y RP. Posteriormente, en 2002, publicó un estudio más profundo, en el que restringió los criterios de análisis y se centró en las tesis y disertaciones defendidas entre 1970 y 2000 en cinco Programas de Posgrado (PPG) en Comunicación que tenían líneas de investigación sobre Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. En 2014, Margarida Kunsch presentó los resultados de una investigación sobre tesis y disertaciones sobre estos temas en el sudeste del país. Al año

siguiente, en 2015, publicó datos de una encuesta de disertaciones de maestría y tesis doctorales defendidas entre 2000 y 2014, de 18 programas de posgrado en el área de Comunicación, que tuvo como objetivo identificar los temas, las metodologías y el género de los investigadores.

Una perspectiva semejante fue adoptada por Cleusa Scroferneker en su investigación posdoctoral, en la que destacó los temas/objetos de investigación, paradigmas y autores referenciados en tesis doctorales desarrolladas en cinco programas brasileños de posgrado en el área de Comunicación y defendidas entre 2000 y 2016. Parte de este relevamiento se presenta en otras publicaciones (Scroferneker et. al 2016, Scroferneker, Gomes y Falavigna 2017) en las que se destacaron aspectos cuantitativos, temas de estudio y un énfasis especial en los aspectos metodológicos.

Los estudios de Eugênia Mariano Barichello (2014) y João Curvello y Esnel Fagundes (2014), aunque también consideraron tesis y disertaciones de CO como su corpus analítico, difirieron en su enfoque geográfico en la región Sur, en el primero, y en las regiones Centro, Nordeste y Norte, en el segundo. El trabajo de Curvello y Fagundes (2014) analiza estos estudios de posgrado en Comunicación, defendidos entre 2006 y 2012, en las regiones mencionadas y abarcando temas relacionados con las áreas de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional. El trabajo de Barichello (2014) investigó 8 programas de posgrado en la región sur del país, prestando especial atención a las metodologías y temas abordados en las tesis y disertaciones defendidas entre 2006 y 2012.

Las investigadoras Ivone de Lourdes Oliveira y Ângela Salgueiro Marques están llevando a cabo un proyecto de metainvestigación que tiene como objetivo proporcionar una visión general de la “comunicación en el contexto organizacional, a partir del análisis de

la producción científica desarrollada en los programas de posgrado brasileños, así como de los temas tratados en las tesis defendidas entre 2000 y 2014” (Oliveira y Marques 2017, p.35). Destacan los aspectos metodológicos involucrados en este estudio, especialmente por tratarse de un análisis basado en fuentes bibliográficas secundarias, es decir, se apoyan en investigaciones y encuestas anteriores que han adoptado el mismo enfoque, además de recurrir a sus experiencias personales, repertorio y conocimientos adquiridos en eventos científicos del área y en consejos de posgrado, como subsidio para analizar la CO brasileña e identificar tendencias de estudio.

Los trabajos de Bueno (2009), Moura, Scroferneker & Simões (2009), Kunsch (2009) y Rodrigues (2017) se diferencian por centrarse en casos únicos: los programas de posgrado de sus respectivas instituciones. Wilson Bueno destaca la producción científica en CO a partir de un relevamiento del número de disertaciones y tesis publicadas sobre el tema en el PPG en Comunicación Social de la Universidad Metodista de São Paulo (Umesp), entre 1981 y 2006. La investigación de Moura, Scroferneker y Simões (2009) analiza las tesis y disertaciones del PPG de Comunicación de Famecos, Pontificia Universidad Católica de Rio Grande do Sul (PUC-RS), e identifica, cuantitativamente, las dedicadas a los temas de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas entre 1997 y 2006, además de examinar, cualitativamente, los temas y abordajes de los trabajos que fueron dirigidos por los autores de este artículo. En el caso del trabajo de Margarida Kunsch, la observación se centra en los estudios de maestría y doctorado realizados en el PPG en Ciencias de la Comunicación de la Escuela de Comunicación y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP) entre 1970 y 2008, con énfasis en el abordaje de la CO en esas producciones y en las categorías de cantidad, tema, metodología e identificación de los supervisores. El caso del PPGCOM de la ECA-USP también es explorado por Talles

Rangel Rodrigues, en un estudio longitudinal que analiza las tesis doctorales desarrolladas específicamente en la línea de investigación “Políticas y Estrategias de Comunicación” de este PPG, entre 2001 y 2015, y cuyo centro de interés fue la Comunicación Organizacional. Rodrigues (2017) realizó un relevamiento cuantitativo y cualitativo, con énfasis en las temáticas abordadas y las metodologías empleadas en los estudios, a fin de establecer una relación entre el campo de la CO y el tiempo social en el que se situaban.

4.2. El estado del arte de la CO brasileña a través del lente de las publicaciones en periódicos (revistas indexadas)

Otro abordaje adoptado en las investigaciones destinadas a presentar un “estado del arte” de la CO brasileña consiste en el análisis de artículos publicados en revistas científicas del área de Comunicación o, más específicamente, de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional. En un artículo publicado por Curvello (2017b), que combina el examen de publicaciones en revistas y en GT’s de eventos cuyo énfasis es la CO, el autor elige como corpus una revista científica reconocida por su alcance dirigido a este tema: Revista *Organicom*. Su procedimiento analítico se centra en los artículos publicados en ocho (8) ediciones de la revista, entre 2010 y 2013, con el objetivo de “identificar autores, instituciones, temas y objetos empíricos y de estudio, palabras clave y teorías aplicadas”.

En otro estudio, que también utiliza como foco analítico los GT’s de CO y RP en congresos científicos o eventos específicos de CO y revistas del área, Isaura Mourão Generoso (2019) explora artículos publicados en *Organicom*, *Intercom* y *E-Compós* entre 2008 y 2018, con el objetivo de comprender el conocimiento y la práctica discursiva de la Comunicación Organizacional en Brasil. La autora parte de una pre-identificación de nueve autores del campo de la CO, que clasifica a partir de sus “posiciones subjetivas” (Generoso, 2019), y examina los

artículos publicados por estos autores en las revistas seleccionadas, con el objetivo de destacar los constructos desarrollados por ellos y correlacionar la circulación y adopción de estos postulados por los investigadores del área.

El estudio de Arlette Bouzon e Ivone Lourdes Oliveira buscó ofrecer una visión general de los estudios franceses y brasileños sobre Comunicación Organizacional a partir del análisis de revistas científicas. Para investigar el escenario brasileño, las autoras seleccionaron la revista *Organicom* como corpus y analizaron artículos publicados entre 2004 y 2011, clasificándolos según los enfoques teóricos adoptados.

4.3. Una visión de la CO brasileña a partir de artículos publicados en eventos científicos

Otra perspectiva, bastante común entre los estudios panorámicos de la CO, se centra en el análisis de los artículos publicados o presentados en eventos científicos en el área de la CO o con espacios, GT's o GP's que se centran en este tema. El enfoque puede tener en cuenta la frecuencia o prevalencia de los autores, la recurrencia de los temas, la región o institución de origen de los autores, entre otras dimensiones y criterios que ayudan a comprender el contexto de la comunicación organizacional a partir de estas publicaciones. Asimismo, este enfoque permite realizar tanto estudios cronológicos y longitudinales, como diacrónicos.

Entre los ejemplos encontrados que adoptan esta perspectiva, podemos destacar la investigación pionera realizada por João Curvello (2009, p.305) quien se propuso realizar un “meta-análisis de los estudios desarrollados en Brasil en los campos de la comunicación organizacional y las relaciones públicas” a partir del análisis de los artículos presentados entre 2001 y 2008 en el “Grupo de Investigación en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional” de los

Congresos de la Sociedad Brasileña de Estudios Interdisciplinarios de Comunicación - Intercom. El autor identificó 284 trabajos publicados en el período observado y buscó identificar las tradiciones teóricas, los principales temas de investigación, las referencias más citadas (autores), las instituciones de origen de los autores, así como la formación de redes de investigación entre autores de diferentes instituciones.

La investigación de André Quiroga Sandi (2015) también se centró en la división temática (DT) - Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional, un grupo de estudio dentro del Congreso Científico Brasileño de Intercom, pero el autor dedicó su atención sólo a las ediciones 2011 y 2012 del evento. Siguiendo el camino investigativo de Curvello (2009), Sandi (2015) analizó 94 artículos presentados en dos ediciones del evento y destacó la diversidad de temas tratados, además de identificar la frecuencia y las principales palabras clave. Se trata de un estudio diacrónico, cuyo objetivo fue analizar la producción en el área de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas en el bienio 2011-2012 de la división temática dedicada a estos temas en el Congreso Brasileño de Intercom, proporcionando un registro y una instantánea temporalmente situada de los estudios en este período.

Azeredo et al. (2014), por su parte, estudiaron la formación de las áreas de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas en Brasil a partir del análisis de 321 artículos publicados en los anales del Congreso de la Asociación Brasileña de Investigadores en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas - Abrapcorp, entre 2007 y 2013, con el objetivo de identificar autores, estados y países que habían contribuido a las áreas. Los autores realizaron un estudio bibliométrico, centrándose en siete ediciones del evento Abrapcorp y un corpus de 321 artículos publicados en este importante Congreso brasileño y uno de los pocos dedicados específicamente a las áreas

de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. El análisis desarrollado por los autores encontró 5196 citas y 5614 autores mencionados entre los trabajos observados

Cleusa Scroferneker, Celsi Silvestrin, Cláudia Peixoto de Moura y Francielle Falavigna (2014) también adoptaron un enfoque centrado en artículos presentados o publicados en eventos. Sin embargo, en este estudio, las autoras se propusieron identificar tendencias temáticas entre los artículos presentados en GT específicos de CO y RP en dos eventos científicos: los trabajos presentados entre 2001 y 2013 en los Núcleos de Investigación [NI] Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional, posteriormente denominados Divisiones Temáticas/ Grupos de Investigación [DT/GP], de los Congresos de la Sociedad Brasileña de Estudios Interdisciplinarios de Comunicación - Intercom, y los trabajos presentados en las ediciones 2009, 2011 y 2013 del GT "Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas", del Seminario Internacional de Comunicación, evento organizado por el Programa de Posgrado en Comunicación de la Pontificia Universidad Católica de Rio Grande do Sul - PPGCOM/PUCRS. Al mismo tiempo, el estudio pretende identificar los temas predominantes y comparar los resultados de dos eventos en los que existen grupos de estudio dedicados a Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. Cabe señalar, sin embargo, que el marco temporal es diferente - 12 años seleccionados para el evento Intercom y sólo 3 ediciones para el Seminario Internacional de Comunicación - el número y el formato de las ponencias seleccionadas - 284 artículos completos para el evento Intercom y 94 resúmenes para el Seminario Internacional de Comunicación - así como el alcance de los eventos: Intercom, a pesar de ser considerado un evento nacional, tiene un alcance mayor, ya que se realiza de forma itinerante, en las más variadas regiones del país, mientras que el Seminario PUCRS, a pesar de ser internacional, se ha

realizado exclusivamente en la PUC de Rio Grande do Sul, en la ciudad de Porto Alegre, lo que puede condicionar la participación, de forma regionalizada.

La investigación realizada por Curvello (2017a) se centra en los trabajos publicados en el GT “Comunicación en Contextos Organizacionales” en las reuniones anuales de la Asociación Nacional de Programas de Posgrado en Comunicación - Compós, entidad científica brasileña centrada en los estudios de comunicación a nivel de posgrado. El autor analiza 40 publicaciones realizadas entre 2011 y 2014, en el GT temático sobre CO en eventos de Compós, con el fin de identificar las principales teorías, tendencias temáticas, paradigmas adoptados, frecuencia de palabras clave, institución de origen de los autores y principales referencias (autores) citados.

En otro estudio, Curvello (2017b) adopta una metodología mixta y, además de las publicaciones ya mencionadas en el GT CO del evento Compós, analiza también las presentaciones realizadas en el Congreso Brasileño de la Asociación Abrapcorp entre 2011 y 2012, buscando también identificar temas, teorías, el origen de los autores (IES) y la frecuencia de autores citados.

El trabajo realizado por Belinski (2019, p.1) se centró en el análisis de “artículos publicados entre 2009 y 2018 en la División Temática 3: Relaciones Públicas en Comunicación Organizacional en los Anales del Congreso Nacional de Ciencias de la Comunicación (Intercom)”. En el trabajo de la autora, la Comunicación Organizacional se estudia centrándose en un grupo temático específico de RP y CO que forma parte del tradicional congreso científico brasileño de Intercom. Con eso, Belinski obtuvo un total de 501 artículos publicados en los Anales del evento entre 2009 y 2018, que fueron analizados con foco en la identificación de la región de los autores (estados brasileños);

frecuencia de palabras clave; temas predominantes y metodologías adoptadas.

La investigación de Isaura Mourão Generoso (2019) también se centra en el análisis de artículos publicados en eventos dedicados a la Comunicación Organizacional y en GTs de eventos científicos del área de Comunicación que abordan esta temática. En su trabajo, realiza dos movimientos analíticos distintos: 1) examina artículos presentados entre 2008 y 2018 en el congreso anual de la Asociación Brasileña de Investigadores en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas (Abrapcorp), con el objetivo de identificar autores considerados en “posiciones subjetivas” (Generoso, 2019), realizando una encuesta cuantitativa basada en la frecuencia de citas; y 2) en otra etapa de la investigación, después de identificar a los autores referentes, la autora inicia una nueva verificación, a partir del mismo corpus de artículos previamente seleccionados, excluyendo los pertenecientes a los autores referentes y analizándolos para “identificar la apropiación que otros hacen de sus enunciaciones/función enunciativa” (Generoso 2019, p.67).

En cuanto a las limitaciones del enfoque, cabe señalar que en algunas investigaciones se adoptan marcos temporales específicos, o análisis dirigidos a un solo Congreso o Grupo de Trabajo (GT), lo que puede proporcionar datos “viciados”, a partir de nichos o grupos que asisten o grupos recurrentes en estos eventos. También hay que considerar los costos involucrados en la participación en eventos científicos - inscripción, así como viajes, hospedaje, entre otros, que limitan el acceso a grupos con recursos para hacerlo.

4.4. Levantamiento de la CO brasileño en términos de grupos de investigación registrados

Con el objetivo de observar la producción científica en comunicación organizacional a partir de los Grupos de Investigación registrados en

Brasil, el investigador Wilson Bueno realizó un relevamiento utilizando la plataforma del CNPq e identificó 29 grupos (a partir de criterios específicos) dedicados a la investigación en CO.

Un enfoque similar es adoptado por la investigadora Cláudia Peixoto de Moura, pero considerando el ámbito geográfico de la región sur del país y el período de 2011 a 2013, considerando los términos relaciones públicas y comunicación organizacional. En una publicación reciente, Moura (2022) actualizó la encuesta sobre los Grupos de Investigación con enfoque en RRPP y CO registrados en el CNPq, ampliando el marco temporal entre 2009 y 2021 y correlacionando los Grupos identificados con el enfoque de “enseñanza” y “formación” en comunicación. La autora examina las líneas de investigación de los GP's, la relación temporal entre su creación y la fecha de promulgación de las Directrices Curriculares Nacionales de Relaciones Públicas en Brasil, en 2013, observando la influencia en la orientación de las dimensiones temáticas abordadas por los grupos.

4.5. Mapeo de la CO brasileña a partir de la enseñanza de pregrado en Comunicación

El estudio de la comunicación organizacional desde la perspectiva de la enseñanza de pregrado es uno de los abordajes aquí identificados e incluye tanto investigaciones que analizan los currículos de los cursos, enfocando programas de enseñanza, asignaturas, teorías y abordajes temáticos en la enseñanza de la comunicación organizacional a nivel de pregrado, como la recolección de esas informaciones a partir de una encuesta a profesores dedicados a la enseñanza de la CO.

El investigador João Curvello (2018) realizó una encuesta virtual a profesores de cursos de Comunicación, sobre las principales teorías presentadas a los alumnos y la existencia o no de disciplinas específicas sobre Comunicación Organizacional. El levantamiento de datos sobre CO, realizado en 2017 por medio de una encuesta

virtual (formulario electrónico) con profesores, obtuvo 57 respuestas y reveló información sobre la existencia de cursos de CO en el 53% de las instituciones de los encuestados. La autora también recopiló datos sobre las teorías utilizadas en la enseñanza de la CO, los objetivos de las asignaturas y cómo y por qué utilizan las teorías de CO en sus asignaturas, las principales fuentes de información (libros, artículos, etc.), las referencias nacionales y extranjeras, y las áreas de estudio que contribuyen a la enseñanza de la CO.

En el caso de la investigación realizada por Francielle Falavigna (2023), la Comunicación Organizacional es observada desde la perspectiva de los cursos existentes en el país - enseñanza a nivel de grado y en cursos tecnológicos - así como a partir del análisis de los currículos y asignaturas que componen la formación en Comunicación Organizacional/Comunicación Institucional en Brasil. Además, Falavigna (2023) realiza un análisis detallado de los planes de estudio de dos cursos de licenciatura en Comunicación Organizacional en el país (en la UTFPR y en la UNB), un análisis de los PPCs de estos cursos, un relevamiento y sistematización temática de los Trabajos de Conclusión de Curso presentados entre 2018 y 2022 en las instituciones mencionadas, y la identificación de las principales referencias bibliográficas adoptadas, con foco en la Comunicación Organizacional.

La investigación realizada por Kunsch (2009; 2015b) también menciona los orígenes de la formación y enseñanza en Comunicación Organizacional en Brasil, teniendo como cuna los cursos de pregrado en Relaciones Públicas. En su trabajo, la autora destaca la interfaz entre las áreas de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional en Brasil, cuya institucionalización culminó con la apertura de los cursos de pregrado en Comunicación Social - Relaciones Públicas en la década de 1960. En este sentido, Kunsch (2009) explora y analiza

la consolidación del campo de la Comunicación Organizacional también a través de la creación de cursos de pregrado en Relaciones Públicas en el país, en los que se imparten asignaturas de CO (Kunsch, 2009), reflexiona sobre la formación en CO a partir del análisis de las directrices curriculares nacionales para la enseñanza de las Relaciones Públicas en el país y discute las transformaciones y actualizaciones necesarias, con vistas al acercamiento de las áreas y a la búsqueda de “sintonía con la producción científica nacional e internacional, a través de una visión integral de las Relaciones Públicas y de la Comunicación Organizacional” (Kunsch, 2015b, p. 28). 28).

4.6. El escenario de la CO en Brasil a partir de la identificación o abordaje de investigadores dedicados al tema

Las investigadoras Ivone de Lourdes Oliveira, Anice Pennini e Isaura Mourão (2015) proponen una reflexión epistemológica sobre la Comunicación Organizacional nacional a partir de autores brasileños y, para ello, realizan un relevamiento de la producción científica brasileña en CO con el objetivo de “identificar paradigmas y teorías que sustentan la producción científica de la comunicación en el contexto de las organizaciones”. Los autores se dedicaron al estudio de “autores brasileños contemporáneos que publican estudios en el campo de la Comunicación Organizacional” (Oliveira, Pennini y Mourão, 2015, p. 17), a partir de una revisión de sus trabajos. 17), a partir de una selección de publicaciones de artículos y capítulos de libros publicados entre 2005 y 2012 y mencionados en los currículos de los siguientes autores: Cleusa Maria Andrade Scroferneker, Eugênia Maria Mariano da Rocha Barichello, Ivone de Lourdes Oliveira, João José Azevedo Curvello, Luiz Carlos Assis Lasbeck, Márcio Simeone Henriques, Margarida M. Krohling Kunsch y Rudimar Baldissera. La preselección de los autores se basó en criterios como “afinidad e interés, con el fin de componer un corpus representativo que pudiera

ayudar a estudiantes y estudiosos a comprender el campo de la CO brasileña”.

En la investigación realizada por Isaura Mourão Generoso (2019, p.10), centrada en la “práctica discursiva de la Comunicación Organizacional en Brasil”, la autora identificó nueve autores/ investigadores en “posiciones subjetivas” que correspondieron a los más citados en el período analizado, entre 2008 y 2018, considerando artículos publicados en eventos científicos y revistas académicas del área de Comunicación (revistas *Organicom*, *E-Compós* e *Intercom* y *Anales de eventos Abrapcorp* y *Compós*). Ellos son: Margarida Kunsch, Rudimar Baldissera, Ivone de Lourdes Oliveira, Marlene Marchiori, Wilson da Costa Bueno, Maria Aparecida Ferrari, Cleusa Maria Andrade Scroferneker, Paulo Roberto Nassar de Oliveira y João José Azevedo Curvello. La identificación de estos autores se apoyó en una encuesta sobre la vasta producción científica, cuyo análisis permitió a Generoso (2019, p.70) inferir que “cerca del 60% (342) de los artículos (581) presentados y publicados en los anales de los congresos *Abrapcorp*, de 2008 a 2018, se apropian de formaciones discursivas postuladas por uno o más autores/investigadores identificados”, indicador observado por el autor como constructos sobre comunicación organizacional, postulados y posiciones que influyen en otros investigadores que los citan y, por lo tanto, tienen un impacto directo en la formación del área de CO en Brasil.

La investigación de Kunsch (2023), desarrollada en el marco de un proyecto de investigación apoyado por el Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (CNPq), tuvo como objetivo destacar a los principales líderes autorales en comunicación organizacional y relaciones públicas en Brasil. La autora se centró en identificar investigadores referenciales y senior que supervisen estudios de posgrado en comunicación, lideren grupos de investigación

y tengan publicaciones significativas e investigaciones periódicas sobre los temas de CO y RP. En comunicación organizacional, los autores destacados fueron Cleusa Maria Andrade Scroferneker, Ivone de Lourdes Oliveira, João José Curvello, Marlene Marchiori, Paulo Nassar y Rudimar Baldissera. Según Kunsch (2023, p. 35), el estudio tiene un enfoque limitado y destaca “solo unos pocos investigadores senior para identificar algunas de las principales corrientes teóricas del pensamiento comunicacional brasileño”, porque el panorama del área es más abrangente, y la identificación de personalidades, líderes en investigación, requiere una investigación profunda con amplios recursos.

4.7. Un estudio del campo de la CO en Brasil a partir de libros publicados

Por último, nos gustaría destacar un enfoque que no está tan extendido en Brasil, pero que se ha observado en los estudios de dos importantes investigadores en CO, que consiste en relevar y estudiar el área a partir de la producción científica en libros. En otras palabras, el estudio de la comunicación organizacional en este caso toma en cuenta las obras publicadas sobre el tema como principal objeto de análisis.

Entre los ejemplos de estudiosos que adoptan esta perspectiva, se destaca el trabajo de Margarida Kunsch (1997; 1998) y el censo de libros sobre CO y RP realizado por la autora entre 1950 y 1995, que resultó en la construcción de una Bibliografía Brasileña de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. En ese período, el autor destaca la existencia de 25 obras publicadas en Brasil centradas en Comunicación Organizacional y, aunque el censo no fue actualizado y publicado en las décadas siguientes, la publicación de esos datos en la década de 1990, sobre la literatura específica de

Comunicación Organizacional, contribuyó para el conocimiento sobre la formación de esa área, que recién se consolidaba en el país.

Posteriormente, observamos un abordaje semejante en un trabajo de Cleusa Scroferneker (2011), en el cual la autora presenta un panorama de las perspectivas contemporáneas de la Comunicación Organizacional en Brasil. En su trabajo, Scroferneker (2011) trae a la luz las obras de autores brasileños que han contribuido a la comprensión de la Comunicación Organizacional y que han presentado concepciones del fenómeno, así como publicaciones que, a partir del trabajo de grupos de investigación, formados principalmente a partir de programas de posgrado, han estimulado movimientos de actualización de la CO brasileña, a partir de sus preocupaciones y reflexiones, materializadas a través de obras colectivas.

5. Reflexiones y consideraciones finales

El desarrollo de este trabajo está motivado, entre otras cosas, por la percepción y el diagnóstico de las limitaciones relativas a la investigación brasileña centrada en el mapeo, la identificación y el seguimiento de la evolución de la comunicación organizacional en el país, el llamado “estado del arte” de la disciplina.

Se parte del supuesto de que la ciencia avanza cuando somos capaces de percibir, identificar y comprender las fallas o restricciones que dificultan la construcción del conocimiento en un determinado campo, con el fin de eludir o superar los enfoques cristalizados en la búsqueda de la renovación científica.

La revisión sistemática realizada demuestra la diversidad de enfoques, perspectivas y metodologías a través de las cuales la Comunicación Organizacional puede ser investigada. Al mismo tiempo, revela las lagunas y limitaciones existentes, como segmentación de los análisis - temporal, geográfica o por tipo de investigación -, así

como parecer minoritario frente a la enormidad de estudios aplicados, estudios de caso u otros abordajes empíricos comúnmente observados entre las publicaciones de Comunicación Organizacional en Brasil.

La barrera idiomática es otro problema que, por un lado, dificulta el acceso a las investigaciones de CO realizadas en otros países (inglés, alemán, francés, etc.) y, por otro, genera un “nicho académico” brasileño, en cierto modo autosustentable, conformado por la publicación en portugués en revistas y eventos brasileños, lusófonos o iberoamericanos, generando la circulación, aprehensión y referenciación de esos mismos trabajos por parte de la comunidad científica nacional, I un sistema endógeno de producción y consumo teórico y científico.

Asimismo, la propuesta aquí presentada busca reflexionar sobre cómo interrogar y recolectar datos sobre un área o campo de estudio en escenarios amplios y diversos, como es el caso de Brasil, en su inmensidad geográfica.

También es interesante observar que la mayoría de los abordajes observados tienen como objeto de análisis la “producción científica”, sea en libros, revistas, eventos o tesis/disertaciones, para lo cual se privilegian las metodologías bibliométricas. Por un lado, es posible inferir que la facilidad de acceso a los acervos bibliográficos y documentales contribuye a estas elecciones, pero, por otro, es necesario reflexionar sobre las características, particularidades y especificidades de estas fuentes, para no incurrir en el riesgo de generalizaciones a partir de los resultados obtenidos, dado que a) el largo tiempo y los altos costos que implica la producción, difusión y publicación de libros limitan el alcance de las personas capaces de producirlos; b) la lógica involucrada en la producción y publicación de artículos en revistas también tiene en cuenta pautas muy específicas, vinculadas

a las prácticas editoriales de la industria académico/científica de cada país, así como las métricas involucradas en la valoración e indexación de dichas publicaciones. En algunos casos, también hay costes implicados, ya sea para la publicación o para la traducción de los manuscritos, lo que puede restringir estas publicaciones a un nicho de investigadores que dominen estas normas/lógicas editoriales y dispongan de los recursos y la financiación necesarios para publicar; c) la publicación y presentación de artículos en eventos, aunque a primera vista pueda parecer bastante democrático, también conlleva gastos, como inscripción al evento, en algunos casos pasajes para viajar al evento, alojamiento, entre otros requisitos vinculados a las presentaciones presenciales, que muchas veces son prerrequisitos para que los trabajos sean publicados en los anales del evento; d) las tesinas y tesis son trabajos originales, de autor, cuya contribución al conocimiento (y a su avance) es innegable. Sin embargo, están limitadas al grupo de personas que han tenido el privilegio de cursar un programa de postgrado, disponen de tiempo y, en muchos casos, de recursos económicos para costearse una investigación a nivel de postgrado y, por lo tanto, también tienen un alcance limitado a quienes han accedido a la formación doctoral.

Lo expuesto, nos invita a cuestionar: ¿Qué barreras debemos superar?

En este sentido, es importante reflexionar sobre la tendencia a mirar los “datos” de la producción científica -publicaciones y publicaciones- y generalizarlos, extrapolándolos como la realidad de un área... porque solemos analizar el documento, la investigación publicada, y no dialogamos con las personas en sus contextos y realidades de investigación. Estos investigadores no siempre tienen los recursos o logran publicar los resultados de sus investigaciones, ya sea por falta de tiempo, de estímulo o porque no encuentran aceptación en los

espacios académicos “tradicionales”.

Entendemos la importancia de los estudios “de punta”, panorámicos, de identificación y diagnóstico de y sobre la Comunicación Organizacional, pues contribuyen al conocimiento del área, en momentos históricos, en registros y fuentes especializadas que pueden ayudar a reflexionar sobre los diversos escenarios y contextos existentes en un mismo país. Sin embargo, abogamos por una necesaria reflexión sobre los datos recogidos, los resultados encontrados, para superar cierta visión “homogeneizadora” o generalista, que parte de análisis limitados, recortes, muestras o corpus de datos específicos - de algunas revistas o algunos eventos - para no caer en reduccionismos y simplificaciones.

6. Referencias

- Azeredo, C., Dantas, L., Oliveira, N., Travassos, P., & Sandes, R. (2014). Retrato da produção científica da comunicação organizacional e relações públicas no Brasil: autores, países e estados que mais influenciam os dois campos. *Revista Comunicando*, 3(1), 121-136. <https://doi.org/10.58050/comunicando.v3i1.159>
- Barichello, M. E. M. R. (2014). O estado da arte das teorias e métodos de pesquisa nos Programas de Pós-Graduação em Comunicação: Comunicação Organizacional e Relações Públicas na Região Sul. In: Moura, C. P.; Ferrari, M. A. (Orgs.) *A pesquisa em comunicação organizacional e em Relações Públicas*. EdiPUCRS.
- Beigel, F. (2009). “ Sur les Tabous Intellectuels”: Bourdieu and Academic Dependence. *Sociologica*, 3(2-3).
- Beigel, Fernanda. (2013). David y Goliath. El sistema académico mundial y las perspectivas del conocimiento producido en la periferia, *Pensamiento Universitario*, 15(15),15-34.
- Belinski, R. (2019). Características dos artigos apresentados em grupo de pesquisa sobre Comunicação Organizacional e Relações Públicas. In: XX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul – Porto Alegre - RS – 20 a 22/06/2019.
- Bouzon, A.; Oliveira, I. L. (2015). As revistas científicas de Comunicação Organizacional e suas marcas epistemológicas: um estudo comparativo entre França e Brasil. *Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, 38, 129-149.
- Bueno, W. C. (2009). Articulação de teoria e prática na pesquisa em comunicação organizacional: o Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da UMESSP. In: Kunsch, M. M. K. (Org.). *Relações Públicas e Comunicação Organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas*. Difusão Editora, 249-261.

- Bueno, W. C. (2014). A investigação em Comunicação Organizacional no Brasil: uma leitura abrangente dos grupos de pesquisa cadastrados no CNPq. *Comunicação e Inovação*, 15(28), pp. 32-40.
- Curvello, J. J. A. (2009). Relações Públicas e comunicação organizacional no Núcleo de Pesquisa da INTERCOM. In: KUNSCH, M.M.K. (Org.). *Relações Públicas e Comunicação Organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas*. Difusão Editora, 305-318.
- Curvello, J. J. A. (2017a). Metapesquisa nos Estudos de Comunicação Organizacional: uma análise sobre as teorias aplicadas no GT da COMPÓS ? 2011-2014. In: Ana Carolina Rocha Pessoa Temer. (Org.). *Anais do IX Seminario de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación*. PPGCOM/Gráfica UFG, pp. 911-925.
- Curvello, J. J. A. (2017b). Estudos de Comunicação Organizacional no Brasil: metapesquisa sobre teorias, autores e escolas. In: XV Congresso Internacional de Comunicação - Ibercom 2017, 2018, Lisboa. *Comunicação, Diversidade e Tolerância / XV Congresso Internacional de Comunicação Ibercom/ Anais*. São Paulo/Lisboa: ECA/USP-FCH/UCP, v. 1. p. 4127-4151.
- Curvello, J. J. A. (2018). O ensino de teorias da Comunicação Organizacional em cursos de Comunicação no Brasil. *Revista internacional de Relaciones Publicas*, v. 8, p. 63-84.
- Curvello, J. J. A. & Fagundes, E. (2014). Comunicação Organizacional e Relações Públicas nos Programas de Pós-graduação em comunicação nas regiões centro-oeste, nordeste e norte do Brasil. In: Moura, C. P.; Ferrari, M. A. (Orgs.) *A pesquisa em comunicação organizacional e em Relações Públicas*. EdIPUCRS.
- Falavigna, F. B. (2023). Dimensões comunicacionais [possíveis] nos cursos de bacharelado em comunicação organizacional brasileiros. Tese (Doutorado em Pós-Graduação em Comunicação Social) - Escola de Comunicação, Artes e Design.
- Kunsch, M.M. K. (1997). *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. 1. ed. Summus Editorial.
- Kunsch, M.M. K. (1998). Alternativas para o fortalecimento acadêmico da comunicação organizacional. *Revista Intercom*, 21(2), p. 27-40. <https://www.eca.usp.br/acervo/producao-academica/001011034.pdf>
- Kunsch, M.M. K. (2002). A produção científica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas nos Cursos de Pós-Graduação em Comunicação no Brasil (1970 a 2000). In: *Anais do XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Salvador/BA – 1 a 5 Set 2002*.
- Kunsch, M.M.K. (2009). Os campos acadêmicos da comunicação organizacional e de relações públicas no Brasil. Kunsch, M.M.K. (Org.). *Relações Públicas e Comunicação Organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas*. Difusão Editora, pp. 113-136.
- Kunsch, M. M. (2014). Comunicação organizacional e relações públicas nos programas de pós-graduação em comunicação na região sudeste do Brasil. In: Moura, C. P. de y Ferrari, M. A. (org.). *A pesquisa em comunicação organizacional e em relações públicas: metodologias entre a tradição e a inovação* (156-179). Porto Alegre, RS: Edipucrs.
- Kunsch, M.M. K. (2015a). Os campos acadêmicos em Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil: caracterização, pesquisa científica e tendências. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, vol. 5, n. 10, p. 105-124.
- Kunsch, M.M. K. (2015b). Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de graduação de Relações Públicas: aportes conceituais e práticos para sua implantação. In: Fernando Ferreira Almeida; Robson Bastos da Silva; Marcelo Briseno Marques de Melo. (Org.). *O ensino de comunicação frente às diretrizes curriculares*. Intercom, p. 20-45. http://portcom.intercom.org.br/ebooks/arquivos/livro_ensicom_completo_2_correcao.pdf#page=20
- Kunsch, M. M. K. (2023). A construção de um arcabouço teórico para proposição de bases

- conceituais de comunicação organizacional e relações públicas (Relatório técnico-científico de Projeto de Produtividade em Pesquisa – PQ). CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.
- Moura, C. P. (2022). O ensino de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional no Brasil: Trajetórias e perspectivas de estudo. In: Kunsch, M. M. K.; Lima, F. P.; Sampaio, A. O. (Org.). Comunicação Organizacional e Relações Públicas: 15 anos da Abrapcorp. Salvador: EDUFBA, 2022.
 - Moura, C. P. (2014). Grupos de pesquisa em relações públicas e em comunicação organizacional: práticas acadêmicas nas instituições de ensino superior. In: Moura, C. P.; Ferrari, M. A. (org.). A pesquisa em comunicação organizacional e em relações públicas: metodologias entre a tradição e a inovação. Porto Alegre: Edipucrs, p. 114-130.
 - Moura, C. P. ; Scroferneker, C. M. A. & Simões, R. P. (2009). Comunicação das organizações nos estudos do programa de Pós-Graduação em Comunicação. In: Kunsch, M. M. K. (Org.). Relações Públicas e Comunicação Organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas. 1ªed.São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009, p. 285-304.
 - Oliveira, I. D. L., Pennini, A., & Mourão, I. (2015). Compreendendo um campo de conhecimento: reflexões epistemológicas sobre a comunicação organizacional a partir de autores brasileiros. Curitiba: Editora CRV.
 - Oliveira, I. L. & Marques, A. C. S. (2017). Panorama da produção científica em Comunicação Organizacional no Brasil: avanços epistemológicos, práticas discursivas e redes digitais. In: Teresa Ruão; Ronaldo Neves; José Zilmar. (Org.). A Comunicação Organizacional e os desafios tecnológicos. 1ed.Braga, Portugal: Universidade do Minho, Portugal, p. 35-54.
 - Rodrigues, T. R. (2017). Elementos para uma história social do campo científico da comunicação organizacional e relações públicas (2001-2015). Dissertação de Mestrado, Universidade de São Paulo.
 - Sandi, A. Q. (2015). Percursos da produção temática GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional - uma primeira aproximação. In: XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Rio de Janeiro, RJ – 4 a 7/9/2015.
 - Scroferneker, C. M. A. (2011). Perspectivas Contemporâneas da Comunicação Organizacional no Brasil. In: Moura, C. P. M.; Fossatti, N. (Org.). Práticas Acadêmicas em Relações Públicas: processos, pesquisas e aplicações. Ed. Sulina, 199-215.
 - Scroferneker, C. M.; Silvestrin, C. B. ; Moura, Claudia Peixoto & Falavigna, F. (2014). A produção científica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas no Brasil: algumas aproximações. In: XXXVII Congresso de Ciências da Comunicação, 2014, Foz do Iguaçu.
 - Scroferneker, C. M. A; Souza, R. C. A. ; Gomes, L. B. & Moraes, F. L. (2016). Apontamentos de uma pesquisa: o “estado da arte” da comunicação organizacional no Brasil. In: XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2016, São Paulo. XXXIX Congresso Intercom – São Paulo. São Paulo: Intercom, 2016.
 - Scroferneker, C. M. A; Gomes, L. B.& Falavigna, F. B. (2017). Os percursos metodológicos em teses de doutorado dos programas de Pós-graduação em Comunicação no Brasil. In: Anais [...] XV Congresso IBERCOM, XV Congresso Ibero-Americano - Comunicação, Diversidade e Tolerância, Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, ECA-USP FCH-UCP, 2017.
 - Torgerson, C., Hall, J., & Light, K. (2017). Systematic reviews. In: Arthur, J., Waring, M., Coe, R., & Hedges, L. V. Research methods and methodologies in education, 2, SAGE Publications, 166-179.
 - Zawacki-Richter, O., Kerras, M., Bedenlier, S., Bond, M., & Buntins, K. (2020). Systematic reviews in educational research: Methodology, perspectives and application (p. 161). Springer Nature.



Parte 2

PERSPECTIVAS LATINOAMERICANAS DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

CAPÍTULO

3

ARGENTINA

Metaperspectiva de la Comunicación
Estratégica Enactiva: una teoría
general, su metodología y su raíz vital
en el pensamiento comunicacional
latinoamericano

Dra. Sandra Massoni

Centro de Educación, Investigación y Desarrollo Enactiva Comunicación

Dr. Mateo Bussi

Fundación Enactiva Comunicación

Capítulo 3: ARGENTINA

Metaperspectiva de la Comunicación Estratégica Enactiva: una teoría general, su metodología y su raíz vital en el pensamiento comunicacional latinoamericano

Resumen

La ciencia no solo predice el futuro, sino que a la vez lo construye. Por eso desde la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica Enactiva (CEE) proponemos un andamiaje teórico-metodológico que comprende, explica y opera a la comunicación como Ciencia de la articulación. En este momento histórico de la humanidad es preciso volver a ponderar crítica y valorativamente todos nuestros ingenios de conocimiento y es ahí donde abordarlos como dispositivos comunicacionales desde una posición latinoamericana hace la diferencia. Necesitamos conocer asumiendo las derivaciones de la ciencia para el buen vivir y esto implica hacer visible a la comunicación como un encuentro en la diversidad en nuestras vidas cotidianas. Este trabajo es un avance del proyecto de investigación “Sistematización teórica de metodología, técnicas, herramientas e instrumentos de Investigación Enactiva en Comunicación (IEC)”, radicado en el Centro de educación, investigación y desarrollo Enactiva Comunicación. Uno de los resultados principales de este proyecto es la realización de un libro que presenta las nuevas categorías con las que la metaperspectiva de la CEE da cuenta de la comunicación como fenómeno de intersubjetividad postdualista. Son categorías propias de la teoría de la CEE que se precisan y contrastan con las teorías clásicas en tanto el nuevo perfil profesional y científico de quien

comunica desde nuevos paradigmas requiere un lenguaje técnico-científico especializado: un lenguaje formal específico y propio de quien investiga en IEC. Presentaremos aquí una parte de estos nuevos desarrollos que aportan al entendimiento de la comunicación en el marco de la teoría de la CEE, formalizando la descripción y el abordaje del cambio social-conversacional.

1. Introducción

Este trabajo es un avance del proyecto de investigación “Sistematización teórica de metodología, técnicas, herramientas e instrumentos de Investigación Enactiva en Comunicación” radicado en el Centro de educación, investigación y desarrollo Enactiva Comunicación¹⁴. Uno de los resultados principales de esta fase es la realización de una obra en tres tomos,* que presenta las nuevas categorías con las que la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica Enactiva (CEE) da cuenta de la comunicación como fenómeno de intersubjetividad postdualista. Son categorías propias de la teoría de la CEE que se precisan y contrastan con las teorías clásicas en tanto el nuevo perfil profesional y científico de quien comunica desde nuevos paradigmas requiere un lenguaje técnico-científico especializado, un lenguaje formal específico y propio de quien trabaja en Investigación Enactiva en Comunicación (IEC).

En esta primera fase del proyecto hemos trabajado siete categorías conceptuales: Estrategia de comunicación, Actores de la comunicación, Dimensiones de la comunicación, Comunicación y buen vivir, Comunicación y diversidad, Ciencia de la articulación y

* Este trabajo toma elementos del capítulo V del Tomo II del libro “¡Boga, boga! Comunicación como un mover”, en particular en los textos que describen la metodología IEC. Al respecto, ver: Massoni & Bussi (2026).

Cambio comunicacional. Todas ellas aportan al entendimiento de la comunicación en el marco de la teoría de la CEE, formalizando la descripción y el abordaje del cambio social-conversacional. Presentaremos aquí una parte de los resultados de la sistematización y el procesamiento de datos en torno a la categoría Ciencia de la articulación.

2. Desarrollo: nuevas coordenadas teóricas en Argentina

Necesitamos un nuevo desarrollo teórico sobre el investigar en comunicación, porque lo comunicacional implica un objeto de estudio que requiere un abordaje específico.

La organización tradicional de la ciencia ya no es capaz de afrontar los desafíos actuales de la humanidad¹⁵. Por eso, estamos proponiendo la metaperspectiva de la CEE, esta Ciencia de la articulación –como una manera de rebasar los abordajes escindidos, lineales, simplificadores, fragmentados, disociados, etc.– que, desde lo comunicacional, integra distintas miradas y saberes de otras disciplinas de las ciencias (naturales, sociales, exactas) y las humanidades en el entorno de estrategias comunicacionales como algoritmos fluidos de la diversidad.

La comunicación organizacional y la comunicación estratégica en Argentina comienzan a trabajarse desde nuevos paradigmas a mediados de la década de 1980. Las primeras investigaciones de campo sobre las que se sustenta la teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva (CEE) se registran en organizaciones educativas,

¹⁴ Esta sistematización teórica busca proveer mejoras en las guías metodológicas de Investigación Enactiva en Comunicación, integrando las ya disponibles a partir de analizar 30 proyectos que han aplicado la metodología en distintos ámbitos y escalas realizados en un lapso de 30 años (desde 1987 hasta 2017). De esa base empírica surgen las afirmaciones en las que se sustentan los avances de la metaperspectiva que aquí presentamos. Nuestro aporte se enfoca en la especificidad de lo comunicacional: la IEC es una metodología participativa que aborda a la comunicación desde una metaperspectiva crítica (Massoni, 2016) expresando todo su potencial en el entorno de equipos inter y transdisciplinarios.

de salud y de ambiente, en proyectos destacados por ser innovadores en sus planteos teóricos y metodológicos. Algunos de ellos reciben premios y reconocimientos a nivel internacional; por mencionar algunos especialmente relevantes, el Proyecto de Agricultura Conservacionista (PAC) del IICA (1986) y el Proyecto Residuos Rosario de la Agencia Alemana de Cooperación Técnica al Desarrollo (2001). Estos y otros estudios continúan sistematizando sus avances y logros en el marco de una beca doctoral otorgada por el Ministerio de Educación de la Nación Argentina (1987), que culmina con la tesis Massoni, S. (2003) en la Universidad de Buenos Aires. Los resultados de estas investigaciones alimentan debates acerca de desplazamientos y rupturas con las teorías y metodologías dominantes en distintos ámbitos de Argentina y el extranjero. Entre otros, se mencionan: en organizaciones de ciencia y tecnología (Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca, Instituto Nacional del Agua y el Ambiente, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria de Argentina, grupos de trabajo de la Asociación Latinoamericana de Investigadores en Comunicación); en el ámbito empresarial (Foro Iberoamericano de Estrategias de Comunicación, Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario); en el ámbito educativo (educación a distancia y formación de posgrado, donde dos espacios curriculares de enseñanza de esta metaperspectiva en la Universidad Nacional de Rosario obtienen reconocimientos importantes cuando se les distingue con los Premios Santa Fe Innova [Secretaría de Estado de Ciencia, Tecnología e Innovación del Gobierno de Santa Fe], en la categoría Innovación

¹⁵ Comenzaremos por señalar que en este texto –en la misma dirección de los enfáticos planteos de diferentes autores contemporáneos, verbigracia, Gutfreund & Renn (2024)– trabajaremos en rebasar aquella crítica planteada por Wallerstein y la comisión Gulbenkian alertando que una de las faltas de avance en las ciencias sociales en el siglo XX era la estructura misma de las universidades organizadas predominantemente por disciplinas.

en la Formación Universitaria de Posgrado [2011 y 2013]). Al respecto pueden consultarse 144 publicaciones científicas en www.sandramassoni.ar

3. Comunicación: la Ciencia de la articulación.

Estudiar a la comunicación desde nuevos paradigmas conlleva nuevos desarrollos teóricos, examinando rupturas y desplazamientos fundados en una ontología relacional particular¹⁶. Requiere dar cuenta de la contribución diferencial de la comunicación, tanto en el entorno de las ciencias como en el de las profesiones, e implica trabajar nuevas preguntas y observar a la comunicación desde andamiajes metodológicos propios, asumiendo que el ideal de racionalidad de la ciencia clásica es necesario y válido, pero insuficiente para comprender la racionalidad comunicacional.

Necesitamos una ciencia que responda mejor a los desafíos actuales a los que nos enfrentamos, pero, aún más, también a los desafíos por venir. Nuestra propuesta es la de la Ciencia de la articulación, pero ¿por qué articulación y no relacionamiento u otras categorías?¹⁷

Agradecemos esta formulación al maestro Jesús Martín-Barbero, quien en una conversación que mantuvimos en el año 2018 en su casa de Bogotá sobre los avances metodológicos de la teoría de la CEE, dijo textualmente: “Ustedes están trabajando en la comunicación como una ciencia de la articulación”¹⁸. En ese momento solo tomamos nota de sus palabras y, de regreso a Argentina, hicimos la tarea de examinar su afirmación acerca de nuestras búsquedas en torno a cómo investigar en comunicación desde las nuevas coordenadas que estábamos explorando. Lo que vimos nos gustó tanto como para destacarlo como título del libro que presenta la batería metodológica de la teoría de la CEE, integrando técnicas, instrumentos y herramientas de despliegue de una IEC¹⁹.

Formulamos desde allí esta propuesta teórico-metodológica comprendiendo que la articulación es una unión de piezas no sólo simbólica sino, a la vez, material, en la que al menos alguna de ellas mantiene cierta libertad de movimiento. En la metaperspectiva de la CEE estamos enfocándonos en la comunicación estratégica en tanto modalidad de transformación²⁰. Un mover que emerge del encuentro en la diversidad en el que se dan una serie de acoplamientos a partir de las distintas operaciones cognitivas del despliegue de una estrategia de comunicación como algoritmo fluido de la diversidad. La articulación, entonces, implica una coyuntura que deriva en que el análisis comunicacional sea siempre situacional y siempre fluido.

Implica también un juego de algún tipo, una junta, un gozne que abre hacia otro espacio diferente del actual. Y que cuando esa junta mantiene coherencia técnico-comunicacional, es una especie de habilitador evolutivo que nos puede conducir a otro nivel, a un lugar otro con nuevas posibilidades de relacionamiento.

En la teoría de la CEE la comunicación es un encuentro en la diversidad que, abordado estratégicamente, permite conectar con lo emergente de las dinámicas complejas y evolutivas de la realidad y quienes laten: el cambio social-conversacional.

En este trabajo nos ocupamos de particularizar los términos teóricos que fundamentan la metodología IEC: la especificidad de la Investigación Enactiva en Comunicación como Ciencia de la articulación.

¹⁶ Hemos abordado la cuestión en diferentes trabajos. Al respecto ver: Massoni (2003, 2016, 2019 y 2021) y Massoni & Bussi (2022).

¹⁷ Recuperamos aquí elementos de la respuesta a la pregunta que nos hiciera la Dra. Lissette Marroquín en la "Semana Temática de la Comunicación" organizada por el Programa de Posgrado en Comunicación de la Universidad de Costa Rica, en septiembre de 2021.

¹⁸ Esta descripción fue propuesta tras distintos encuentros y conversaciones posteriores a que Barbero prologara el libro Avatares del comunicador complejo y fluido (2016) de Sandra Massoni.

¹⁹ Al respecto, ver: Massoni & Bussi (2022).

²⁰ Abordamos la cuestión en Massoni & Bussi (2024), capítulo I: "Estrategia de comunicación".

3.1. La cuestión de los algoritmos y las nuevas rutinas en la investigación de la comunicación.

En un horizonte de los estudios del campo en el que es preciso repensarlo todo, las rutinas de la investigación en comunicación siguen examinando solo lo comunicativo. Avanzaremos sobre la consideración de algunas de sus muchas derivaciones nocivas e inhabilitantes. Comenzaremos por apuntar algunos elementos tomando como caso la investigación tradicional en comunicación para señalar lo pendiente y, luego, desarrollaremos brevemente cómo la IEC constituye una mejora.

La investigación de la comunicación en la primera parte del siglo XXI ha sido subsumida predominantemente a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) en un contexto marcado por el orden digital y sus vertiginosos imperios, destacando ciertos efectos apocalípticos o esperanzados de la hipermediación de la vida y la cultura²¹, que son inventariados y/o denunciados en numerosos estudios²².

Desde la metaperspectiva de la CEE interesa una mirada comunicacional sobre la tecnología que no se enfoca ni en el inventario de lo tecnológico ni en la técnica como explicación de lo social²³. Asumiendo que toda técnica es una cosmo-técnica pero también toda cosmología es una técnica, la IEC aborda el encuentro en la diversidad desde una ciencia que no implica una articulación meramente humana y tampoco sólo entre seres vivos.

En la teoría de la CEE trabajamos la comunicación habitada en un contexto en el cual resulta imprescindible explicitar cuál es el papel de la convergencia tecnológica, incluyendo los últimos avances (la IA, internet de las cosas, blockchain, biotech, computación cuántica, etc.) en la metaperspectiva de la CEE.

Frecuentemente, al hablar de algoritmos, se tiende a limitar su aplicación a la producción de bancos de datos, una lógica lineal que es la dominante en la comunicación actual. Pero esto no quiere decir que sea el único tipo de algoritmo existente. Que sea lo dominante no quiere decir que sea la única opción y está en nuestras manos – en tanto latentes que somos– la posibilidad de reconfigurar eso que hoy es dominante: al hacer IEC desplegamos cada estrategia como un algoritmo fluido²⁴.

Si bien una estrategia de este tipo puede utilizar la tecnología digital²⁵, la IEC – lejos de vincularse solo con comprar y ejecutar tecnología o solo con acelerar procesos de computación del mundo como, por ejemplo, hace la IA–, se ocupa de innovar al revitalizar procesos comunicacionales articulados, acompañando mejoras que se afirman en quienes laten en cada situación y que, a la vez, fortalecen las identidades de las Matrices Socioculturales (MS)²⁶. La IEC es una innovación en comunicación que no tiene el requisito excluyente de la tecnología digital en su desarrollo o aplicación²⁷; su único requerimiento es el del trayecto compartido por quienes se comunican.

La Ciencia de la articulación despliega un proceso cognitivo vital y vitalizante, específico y diferencial respecto de lo que pueden ofrecer otros tipos de algoritmos: los de una IA o, por ejemplo, aquellos con los que aprenden las palomas²⁸.

Se trata de marcar el aporte de lo comunicacional más allá de ese tipo de aprendizaje asociativo que está basado en una predicción memorística que busca las coincidencias más importantes y las procesa con una rapidez impresionante en el caso de la IA y con una rapidez infinitamente menor en las palomas, pero que en los dos casos opera

²⁵ Por ejemplo, la plataforma de Enactiva Comunicación aprovecha la tecnología para facilitar la aplicación de las técnicas, instrumentos y herramientas IEC

por ensayo y error a partir de la información de la que dispone. En este punto, no se trata de descartar la inteligencia artificial y tampoco a las palomas, sino de integrarlas en sistemas cognitivos en los cuales lo comunicacional ofrece una especificidad.

Estamos planteando una conceptualización distinta de la comunicación –desde una nueva teoría y una nueva metodología– cuyo plus no se agota en, o no pasa por, un encuentro hecho solo de asociaciones de distintos elementos de conocimiento o de instrucciones técnicas definidas y repetitivas que avanzan en determinados aprendizajes. Se trata de un especial proceso cognitivo que surge, que emerge, que enactúa a partir de acciones y sentidos compartidos desde la multidimensionalidad de la comunicación habitada.

La IEC se ocupa de estudiar situacionalmente los temas que investiga; de mirar la continuidad de las relaciones de relaciones que allí ocurren fractálicamente cuando quienes laten se comunican. Se trata de examinar el encuentro en la diversidad desde una mirada comunicacional porque es la mirada la que vuelve significativa a la información y no al revés.

El resultado de la realización de una IEC es el producto de una red de relaciones emergentes de ese encuentro en la diversidad que no es un previo, que no es codificable de antemano. Por eso, aunque el desarrollo vertiginoso de la IA ya haya creado androides, el despliegue de una IEC no puede ser reemplazado por lo que determine una IA. De la misma manera, lo que puede hacer una persona que trabaja con

²⁶ Lo hace propiciando un especial tipo de participación en el diseño mismo de las experiencias de cambio. Al respecto, abordamos la cuestión en Massoni (2022), en Massoni & Bussi (2022) y, más recientemente en Massoni & Bussi (2024), capítulo V: "Comunicación y diversidad" y capítulo IV: "Comunicación y buen vivir".

²⁷ Desde la década de 1980 hasta la proliferación de las computadoras se han desarrollado numerosos proyectos IEC implementando dinámicas y recursos analógicos, sin mediaciones tecnológicas digitales colaborativas. Estas experiencias dan cuenta que también es posible llevar a cabo un proyecto de este tipo, por ejemplo, en comunidades sin acceso a internet o a electricidad.

²⁸ Respecto del tipo de aprendizaje en la inteligencia artificial, agradecemos el trabajo de divulgación realizado por Eduardo Martínez de la Fe en Tendencias 21 en el que expone el experimento realizado en la Universidad de Iowa que habla de que la IA utiliza el mismo tipo de aprendizaje asociativo que las palomas. Entonces, las palomas logran en laboratorio un 70% de éxito en su aprendizaje utilizando ese mismo tipo de aprendizaje asociativo. Al respecto, ver: Wasserman, Kain & O'Donoghue (2023).

Comunicación Estratégica Enactiva tampoco puede ser reemplazado por una IA, ya que no se trata de una labor meramente instrumental. Y aunque algunos de estos dispositivos maquínicos ya operen incluyendo un repertorio básico de emociones, no se puede, por caso, codificar el amor porque no se puede indexar unívocamente el acompañamiento de lo vivo.

Lo que sí se puede hacer es facilitar algunos procedimientos técnicos en esos caminos cognitivos y, por lo mismo, acompañando la metodología IEC, desarrollamos la plataforma de Enactiva Comunicación.* Allí se producen avances significativos en la celeridad de las tareas cuando se aprovechan los automatismos de la tecnología digital. Sin embargo, lo interesante es que esto hace aún más evidente lo que ya venimos señalando hace muchos años que es que lo comunicativo es aquello que podemos registrar y replicar –con o sin tecnologías– pero somos solo las personas quienes podemos atender a lo comunicacional.

En todos los ámbitos, internet y las nuevas tecnologías junto con la inteligencia artificial generan gran malestar en las organizaciones tradicionales porque exponen la centralidad de la transferencia en nuestras vidas cotidianas. Baste mencionar que se obtienen sorprendentes resultados cuando, por ejemplo, se solicita a una IA que redacte un texto sobre el estado del arte en cualquier área de estudios, y esto es una evidencia más de que la racionalidad comunicacional dominante en gran parte de las organizaciones se corresponde con la dimensión informativa.

Así, por ejemplo, en los últimos tiempos se acrecienta la preocupación en gran parte de los sistemas educativos y científicos que han visto desbaratados sus supuestamente estrictos requisitos de calidad basados en el control (resolución de exámenes, redacción de artículos científicos, etc.). Lo terrible y penoso es que frente a esa

* Al respecto, ver: www.enactiva.org.

tensión muchas de las instituciones reaccionan, paradójicamente, con más autoridad, pero pretendiendo, a menudo, usar el mismo sistema de IA para detectar la trampa. ¿En qué sistema la necesidad de la trampa no es un indicador de que algo falla? Esta es la crisis frente a la cual la metaperspectiva de la CEE es una salida profesional y científica en tanto no necesitamos más vigilancia, necesitamos afirmar la especificidad de la comunicación en nuestras vidas cotidianas.

Hablamos de especificidad porque lo diferencial o propio de este nuevo tipo de investigación-acción es que da cuenta de lo fluido en la comunicación como un especial proceso cognitivo cuya cualidad y condición describiremos en este trabajo. La IEC es un andamiaje teórico-metodológico específicamente comunicacional que describe, explica y opera lo fluido como rasgo característico distintivo del fenómeno de la comunicación en el siglo XXI.

3.2. Un objeto de estudio diferencial y específico.

Al investigar desde la metaperspectiva, trabajamos en aportar registros diferentes a los de otras disciplinas (economía, sociología, demografía, etc.) que en su mayoría son saberes expertos en tableros de comando con resultados de investigación a menudo centrados en aprovechar el control²⁹.

El binarismo dominante hace que –en vez de comprender que las organizaciones son sistemas vivos, complejos, fluidos, en constante modificación– algunas teorías de la comunicación se enmarquen en esta idea de las organizaciones en línea –claro que no se autodenominan “en línea” y hasta incluso pueden llegar a nombrarse como organizaciones en red, participativas, democráticas, inteligentes, centradas en las narrativas cross media, restaurativas, etc.– en las que existirían, comunicacionalmente hablando, actores privilegiados que son los emisores y otros destinados a ser receptores de esos datos. A veces los conceptualizan de esta forma (emisores y

receptores) otras veces con otras denominaciones³⁰, pero en la mayoría de los casos subyace una concepción arraigada a hábitos particulares que organizan encuentros reducidos a dimensiones únicas en la vida cotidiana, estructurados como dispositivos de control donde todo tiene que ser planificado y ordenado en el tablero de los sistemas del dominio que son energéticamente tan ineficientes y humanamente tan infelices.

¿Y qué es lo que se pierden? El cambio que surge desde lo vivo. Lo que late desde lo comunicacional. Se pierden una transformación que de todas maneras va a ocurrir y que, si la organización está siendo montada desde esas teorías lineales, clásicas –que son reduccionistas–, todo este otro registro de lo fluido en las vinculaciones de quienes se comunican va a quedar fuera. No habrá espacios ni dispositivos organizacionales que examinen y recuperen esta otra comunicación que allí acontece.

Es importante volver a decir que la Ciencia de la articulación aborda lo comunicacional como una crisis en dimensiones múltiples que la teoría de la CEE se ocupa de reconocer y la metodología IEC de operar en las distintas fases del algoritmo fluido. En el marco de este nuevo sistema interpretativo y explicativo³¹, cambian las preguntas, las variables que se examinan y también los fundamentos en los que se asientan las técnicas de investigación, en tanto se trata de abordar un objeto de estudio distinto: el encuentro en la diversidad.

Así, por ejemplo, la pregunta comunicacional sobre quienes se comunican en cualquier situación, entonces, no es ya “¿cómo son los actores?” sino “¿cómo hacemos una convivencia que respete la

³⁰ Abordamos la cuestión en Massoni (2022) y, más recientemente en Massoni & Bussi (2024), capítulo II: “Actores de la comunicación”.

³¹ Al respecto, ver: Massoni (2018 B).

³² Al respecto, ver: Massoni (2022).

diversidad existente en torno al problema que aborda la estrategia comunicacional?³². Porque son esas modalidades diferenciales las que están configurando –haciendo emerger– los tipos de encuentro en la diversidad que quienes laten tienen hoy con el tema que aborda la estrategia comunicacional en un territorio en particular.

Tenemos que ser capaces de convocarles desde lo que están siendo. Y, entonces, el foco –tanto en el pensamiento como en la indagación– se desplaza hacia el reconocimiento de esa modalidad diferencial de su emocionalidad, de su corporalidad, de sus intereses y sus necesidades, de sus saberes también, claro, pero no como “un insecto clavado en un tablero” sino como una trayectoria compartida de cada uno de los agrupamientos de latientes. Necesitamos trabajar las MS como autodispositivos en su propia y diferencial modalidad de estar siendo, en tanto hay una especie de superpoder³³ en la potencia de un pensamiento que se descubre al poner en práctica premisas diferentes. Una puesta en continuo de afecto y concepto. Un pensar con el cuerpo colectivamente que se hace desde la emocionalidad compartida con quienes integran una MS³⁴ y que se expresa como un ritmo, una gramática emergente, una matriz que a la vez constriñe y es molde de ese crecimiento³⁵.

3.3. Ubicación de la comunicación en el entorno de las ciencias.

Así, como alternativa a la actual ubicación de la comunicación en el ámbito de la más disoluta de las ciencias –las ciencias sociales–, planteamos que la comunicación es una disciplina científica y, a la vez, una metaperspectiva inter y transdisciplinar, en tanto resulta un emplazamiento más pertinente a su objeto de estudio específico.

³³. Tal como lo plantea Spinoza, una especie de superpoder que surge de la composición entre los cuerpos (Deleuze, 2006).

³⁴. Respecto de la caracterización de MS como dimensión intermedia, tono complejo, atractor extraño, etc., ver: Massoni (2022).

³⁵. Abordamos la cuestión en Massoni (2022) y, más recientemente, en Massoni & Bussi (2024), capítulo II: “Actores de la comunicación” y capítulo IV: “Comunicación y buen vivir”.

³⁶. Al respecto, ver: Morín (2007).

La CEE es una metaperspectiva teórico-metodológica que – partiendo de que la visión paradigmática de las disciplinas es parte del problema de la ciencia del siglo XXI³⁶– aporta una alternativa, conceptualizando a la comunicación como un proceso cognitivo diferencial y aun escasamente abordado: mientras que el conocimiento es un estado actual del mundo, la comunicación es un especial proceso cognitivo micro-macrosocial de encuentro en la diversidad.

La CEE es una teoría de la intersubjetividad postdualista que afirma que los cuerpos vivos son parte indisoluble del conocer lo comunicacional. El principal desplazamiento de la Ciencia de la articulación consiste en un andamiaje metodológico que acompaña el tránsito del inventario al encuentro en la diversidad: la IEC como metodología específicamente comunicacional observa conjuntos fluidos como autodispositivos colectivos.

La metaperspectiva ofrece un andamiaje teórico-metodológico centrado en la co-coordinación mutua y co-evolutiva de quienes laten en una situación de comunicación. Se trata de la Ciencia de la articulación como un dispositivo conversacional ciencia-sociedad que no es previamente con unos atributos o con otros sino enacción comunicacional³⁷ que trae consigo la transformación, la mudanza, la innovación: el sentido enactuado que nunca cesa de cambiar.

La IEC desplaza la observación al interior mismo de esas relaciones de relaciones complejas y transformacionales implicadas en el encuentro en la diversidad, corriendo la discusión en torno a lo estratégico: ya no se reduce a la intencionalidad del sujeto ni al dominio eficaz de los objetos. Desde la metaperspectiva de la CEE el núcleo es otro: el despliegue de la comunicación ocurre

desde la multidimensionalidad comunicacional, desde esos distintos tipos del encuentro en la diversidad que no se reducen de ninguna manera a aspectos mentales individuales de quienes se comunican (sus intenciones, deseos, etc.), sino a aquello que sus cuerpos llevan como razón comunicacional en sus trayectorias compartidas al habitar el mundo.

3.4. Migración epistémica: una observación científica diferencial de la comunicación.

Dedicaremos algunos párrafos a las particularidades de la observación científica de la comunicación en el entorno de la Ciencia de la articulación.

Según la teoría del caos³⁸ –aunque es imposible predecir el comportamiento individual de cada elemento– dentro de un sistema dinámico complejo se pueden distinguir patrones a un nivel superior. Existen comportamientos universales que representan la manera en que se autoorganizan los sistemas dinámicos no-lineales, los cuales adquieren la forma de patrones reiterativos complejos en el espacio y en el tiempo. Así, las MS son patrones de comportamiento caóticos y auto-organizados que podemos reconocer como modalidades diferenciales de vinculación con el problema porque se mantienen como característicos de ese agrupamiento en particular.

Una IEC trabaja con medida itinerante³⁹ en sus siete operaciones cognitivas, en tanto desde la metaperspectiva de la CEE el aporte de la comunicación no es una descripción de la diversidad sino una comprensión del papel que la diversidad juega en lo comunicacional como fenómeno emergente. De lo que se trata, entonces, es de ubicar y examinar, de estudiar e investigar a la comunicación como

³⁷. Abordamos la cuestión en Massoni & Bussi (2024), capítulo VII: "El cambio comunicacional".

³⁸. Al respecto, ver: Gleick (1987).

un fenómeno complejo y fluido que ocurre en dimensiones múltiples (con distintas racionalidades comunicacionales) y que presenta como una de sus características diferenciales el que desde allí cambia y nunca deja de cambiar.

Nuestra mirada comunicacional abraza la cosmovisión de los pueblos originarios en una posición abyayalense⁴⁰ del aporte que podemos ofrecer desde la Ciencia de la articulación.

La comunicación es encuentro en la diversidad. Y requiere un abordaje específico. Es una metaperspectiva con nuevos desarrollos teóricos y nuevos desarrollos metodológicos que trabaja considerando crítica y valorativamente la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional, abandonando las epistemologías objetivistas, positivistas, conductistas, para abrazar la epistemología comunicacional: la comunicación desde la teoría de la CEE se afirma en una epistemología diferencial particular. El estudio de lo comunicacional requiere una episteme “encarnada” (es decir que tiene en cuenta el cuerpo y su funcionamiento neurobiológico) y “situada”, porque parte del territorio e incluye las visiones pertenecientes a quienes laten en cada situación. Por mencionar solo un ejemplo, la operación cognitiva Diálogo de saberes implica no solo a los saberes científicos sino también a los de quienes habitan los territorios y sus luchas.

Desde allí planteamos la urgencia de una migración epistémica.

³⁹ Por ejemplo, la legua es una medida de este tipo: itineraria, variable, definida por el camino que regularmente se anda en una hora y que resulta una distancia distinta según los países o regiones.

⁴⁰ Nuestros pueblos ancestrales nos han hecho ver que hasta la manera en que solíamos nombrarnos está viciada de colonialismo. Por ejemplo, nombrar nuestro continente “América” conlleva aceptar como alguien fundante en nuestro devenir a Américo Vesputio. Ocurre que cuando este personaje llegó a estas tierras ya contábamos con alrededor de 15.000 a 20.000 años de historia. Por eso, quizás el principal descubrimiento que aún no realizamos sea el de nuestra propia identidad. Al respecto, ver: Dussel (1994).

De las muchas denominaciones propuestas por las naciones indígenas para el nombre de nuestro continente, elegimos usar Abya Yala. Pero, a la vez, al mismo tiempo, nos reconocemos orgullosamente latinoamericanistas desde una historia compartida de luchas por nuestra independencia continental, que también se ha dado –aunque aun tímidamente– en la academia al pensar la comunicación.

El término Abya Yala ha sido propuesto por el líder aymara Taquir Mamani declarando que “Colocar nombres foráneos a nuestras villas, ciudades y continente es equivalente a someter nuestra identidad a la voluntad de nuestros invasores y sus herederos”.

El movimiento impulsado por Taquir Mamani ha sido abordado en numerosos trabajos de diferentes autores. Al respecto, ver: Stoll (1985) y Portugal Mollinedo & Macusaya Cruz (2016).

Es necesario ejercer y ejercitar la mirada comunicacional desde la multidimensionalidad de la comunicación; desde nuevos esquemas y principios para la definición de los problemas del conocimiento comunicacional.

No es una descripción escindida; son encuentros que producen ciclos y ritmos de la comunicación habitada y que, desde el nuevo perfil científico y profesional que propone la CEE, podemos acompañar estratégicamente.

Una IEC busca asumir responsable y críticamente las derivaciones de toda investigación científica sobre el mundo, alejándose de oposiciones inconducentes por su dogmatismo y peligrosas por sus efectos destructores sobre la vida misma en el planeta.

Nuestro debate no es más dualista (por ejemplo, predictivo vs. explicativo, cuantitativo vs. cualitativo, experimental vs. observacional, longitudinal vs. transversal, teórico vs. aplicado, histórico vs. comparativo, documental vs. de campo, etc.), sino que proponemos a la Investigación Enactiva en Comunicación como metaperspectiva teórico-metodológica. Se trata entonces de especificar la mirada comunicacional al investigar, posicionándonos desde la metaperspectiva de la CEE y la IEC como un andamiaje metodológico de segundo orden.

La teoría de la CEE plantea que para estudiar la comunicación no basta examinar su estructura o su funcionamiento; es preciso investigar la interacción fluida en su articulación para dar cuenta de cómo emerge lo comunicacional en cada situación. En ese marco, es imprescindible analizar la multidimensionalidad –porque toda comunicación es un fenómeno complejo– y, a la vez, la fluidez de lo comunicacional –porque toda comunicación es emergente, ocurre en la interacción dinámica de quienes laten en cada situación–. Así, para

investigar desde la Ciencia de la articulación será necesario observar sistemáticamente lo comunicacional a partir de una consideración de lo múltiple en juego con la identidad emergente de las MS como autodospositivos colectivos en torno al tema en cada territorio.

Se trata de vincular la multidimensionalidad presente en toda comunicación con el cambio social-conversacional como transformación específica del aporte comunicacional. Se trata de “propiciar encuentros operando recursos en otras dimensiones de la comunicación, distintas a las relevadas en el trabajo de campo como dominantes en la situación que se investiga” (Massoni, 2019: 250).

El reconocimiento de la complejidad y la fluidez en la definición de comunicación de la teoría de la CEE tiene profundas consecuencias en el proceso de investigación: en la elaboración de las preguntas de la investigación, el muestreo, los criterios y métodos de análisis, la interpretación de los resultados y los procesos cognitivos requeridos en acciones comunicacionales posteriores al proyecto. Todo es nuevo, en tanto es una investigación científica que en su trabajo de indagación de campo se ocupa de relevar y examinar sistemáticamente datos de interés específicamente comunicacional.

La metodología IEC despliega estrategias comunicacionales que son algoritmos fluidos de la diversidad; implica el tránsito por siete operaciones cognitivas que no son un algoritmo cerrado sino uno que nunca se termina porque trabaja persistentemente –como todo lo vivo– desde su fluidez misma.

Las operaciones cognitivas de una IEC se van repitiendo en un orden no previsto, sino que emerge de los acoplamientos dinámicos y co-evolutivos que ocurren en el territorio de cada proyecto. Así, la teoría de la CEE y su correlato metodológico, constituyen otros marcos de comprensión y de operación del cambio social-conversacional en torno a cada proyecto desde el registro sistemático del encuentro en la diversidad.

Una IEC implica la generación de un conocimiento no-escindido, imbricado, que incluye la percepción, pero también la autopercepción y el reconocimiento concertado crítico y autocrítico de cada situación comunicacional.

No interesa tanto examinar lo que ya se movió sino hacia dónde está yendo⁴¹: en una IEC nos ocupamos de la comunicación como un mover. El registro de lo comunicacional incluye a lo comunicativo, pero lo rebasa, en tanto el interés específico no es lograr describir lo que ya se movió sino lograr subirnos al encuentro en la diversidad como un mover; una ciencia centrada en las transformaciones deseables y posibles en cada situación.

Lo nuevo es que en una IEC hay un andamiaje metodológico que se ocupa de expandir lo comunicacional aprehendiendo a vivir en las condiciones de la vida misma.

Se trata de un vivir en la incertidumbre, en la creación de lo nuevo a partir de acciones y sentidos compartidos en cada sitio, desde los autodispositivos colectivos.

Ya no bastan las disciplinas –los saberes técnicos especializados que luego se transfieren– y tampoco basta con el capital simbólico, ni con la aceleración tecnológica. Necesitamos desplegar otra ciencia en nuestra vida cotidiana, porque sólo tenemos un planeta para vivir. La Ciencia de la articulación es una ciencia de la acción común que hace emerger el mundo que habitamos desde lo científico, pero asumiendo que necesariamente es una indagación que implica reconocer a la comunicación poblana, la que crece desde lo vivo.

Lo nuevo de la categoría que aborda este texto es hacer visible la importancia de la comunicación como un encuentro en la diversidad; un especial proceso cognitivo de intersubjetividad posdualista. Desde

⁴¹- Sin embargo, no se trata ni de historia ni de prospectiva. La mirada comunicacional implica un aporte diferencial que abordamos en Massoni & Bussi (2024).

esta propuesta abyayalense estamos instaurando el giro comunicacional de las ciencias; estamos especificando elementos implicados en la teoría de la CEE y su metodología, despegándonos de la idea de comunicación-difusión de las ciencias y de la idea de progreso de la humanidad como una línea ascendente basada sólo en lo científico.

Hoy el mundo necesita buen vivir, no necesita más desarrollo⁴². Y ese es el aporte abyayalense que desplegamos desde la metaperspectiva. Sobre esa base, estamos proponiendo una nueva teoría de la comunicación que se afirma en los nuevos paradigmas de la ciencia, las teorías de la comunicación latinoamericanas y el buen vivir de los pueblos originarios⁴³ para definir a la comunicación de otra manera⁴⁴. Y es que nuestra impronta como pueblos latinoamericanos es la diversidad. Convocamos a una ciencia otra porque aún la ciencia es un dispositivo conversacional.

Las epistemologías del sur suponen una pluralidad de saberes que interpelan por definición al sistema de conocimiento hegemónico⁴⁵. Pero, sin embargo, luego abogan por el ambientalismo crítico y la liberación, desconsiderando a la comunicación compleja y fluida y reduciéndola nuevamente a lo comunicativo⁴⁶.

La teoría de la CEE implica la consideración de una comunicación capaz de salir de la trampa del antropocentrismo y la colonización, y de adentrarse en una mirada propia, abierta a la diversidad en cada situación.

⁴² Diferentes autores han expuesto las ligazones históricas de la versión eurocéntrica occidental de la modernidad. Al respecto, ver: Quijano (2000), Dussel (1994), Linera (2010).

⁴³ Al respecto ver: Massoni & Bussi (2022).

⁴⁴ Al respecto, ver: Massoni (2003).

⁴⁵ La crisis ambiental, conceptualmente definida como crisis civilizatoria (PNUMA, 2002) cuestiona las coordenadas sobre las que se estructura el ethos occidental y sus múltiples jerarquizaciones. Un modo de ser, de estar, un habitar insustentable, resultado de dos escisiones madres vinculadas entre sí: la fragmentación sociedad/naturaleza y la fragmentación ciencias sociales/ciencias naturales.

3.5. Un nuevo perfil como alternativa frente al principal problema

Los perfiles de formación de las personas que estudian comunicación en las universidades, en su mayoría, desdibujan lo comunicacional o brindan andamiajes críticos –pero no autocríticos–, sin especificidad profesional frente a formaciones técnicas no universitarias.

Típicamente, la comunicación se estudia como interdisciplina subsumida en otras especificidades disciplinares de las ciencias sociales. A menudo también ocurre que se la menciona como una disciplina científica pero luego eso no se condice con planes de estudio ni con un ejercicio específico en la ciencia o en la profesión.

Afirmamos que la comunicación es una disciplina científica en tanto tiene un objeto de estudio diferencial que es abordado con teorías y metodologías propias. Lo nuevo es que hay una especificidad de la mirada comunicacional y que de eso se trata la Ciencia de la articulación: de la comunicación como una disciplina que es, a la vez, una transdisciplina, motivo por el cual la teoría de la CEE se define como una metaperspectiva teórico-metodológica. Así, la idea de metaperspectiva delimita el carácter propio del objeto de estudio de la disciplina comunicación, que requiere, a su vez, un abordaje transdisciplinar⁴⁷ y un enfoque multiparadigmático para el abordaje de lo comunicacional. A diferencia de otras propuestas, esta teoría no se formula en oposición a los paradigmas precedentes sino como Ciencia de la articulación que examina y opera lo comunicacional con vistas a una convivencia respetuosa de las alteridades presentes en los territorios bajo estudio.

⁴⁶ En su mayoría, los sistemas comunicacionales y las teorías de la comunicación latinoamericanas, lejos de cuestionar esas fragmentaciones, han permanecido ajenos tanto al pensamiento crítico de diferentes intelectuales como a las luchas de los movimientos sociales de la región y más bien han fortalecido lo que Lander (2000) ha llamado la colonialidad del saber y su rol fuertemente antropocéntrico en la visión de mundo.

⁴⁷ Respecto de la comunicación como un proceso cognitivo de segundo orden que requiere un desarrollo metodológico, ver: Massoni (2003), retomando los planteos de Bateson (1980), Von Foerster (1986), Prigogine & Stengers (1984) e Ibáñez (1985)

Propulsamos una metaperspectiva comunicacional más que un “paradigma” pues consideramos que la comunicación no requiere la supremacía de un programa epistemológico o científico por sobre otros. Por el contrario, exige ponderar crítica y valorativamente la multiplicidad con vistas a mejorar la competitividad de la disciplina en el entorno tecnológico del siglo XXI. (Massoni, 2016: 33)

Y el andamiaje metodológico de una IEC busca afirmar y facilitar esos ajustes mutuos que se registran en cada operación cognitiva de despliegue de una estrategia comunicacional: la enacción comunicacional es una acción común generadora de realidades.

En la metaperspectiva no nos ocupamos del movimiento (como lo hace la física, por ejemplo) ni de las transformaciones (de lo que ya pasó o de lo que pasará, como lo hacen varias disciplinas de las ciencias sociales) sino de la comunicación como un mover desde lo vivo⁴⁸.

Se trata de un nuevo perfil de quien comunica, tanto en la profesión como en la investigación científica, que acompaña al maestro Morin cuando convoca a superar las alternativas del especialista o del generalista, constituyendo mentes policéntricas, polivalentes, que posean principios susceptibles de ser aplicados en diversas condiciones a complejidades (Morín, 1992).

Nuestro aporte desde este nuevo perfil es comunicar estratégicamente, relacionando complejidad, co-construcción y conexión de lo vivo con la comunicación a partir de técnicas, instrumentos y herramientas que permiten desplegar estrategias comunicacionales como algoritmos fluidos de la diversidad; procesos de codiseño con quienes laten para propiciar cambio social-conversacional.

⁴⁸ Abordamos la cuestión en Massoni & Bussi (2024), capítulo VII: “El cambio comunicacional”.

Es que el principal problema de las sociedades actuales es de comunicación, pero lejos de definirla desde dimensiones únicas – como una narrativa o una interacción escindida, la metaperspectiva de la CEE implica abrir la mirada para entenderla como un encuentro en la diversidad que requiere ser abordado desde su complejidad y, a la vez, desde su fluidez. No se puede desconsiderar a quienes habitan cada territorio. Ya no se puede porque también la ciencia es una conversación situada.

Para ello, describimos y explicamos el encuentro en la diversidad como objeto inherente al giro estudiado, ofreciendo un andamiaje metodológico que se afirma en lo conversacional en la vida cotidiana. Tomando como antecedentes científicos los trabajos pioneros de Edgar Morín (1999), Basarab Nicolescu (2013) y los saberes de nuestros pueblos ancestrales abyayalenses⁴⁹, nos sumamos a esa trayectoria de un nuevo modelo teórico, explicativo, científico y profesional que avance en seguir pensando la unidad de los conocimientos con vistas a la supervivencia de la pachamama.

Estamos impulsando una ciencia trans desde nuevas coordenadas. La ciencia, lejos de constituir una narrativa más en este dispositivo comunicacional, se reconoce como la forma más sistemática y potente de generación de conocimiento que hemos sabido sostener como humanidad. Pero la competencia por recursos de financiación nos ha llevado a la hiperespecialización y hoy –desde la fragmentación disciplinar dominante en la mayoría de los ámbitos– aportamos peligrosamente a la insostenibilidad del planeta.

La IEC no propone solo una ciencia experimental en busca de leyes ni sólo una ciencia interpretativa en busca de significaciones escindidas⁵⁰. Propone un doble bucle evolutivo: un dispositivo

⁴⁹. Abordamos la cuestión en Massoni & Bussi (2024), capítulo IV: "Comunicación y buen vivir".

⁵⁰. Diferentes autores de los nuevos paradigmas señalan la importancia de dejar atrás ciertos esquemas típicos de la ciencia tradicional que desde una posición positivista reducen el conocimiento a "verdades proposicionales". Al respecto ver: Schmitman (1994).

metodológico de segundo orden que especifica, sistematiza, examina y, a la vez, expande el cambio social-conversacional. Desde allí, una IEC se centra en lo fluido desde una posición abyayalense.

El cambio social-conversacional emerge de las acciones y sentidos compartidos por quienes se comunican. Por eso importa desplegar la Ciencia de la articulación en tanto crítica a lo científico como pura descripción del mundo y acumulación de evidencia sobre “la verdad”. La IEC como dispositivo comunicacional, implica a la vez descubrimiento, impulso y autodeterminación de quienes se comunican en un marco multiparadigmático situado acerca de lo investigado.

La Ciencia de la articulación examina lo que brota, la verdad con raíces; no busca la verosimilitud sino investigar el encuentro en la diversidad como una resonancia fluida que emerge de ese trayecto compartido por quienes se comunican.

El conocimiento del conocimiento que ofrece la mirada comunicacional observa ese acoplamiento dinámico y co-evolutivo de las MS en cada situación, apalancándose en la multidimensionalidad que es propia de toda comunicación. Los sistemas complejos son dinámicos y por eso nunca son dogmáticos. No es una verdad escindida, es una metaperspectiva en la que las teorías y los métodos también son wiki al interior de cada IEC y se definen mutuamente en la operación cognitiva N°6: “Diseño y realización de investigación de campo”.

La IEC trabaja en la autodeterminación de quienes habitan el territorio en torno al cambio. No se centra en el problema, se centra en cómo nos ponemos de acuerdo para cambiar las vinculaciones actuales a partir de una dirección de transformación deseable y posible. No dice “qué es lo deseable” desde una posición centralizada, sino que despliega –junto a quienes habitan el territorio– operaciones cognitivas de cambio social-conversacional que atienden a lo deseable y lo

posible desde la enacción comunicacional.

Así, esta metodología trabaja en una mejor convivencia transformadora porque respeta la alteridad y permite un análisis sistemático de lo comunicacional que establece principios de la intersubjetividad postdualista al investigar la relación dinámica entre los componentes del cambio social-conversacional.

3.6. Otra conversación ciencia-sociedad

Basta de contribuir a la ciencia de la destrucción. Urge desplegar otra ciencia: una capaz de aportar a la vida y no a la aniquilación de lo vivo. Para ello es preciso comenzar por reconocer cuál es la teoría que está organizando la modalidad del vínculo dominante en la situación que se está investigando para luego ocuparnos de lo comunicacional como articulación; un gozne que es puerta de entrada a otro encuentro en la diversidad. Es la misma aplicación de la IEC la que metodológicamente puede poner en marcha el cambio social-conversacional también en la academia, es decir: para construir otra ciencia y otra academia podemos aplicar esta metodología.

Estamos destacando que más allá del ámbito –científico o profesional– en el que estemos trabajando, la ciencia sola ya no alcanza. El principal desafío en el siglo XXI para nuestra supervivencia como especie es que seamos capaces de entablar otro tipo de conversación ciencia-sociedad, rebasando la divulgación científica; un diálogo de la ciencia y la sociedad, pero también de la sociedad y la ciencia⁵¹; un encuentro en la diversidad en dimensiones múltiples. Por eso la Ciencia de la articulación.

La teoría de la CEE explica cómo encaja la comunicación en nuestras vidas cotidianas; examina cuál es la dimensión dominante (cuál es

⁵¹. Cabe aclarar que lo conversacional en la comunicación estratégica enactiva, lejos de establecer jerarquías previas del tipo "es responsabilidad de los científicos divulgar sus conocimientos" o "es responsabilidad de la sociedad exigir transparencia a la ciencia", etc. o de proponer soluciones de doble vía como reaseguro del conocimiento, implica ubicar a la comunicación como un especial proceso cognitivo de cambio micro macrosocial emergente. Al respecto ver Massoni & Bussi (2024), capítulo VII: "El cambio comunicacional".

el tipo de encuentro en la diversidad dominante) analizando qué recursos comunicacionales opera, y establece cuál es la racionalidad comunicacional y la dimensión de la comunicación más pertinente a la transformación en cada autodispositivo colectivo.

La Ciencia de la articulación desafía la noción clásica de medición y predicción al proponer el examen sistemático y la operación de los autodispositivos en el encuentro en la diversidad. La medida itinerante en una IEC atiende a que la vida ocurre siempre desde lo múltiple. Se trata de ubicar lo científico en la vida cotidiana estableciendo las confluencias –ciertas reconfiguraciones espacio-temporales situadas y fluidas– que ocurren cuando nos comunicamos.

Así, la Ciencia de la articulación mantiene a la predictibilidad – que es condición de lo científico–, a la vez que –desde el andamiaje metodológico de segundo orden que despliega una IEC– vuelve a incluir a la pregunta como pensamiento embebido, corporizado, que nuevamente enlaza hacia nuevos trayectos con nuevas precisiones desde lo múltiple y en el entorno de equipos de trabajo interdisciplinarios en cualquier organización.

La comunicación enactúa desde el cambio social-conversacional. No hay cosas o seres intrínsecamente determinados en la situación que se analiza, sino que es nuestra comunicación, en tanto encuentro en la diversidad, la que da a cada cosa o ser los rasgos característicos que somos capaces de reconocer y sistematizar como relaciones de relaciones que hacen emerger a quien conoce y lo conocido en un círculo indisociable⁵² de acciones y sentidos compartidos por quienes se comunican.

La IEC recupera la historicidad porque incluye al tiempo como temporalidad⁵³ en la que (también al interior del equipo de investiga-

⁵² Respecto de la crítica a las teorías de la representación ver: Heidegger (1927), Foucault (1966) y Varela (1996).

⁵³ Al respecto, ver: Castagnino & Sanguinetti (2006).

ción) es la enacción comunicacional la que actualiza el sentido en cada situación. Por eso le llamamos “el sentido enactuado”: el que surge desde el encuentro en la diversidad porque incumbe a las vidas de quienes se comunican que son quienes laten estratégicamente desde allí, en la acción compartida.

La IEC es un andamiaje metodológico específicamente comunicacional que habilita otras modalidades de construcción de conocimientos y otras relaciones alternas a la racionalidad académica y cientificista hoy dominante. Así, constituye otro modo de conocer y de hacer investigación, enfocándose en el cambio social-conversacional: un pensamiento y una acción comunicacional transdisciplinaria que brega por la Ciencia de la articulación.

La teoría de la CEE nos permite mirar lo comunicacional separando lo casual de lo característico y nos señala qué observar (el encuentro en la diversidad) y dónde actuar (dimensión de la comunicación).

Mediante la aplicación de la IEC, la Ciencia de la articulación rebasa tanto la posición que considera al conocimiento como hechos verificables, como la que considera que el conocimiento es acción.

Lo diremos nuevamente: la teoría de la CEE no se centra en la opinión pública, en la sociedad o en las personas, aunque puede aportar al estudio de la opinión pública, de las sociedades y de las personas en torno a diferentes temas. Tampoco se centra en las narrativas ni en las interacciones, aunque también puede aportar a ellas. Es una teoría de la intersubjetividad postdualista que aborda el encuentro en la diversidad como objeto de estudio emergente y fluido que nunca cesa de cambiar; se ocupa de la comunicación como un mover: acciones y sentidos compartidos que nombramos cambio social-conversacional.

Nuestro aporte latinoamericano abyayalense es que abordar la comunicación como un encuentro en la diversidad permite un ‘conocer’

diferencial hecho de acciones y sentidos compartidos que potencian lo que crece desde lo vivo. La Ciencia de la articulación democratiza nuestras vidas cotidianas desde la comunicación habitada.

3. Consideraciones finales

En este momento determinante y crucial de la humanidad, es preciso volver a ponderar crítica y valorativamente todos nuestros ingenios de conocimiento y allí es donde abordarlos como dispositivos comunicacionales hace la diferencia. Es una oportunidad histórica que podemos aportar desde una posición abyayalense vital y vitalizante.

La ciencia no sólo predice el futuro, sino que, a la vez, lo construye. Por eso, desde la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica Enactiva proponemos la Ciencia de la articulación: necesitamos conocer asumiendo lo deseable a la vez que lo posible para el buen vivir.

Con la CEE como teoría general de la comunicación aplicable a todos los casos, y con la metodología IEC como andamiaje específicamente comunicacional, proponemos asumir que las modalidades que tenemos como seres humanos para discurrir o inventar, condicionan nuestro entendimiento, pero también nuestras facultades creadoras o destructoras. Por eso propulsamos la tercera fundación de la comunicología⁵⁴: desplegar a la comunicación desde una metaperspectiva que piensa las relaciones entre ciencia, arte y filosofía ya no como opuestos escindidos sino como nodos emergentes del orden de lo comunicacional.

La CEE es un sistema de pensamiento y acción, un andamiaje teórico-metodológico latinoamericano que comprende, explica y opera a la comunicación desde lo vivo.

⁵⁴ En el proyecto GUCOM Jesús Galindo Cáceres analiza la historia de los estudios del campo y propone que la CEE sería una nueva fase. Al respecto, ver: Galindo Cáceres (2020, 26 de junio). Nueva fundación de la Comunicación en Latinoamérica [Video de YouTube]. Enactiva Comunicación. <https://www.youtube.com/watch?v=12YwuwTRTdw>

La teoría de la CEE define a la comunicación como un encuentro en la diversidad; un cambio social-conversacional que enactúa. Un especial proceso cognitivo que es, a la vez, una articulación dinámica y co-evolutiva de las realidades y de quienes se comunican, que ocurre desde el cambio comunicacional.

Los esquemas en los que se basan los modos de relacionamiento dominantes en la mayoría de las organizaciones son propios de siglos pasados. Empresas, universidades, ONGs, clubes deportivos, gobiernos –y sigue la lista–, trabajan hoy en procesos de comunicación en línea que ya no sirven en un mundo en crisis y en constante transformación. Por eso, hacer comunicación en cualquier organización es una enorme oportunidad en la que podemos trabajar con estrategias como algoritmos fluidos como una nueva forma de desplegar lo comunicacional.

La comunicación es un modo de cambiar que transforma el mundo mientras lo conoce, que surge y se despliega desde esa autoconstrucción. Al mismo tiempo es un modo de conocerlo, por eso es una reconfiguración espacio temporal situada que es urgente considerar y ponderar para poder acompañar las características del mundo en el siglo XXI: fluido, incierto, vertiginoso y complejo.

Futuras fases del proyecto de investigación en curso permitirán seguir profundizando la sistematización teórica de la metodología IEC y sus técnicas, herramientas e instrumentos especificando aún más a la comunicación como matriz generativa de lo nuevo.

4. Referencias

- Alemán Lavigne, J. (2016, 27 de septiembre). El aprendizaje de saber perder. Recuperado de <https://redpsicoanalitica.org/2016/09/27/el-aprendizaje-de-saber-perder/>
- Bateson, G. (2006). Una unidad sagrada: Pasos ulteriores hacia una ecología

- de la mente. Gedisa.
- Castagnino, M., & Sanguineti, J. J. (2006). *Tiempo y universo: Una visión filosófica y científica*. Catálogos.
 - Deleuze, G. (2006). *En medio de Spinoza*. Cactus.
 - Dussel, E. (1994). 1492: El encubrimiento del otro: Hacia el origen del mito de la modernidad. La Paz, UMSA. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación Plural Editores. Colección Académica no. 1. Colección Colonización; Antropología; Historia; Filosofía; Modernidad; América Latina; América; Europa. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/clacso/otros/20111218114130/1942.pdf>
 - Foucault, M. (1966). *Las palabras y las cosas: Una arqueología de las ciencias humanas*. Siglo XXI Editores.
 - Gleick, J. (1987). *Chaos: Making a new science*. Viking.
 - Gutfreund, H., & Renn, J. (2024). *La revolución einsteiniana: las raíces históricas de sus avances*. Princeton University Press.
 - Heidegger, M. (1927). *Ser y Tiempo*. Trotta.
 - Hernández Flores, H. G., & Hidalgo Toledo, J. A. (Coords.). (2023). *Comunicación Responsable. Aproximación teórico-práctica hacia la construcción del campo*. Productora de Contenidos Culturales Sagahón Repoll.
 - Ibáñez, J. (1985). *Del algoritmo al sujeto: Perspectivas de la investigación social*. Alianza.
 - Kusch, R. (1976). *Geocultura del hombre americano*. Editorial Sudamericana.
 - Lander, E. (Comp.). (2000). *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas*. Buenos Aires: CLACSO. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/lander/quijano.rtf>
 - Latour, B. (2012). *Políticas de la naturaleza*. RBA Libros.
 - (1993). *Aramis, or the Love of Technology*. Harvard University Press.
 - García Linera, Á. (2010). *La potencia plebeya: Acción colectiva e identidades indígenas, obreras y populares en Bolivia*. Siglo XXI Editores.
 - Massoni, S. (2022). *En busca del movimiento perdido en la investigación comunicacional: Matrices Socioculturales en una Investigación Enactiva en Comunicación (IEC)*. En Jairo Ferreira, Ana Paula Da Rosa, Pedro Gilberto Gomes, Antônio Fausto Neto, José Luiz Braga (Orgs.) *Sapiens midiatizado. Conhecimentos comunicacionais na constituição da espécie*. Santa Maria, RS:FACOS-UFSM. Disponible en: HYPERLINK "<http://www.sandramassoni.ar/www.sandramassoni.ar>
 - (2021). *Tres llamados, In memoriam Jesús Martín-Barbero*. Zigurat. Recuperado de HYPERLINK "<https://revistazigurat.com.ar/tresllamados/>" [https://revistazigurat.com.ar/tresllamados/\(2019\)](https://revistazigurat.com.ar/tresllamados/(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, 0(141), 237-256. doi: 10.16921/chasqui.v0i140.4074.

- (2018 A). Investigación Enactiva en Comunicación, metodologías participativas y asuntos epistemológicos. Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación, 15(28), ALAIC.
- (2018 B). Aportes de la comunicación estratégica a las políticas públicas en sociedades políticamente democráticas, pero socialmente fascistas. En S. Massoni, W. Uranga & V. Longo (Eds.), Políticas públicas y comunicación: una cuestión estratégica (pp. 22-46). Nueva Editorial Universitaria - UNSL.
- (2016). Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. Ciespal Ediciones.
- (2014). Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples. Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación Año X N° 20, ALAIC, enero-junio 2014. Disponible en: HYPERLINK "<http://www.sandramassoni.ar/>"www.sandramassoni.ar
- (2003). "Estrategias de Comunicación Social". Tesis doctoral. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras.
- Massoni, S. & Bussi, M. (2026). ¡Boga, boga! Comunicación como un mover. Prólogo de Edgar Morin. 1a ed. Tomo II. Rosario: Enactiva Comunicación Ediciones. Disponible en: HYPERLINK "<http://www.sandramassoni.ar/>"www.sandramassoni.ar
- (2024). ¡Boga, boga! Comunicación como un mover. Prólogo de Edgar Morin. 1a ed. Tomo I. Rosario: Enactiva Comunicación Ediciones. Disponible en: HYPERLINK "<http://www.sandramassoni.ar/>"www.sandramassoni.ar
- (2022). Guía IEC. Comunicación Estratégica Enactiva: la Ciencia de la articulación. Enactiva Comunicación Ediciones. 2ª Ed. ampliada. Disponible en: HYPERLINK "<http://www.enactiva.org/>"www.enactiva.org.
- Massoni, S., Mascotti, M., & Piola, M. (2018). Medición de indicadores comunicacionales en las políticas públicas. En S. Massoni, W. Uranga & V. Longo (Eds.), Políticas públicas y comunicación: una cuestión estratégica (pp. 47-64). Nueva Editorial Universitaria - UNSL.
- Massoni, S., Piola, M., Mascotti, M., Margherit, L., Spagnolo, J., Gerson, E., & Menarvino, B. (2017). Medir la comunicación desde lo vivo. Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples. UNR Editora.
- Morin, E. (2007). Ciencia con consciencia. Anthropos Editorial.
- (1999) Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO.
- Nicolescu, B. (2013). La Transdisciplinariedad: Manifiesto (N. Núñez-Dentin & G. Dentin, Trans.). Ediciones Du Rocher.
- Portugal Mollinedo, P., & Macusaya Cruz, C. (2016). El Indianismo Katarista: Un análisis crítico. Fundación Friedrich Ebert (FES).
- Prigogine, I., & Stengers, I. (1984). Order out of chaos: Man's new dialogue

- with nature. Bantam Books.
- Quijano, A. (2000). Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. En E. Lander (Ed.), *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas* (pp. 220). CLACSO.
 - Schnitman, D. F. (1994). *Nuevos paradigmas: cultura y subjetividad*. Paidós.
 - Stoll, D. (1985). *Pescadores de hombres o fundadores de Imperio*. Ediciones Abya-Yala.
 - Varela, F. (1996). *Conocer: Las ciencias cognitivas: tendencias y perspectivas*. Gedisa.
 - Varsavsky, O. (2012). *Obras escogidas*. (A. Jaramillo, Ed.). UNLa.
 - Von Foerster, H. (1986). *El curioso comportamiento de los sistemas vivientes*. Fichas CEA N° 6.
 - Wasserman, E. A., Kain, A. G., & O'Donoghue, E. M. (2023). Resolving the associative learning paradox by category learning in pigeons. *Current Biology*. <https://doi.org/10.1016/j.cub.2023.01.024>
 - Williams, A., & Srnicek, N. (2013). #Acelera: Manifiesto por una política aceleracionista (Trad. Comité Disperso).
 - Zaffaroni, E. R. (2011). *La Pachamama y el humano*. Colihue; Ediciones Madres de Plaza de Mayo.

CAPÍTULO

4

BRASIL

Comunicación organizacional
en Brasil: *desarrollo y avances en los campos
académico y profesional*

Dra. Margarida Maria Krohling Kunsch

*Profesora Titular Emérita da Universidade de São Paulo - Brasil
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
Centro de Estudos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas – Cecorp(USP)*

Capítulo 4: BRASIL

Comunicación organizacional en Brasil: desarrollo y avances en los campos académico y profesional

Resumen

Este capítulo ofrece una retrospectiva sobre el mercado de las comunicaciones en el ámbito de las organizaciones, destacando los puntos centrales de su desarrollo y su evolución. Analiza los campos académicos de la comunicación organizacional y las relaciones públicas en Brasil, centrándose en la investigación científica, el papel de los programas de posgrado en comunicación, la formación de grupos de investigación, la contribución de Intercom - Sociedad Brasileña de Estudios Interdisciplinarios de la Comunicación, Abrapcorp - Asociación Brasileña de Investigadores en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas y Organicom - Revista Brasileña de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, como factores determinantes para su desarrollo y avances. Analiza las interfaces y las conexiones entre estas dos áreas y hace consideraciones sobre el pensamiento comunicacional brasileño en este contexto y sus principales corrientes.

Introducción

Este capítulo aborda los campos profesional y académico de la comunicación organizacional y las relaciones públicas en Brasil, centrándose en aspectos históricos, la investigación científica en los cursos de posgrado, las percepciones teóricas y las corrientes de

pensamiento comunicacional brasileño. Se basa, además de en fuentes bibliográficas nacionales e internacionales, en estudios empíricos que se han venido realizando sobre la producción científica de estas áreas durante más de tres décadas. También se han utilizado y adaptado recortes y extractos de publicaciones anteriores de la autora.

Con este artículo se pretende, desde una perspectiva epistemológica, analizar las principales percepciones teóricas y aplicadas de estos campos en el país, su evolución y configuración como espacio académico reconocido en la comunidad científica nacional e internacional.

Cabe destacar también el papel fundamental de los programas de posgrado en comunicación para el desarrollo y los avances de la investigación científica y la producción de nuevos conocimientos en estas áreas con propuestas teóricas innovadoras y diversidad temática, así como la adopción de una perspectiva más crítica en relación con la producción del pasado.

El texto se divide en apartados que abordan los siguientes puntos: panorama histórico de la comunicación organizacional y su evolución; el campo académico de la comunicación organizacional y las relaciones públicas en Brasil; contribución de los programas de posgrado y de las entidades Intercom y Abrapcorp al desarrollo y los avances; producción científica y nuevas contribuciones teóricas y aplicadas; pensamiento comunicacional brasileño; y consideraciones finales.

1. Panorama histórico de la comunicación organizacional

Antes de analizar la historia de la comunicación organizacional en Brasil propiamente dicha, no se puede dejar de mencionar el origen de toda esta comunicación, que en la actualidad adquiere un valor

estratégico creciente y ocupa espacios cada vez más destacados, tanto en el ámbito académico como en el mercado profesional.

La comunicación organizacional, tal y como se configura hoy en día, es fruto de las semillas sembradas en el periodo de la Revolución Industrial, que daría lugar a grandes y rápidas transformaciones en todo el mundo. Con la consiguiente expansión de las empresas a partir del siglo XIX, propició la aparición de cambios radicales en las relaciones laborales, en las formas de producir y en los procesos de comercialización. En este contexto deben buscarse las causas del surgimiento de la publicidad, el periodismo empresarial, las relaciones públicas y la propia comunicación en las organizaciones en su conjunto.

1.1. Una mirada al mercado profesional

Los cambios provocados por el proceso de industrialización obligaron a las empresas a crear nuevas formas de comunicación con el público interno, mediante publicaciones dirigidas especialmente a los empleados, y con el público externo, mediante publicaciones centradas en la divulgación de los productos, para hacer frente a la competencia y a un nuevo proceso de comercialización. Así, la publicidad fue pionera en la búsqueda de formas de comunicación mercadológica con el mundo exterior.

La comunicación con el público interno comienza con un formato mucho más de órdenes administrativas y de carácter informativo. Es decir, una comunicación básicamente administrativa. Fueron las primeras iniciativas de la existencia de la comunicación en las organizaciones y que, con su evolución, fue adquiriendo nuevas características hasta llegar a la etapa en la que se encuentra hoy, en un contexto de una nueva revolución, la digital y la de la inteligencia artificial.

El surgimiento de la comunicación organizacional en Brasil es consecuencia del proceso de desarrollo económico, social y político del país y de la evolución de las actividades de relaciones públicas y periodismo empresarial. Son estas dos áreas de las ciencias de la comunicación las que iniciaron las primeras actividades de este sector y las que permitieron su crecimiento a lo largo de las últimas cinco décadas en el país, tanto a nivel académico como en el mercado profesional⁵⁵.

Así, el periodismo empresarial, al igual que las relaciones públicas, comenzaría a configurarse efectivamente en nuestro medio a partir de la década de 1950, como consecuencia natural de la aceleración que se imprimió al proceso de industrialización con la política industrial desarrollista iniciada por el presidente Getúlio Vargas e implementada de manera más efectiva por el presidente Juscelino Kubitschek de Oliveira.

Un hecho destacado que contribuyó a impulsar el inicio del desarrollo de este campo en Brasil fue la creación, en 1954, de la ABRP - Asociación Brasileña de Relaciones Públicas. En la década de 1950 se buscaba sistematizar y organizar esta actividad que comenzaba de forma prometedora. Con la promoción de cursos de capacitación, congresos y la participación de especialistas extranjeros, se intentó dar un carácter más profesional y técnico-científico a un área que básicamente estaba comenzando en el país⁵⁶.

En esta misma década surge la primera empresa de comunicación empresarial en Brasil. Creada en 1952 por Romildo Fernandes e Inácio Penteadado da Silva, la Compañía Nacional de Relaciones Públicas y Publicidad marcó desde entonces una forma amplia y pionera de prestación de servicios de comunicación para las empresas.

⁵⁵ Para más detalles sobre el periodismo empresarial, su evolución y los primeros periódicos y boletines corporativos, el periodismo corporativo y la comunicación corporativa, véase Torquato, F.G. (1972, 1984, 2015). Para más información sobre la historia de las relaciones públicas y la comunicación organizacional en Brasil, véase Kunsch, M. M. K. (1997).

⁵⁶ En sus primeras cuatro décadas, la Asociación Brasileña de Relaciones Públicas (ABRP) tuvo una fuerte presencia con varias unidades regionales en todo el país. A partir de 1990, comenzó a decaer, luchando por mantener su presencia. Actualmente, cuenta con la ABRP-Nacional en Brasilia (DF).

El verdadero crecimiento no se produciría hasta la década de 1960, con la expansión de los departamentos de relaciones públicas y relaciones industriales en las grandes empresas multinacionales, que trajeron consigo sus experiencias de los países de origen. Estas empresas iniciaron todo un proceso de valoración de la comunicación, sobre todo en las áreas de relaciones públicas, propaganda/publicidad y periodismo empresarial, cuyo paradigma dominante fue claramente el modelo estadounidense.

Las publicaciones institucionales comenzaron a valorizarse cada vez más como un medio indispensable para atender a las nuevas demandas de la comunidad y de la opinión pública, desencadenadas por el rápido desarrollo de la economía y la sociedad brasileñas. Y, a medida que la coyuntura y las estructuras se sofisticaban, también era necesario perfeccionar la relación entre el capital y el trabajo y entre la organización y su universo de públicos externos. Así, los profesionales que trabajaban en los departamentos mencionados pronto se dieron cuenta de la necesidad de un mayor nivel de calidad editorial y técnica para dichas publicaciones, mediante la unión de esfuerzos con ese fin. De ahí el compromiso de algunos líderes en crear una entidad capaz de organizar mejor este segmento y profesionalizar las publicaciones institucionales. En este contexto surge la Aberje - Asociación Brasileña de Editores de Revistas y Periódicos Empresariales, por iniciativa de Nilo Luchetti, entonces editor de la revista Notícias Pirelli, como jefe de Relaciones Sociales de esa empresa.

La creación de Aberje, el 9 de octubre de 1967, fue el resultado de una asociación entre profesionales del periodismo, las relaciones públicas y los recursos humanos que trabajaban en grandes empresas multinacionales y percibían la necesidad de una mayor sistematización de las publicaciones empresariales. Desde entonces, Aberje ha contribuido de manera decisiva al perfeccionamiento de

las publicaciones empresariales y al desarrollo de la comunicación organizacional en Brasil.

En 1989, Aberje modificó sus estatutos con el fin de ampliar su ámbito de actuación y pasó a denominarse Aberje - Asociación Brasileña de Comunicación Empresarial, manteniendo las siglas originales «Aberje», una marca ya consolidada y reconocida públicamente.

Aberje es hoy una entidad emprendedora y desempeña un papel relevante en favor del desarrollo de la comunicación organizacional en el país. Sus diversas líneas de actuación – eventos culturales y técnicos, cursos de reciclaje profesional, cursos de posgrado de especialización, premios, la Editorial Aberje con numerosas publicaciones, portal de contenidos, etc. – han permitido aglutinar a cerca de mil asociados y fomentar el debate sobre los grandes temas contemporáneos de la comunicación como práctica estratégica en las organizaciones⁵⁷.

Otra iniciativa que no puede quedar fuera de los registros históricos de la comunicación organizacional en Brasil fue la relevante contribución de la Proal - Programación y Asesoría Editorial a la profesionalización del periodismo empresarial en el país. Creada en 1968 en São Paulo con el objetivo principal de prestar servicios de consultoría a publicaciones empresariales, su actuación marcó un pionerismo en la externalización de los servicios de consultoría en publicaciones empresariales.

1. 2. Transición democrática y nuevos aires para la comunicación

Tras dos décadas de dictadura militar en el país, en 1984 se inició un movimiento nacional denominado «Diretas já» (Elecciones directas ya). Fue el punto de partida para la redemocratización y la reapertura política contra el Estado autoritario instaurado en 1964. A partir de

⁵⁷- Para más información sobre Aberje, véase: www.aberje.com.br y el libro: 50 Años de Aberje: ensayos y memorias (Nassar, Santos y Nakasone, 2018).

entonces, las instituciones y organizaciones comenzaron a comprender mejor la necesidad de ser transparentes y de que sus relaciones con la sociedad debían darse por vías democráticas, antes muy unilaterales. En consecuencia, se dieron cuenta de que los formatos tradicionales de los departamentos de relaciones públicas con el gobierno, de relaciones con la prensa y de las acciones comunicativas centradas en el periodismo empresarial, enfocadas únicamente en los productos (periódicos, revistas, boletines, vídeos institucionales ufanistas, etc.), no podrían satisfacer las nuevas demandas sociales y que las relaciones públicas y la comunicación organizacional, como todas las demás subáreas de la comunicación social, tenían que buscar una nueva forma de actuar, es decir, una forma más estratégica de actuar en el ámbito organizacional.

Un ejemplo ilustrativo de esa época fue el trabajo desarrollado por el equipo de comunicación de Rhodia, entre 1982 y 1988, bajo la dirección de Walter Nori. En ese momento se creó el famoso «Plan de Comunicación Social», que presentaba una estructura moderna de comunicación integrada. Este plan fue ampliamente difundido en los medios de comunicación, en las escuelas y entre los públicos formadores de opinión. Esta iniciativa provocó cambios radicales en el comportamiento institucional de la empresa, que antes era cerrada y no se preocupaba por la transparencia y el diálogo abierto con la comunidad, la prensa, los consumidores, etc⁵⁸. Este hecho constituye un hito relevante en la historia de la comunicación organizacional en Brasil y sirvió de paradigma para muchas otras organizaciones, que se dieron cuenta de que necesitaban redimensionar su comunicación hacia una perspectiva mucho más proactiva y democrática.

⁵⁸ Consulte el libro *Puertas abiertas: la experiencia Rhodia: nuevos caminos de la comunicación social en la empresa moderna* (Valente y Nori, 1990).

El mercado de la comunicación organizacional en Brasil está consolidado y cuenta con estructuras organizativas sólidas, como departamentos internos o sectores de comunicación, a nivel de dirección y gerencia, sobre todo en las grandes empresas. Esta realidad se observa tanto en el ámbito de la iniciativa privada como en la administración pública y gubernamental. También contamos con un amplio campo de prestación de servicios formado por consultoras y agencias de comunicación⁵⁹ con diversas áreas de actuación, desde consultorías especializadas, asesorías de prensa en diversos nichos del mercado, como tecnología, sectores de salud y bienestar, farmacéutico, público, moda y belleza, alimentación, etc., que actúan en diversos frentes, como: producción de contenidos, redes sociales, diseño web, comunicación de riesgos y gestión de crisis, marketing digital, marketing de influencia, gestión de marcas y branding, identidad visual y corporativa, producción mediática, etc.

La empresa Mega Brasil, proveedora de contenidos e información para el sector de la comunicación corporativa, se ha dedicado, entre otras actividades, a mapear y analizar el mercado de las agencias/empresas de comunicación y a producir anualmente el Anuario de Comunicación Corporativa, que en este año 2025 ha alcanzado su 16ª edición. Este anuario de 2025 registra la evolución y el crecimiento de este mercado en 2024 en el país, cuya facturación total fue de 5.360 millones de reales. En conjunto, se identificaron 1.134 agencias, entre grandes, medianas, pequeñas y micro⁶⁰.

⁵⁹ Este sector cuenta con la entidad Abracom - Asociación Brasileña de Agencias de Comunicación, que agrupa a la mayoría de las empresas que prestan servicios en este segmento. Consulte www.abracom.org.br.

⁶⁰ Para más información, consulte www.portal.megabrasil.com.br.

Cabe destacar, por lo tanto, que el mercado de la comunicación corporativa en Brasil es pujante y constituye un sector en pleno desarrollo, con innumerables modalidades de prestación de servicios.

2. La comunicación organizacional y las relaciones públicas como campos académicos: aspectos de la realidad brasileña

Como áreas de conocimiento, la comunicación organizacional y las relaciones públicas se inscriben en el ámbito de las ciencias de la comunicación y las ciencias sociales aplicadas⁶¹. Cuentan con un corpus de conocimientos con literatura específica, teorías reconocidas mundialmente, cursos de grado y posgrado (lato sensu y stricto sensu), investigaciones científicas, etc. Su característica general es la sistematización reflexiva de las prácticas profesionales y la praxis de la comunicación en y de las organizaciones. Al tratarse de áreas altamente aplicadas, es fundamental que los estudios tengan en cuenta la naturaleza de las organizaciones en el contexto de la dinámica de la historia y de las coyunturas sociales, políticas y económicas, para prefigurar los fenómenos y objetos de investigación científica.

Pierre Bourdieu (1983), al referirse al campo científico, nos dice que se trata de un espacio de búsqueda del reconocimiento público y político del conocimiento producido. Buscar la legitimación de aquellos que se dedican a construir nuevas teorías, sobre todo mediante su visibilización ante la comunidad académica y la sociedad, es una lucha constante en este ámbito: «El campo científico, como sistema de relaciones objetivas entre posiciones adquiridas (en luchas anteriores), es un lugar, un espacio de juego de una lucha competitiva». El autor

⁶¹ En el libro *Relaciones públicas y comunicación organizacional: campos académicos y aplicados desde múltiples perspectivas* (Kunsch, 2009d), publiqué un capítulo sobre este tema, del cual utilizo aquí algunas partes actualizadas.

destaca además que en el juego de esta lucha «es el monopolio de la autoridad científica definido, de manera inseparable, como capacidad técnica y poder social; o, si se quiere, el monopolio de la competencia científica» (Bourdieu, 1983, p. 123).

Creemos que la «autoridad científica» y la «competencia científica» solo se adquieren a partir de mucha investigación y de la búsqueda constante de una epistemología de la ciencia. En el caso brasileño, con los campos de la comunicación organizacional y las relaciones públicas no fue diferente. Si hoy los tenemos institucionalizados y reconocidos por la comunidad científica nacional e internacional, la batalla fue grande y se enfrentaron muchos retos. A principios de la década de 2000, colegas de otras subáreas de la comunicación subestimaban estas áreas, alegando que se trataba únicamente de prácticas profesionales sin un marco teórico. Sin embargo, ya contábamos con una comunidad activa en los espacios universitarios y en los grupos temáticos de Intercom desde la década de 1990.

Cabe destacar también que estas áreas florecieron gracias a las iniciativas de líderes y a los trabajos colectivos iniciados en los primeros cursos de grado y posgrado en comunicación. Quiero dejar constancia aquí de la contribución de los pioneros Cândido Teobaldo de Souza Andrade, en relaciones públicas (1989, 1993 y 2003), y Francisco Gaudêncio Torquato do Rego, en comunicación empresarial (1984, 1986 y 2015). Fueron los primeros en publicar libros específicos sobre estas áreas en el país y en obtener el título de doctores, en la década de 1970, por la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP).

El desarrollo y la consolidación de los estudios y la producción científica en comunicación organizacional y relaciones públicas se debe a algunos factores, como detallaremos en los siguientes subapartados: la investigación científica en los programas de

posgrado en comunicación; la formación de grupos de investigación; la contribución de Intercom - Sociedad Brasileña de Estudios Interdisciplinarios de la Comunicación, y de Abrapcorp - Asociación Brasileña de Investigadores en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas; y la existencia de Organicom - Revista Brasileña de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas.

2.1. La investigación científica y el papel fundamental de los programas de posgrado

Al igual que otras áreas de las ciencias de la comunicación, la investigación científica en relaciones públicas y comunicación organizacional, en Brasil, se desarrolló a partir de los cursos de posgrado en comunicación stricto sensu (Kunsch, 2009d).

El rol primordial de los programas de posgrado en comunicación para el desarrollo de estas áreas es un factor indiscutible y reconocido por la comunidad académica. Gracias a la incorporación de nuevos investigadores en estos programas y a la producción científica generada en ellos, nuevas aportaciones teóricas y aplicadas han contribuido al avance de estas áreas en el país.

Los primeros cursos de posgrado en comunicación del país surgieron en 1970, en las siguientes universidades: Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP); Escuela de Comunicación de la Universidad Federal de Río de Janeiro (ECO-UFRJ); Pontificia Universidad Católica de São Paulo (PUC-SP); Universidad de Brasilia (UnB); y Universidad Metodista de São Paulo (Umesp).

Estos cursos lideraron los estudios hasta prácticamente principios de la década de 1990, incluyendo en la década de 1980 el Programa de Multimedia de la Universidad Estatal de Campinas (Unicamp), en 1987, y el de Comunicación y Cultura Contemporánea de la Universidad Federal de Bahía (UFBA), en 1989, que fue el primer programa en la región noreste.

A partir de 1990 y, sobre todo, en la primera década de 2000, surgieron nuevos programas de maestría en varias partes del país, modificando la concentración que antes predominaba en los grandes centros, especialmente en el eje São Paulo-Río de Janeiro.

El país cuenta hoy con 86 cursos de posgrado en comunicación aprobados y reconocidos por la Coordinación de Perfeccionamiento del Personal de Nivel Superior (Capes), siendo 13 en la modalidad de maestría profesional, un nuevo formato implantado en los últimos años, y en este año 2025 se creó uno de doctorado profesional. Estas modalidades profesionales ya existían desde hacía más tiempo en otras áreas del conocimiento.

La contribución de los cursos de posgrado al desarrollo y los avances de la investigación científica en comunicación en Brasil ha sido imprescindible.

Este hecho puede considerarse por el número de programas existentes, por los estudios que se han venido desarrollando y por la producción científica generada en estos centros.

Esta producción se difunde en comunicaciones científicas presentadas en congresos nacionales e internacionales, publicaciones en diversos formatos, así como en la literatura disponible. Por lo tanto, los resultados obtenidos hasta el momento son muy significativos y prometedores.

La existencia de estos programas ha contribuido a la formación de un gran contingente de investigadores, profesores y profesionales y, en consecuencia, a la mejora de la calidad de la enseñanza en los cursos de grado impartidos en todo el país. Otro resultado muy positivo es la publicación de libros, capítulos de libros y artículos en revistas científicas, fruto de los estudios realizados a nivel de posgrado por toda una nueva generación.

El posgrado en comunicación cuenta con una entidad específica, la Compós - Asociación Nacional de Programas de Posgrado en Comunicación, que reúne como asociados a estos programas. Fundada en 1991, «tiene como objetivos principales el fortalecimiento y la cualificación creciente de los estudios de posgrado en comunicación en el país; la integración y el intercambio entre los programas existentes, así como el apoyo a la implantación de nuevos programas; el diálogo con instituciones nacionales e internacionales afines; el estímulo a la participación de la comunidad académica en comunicación en las políticas del país para el área, defendiendo el perfeccionamiento profesional y el desarrollo teórico, cultural, científico y tecnológico en el campo de la comunicación⁶².

De los 86 programas existentes, algunos incluyen estas áreas en sus líneas de investigación, de forma expresa o, al menos, implícita. Es el caso de las siguientes instituciones: Universidad de São Paulo (ECA-USP); Universidad Metodista de São Paulo (Umesp); Pontificia Universidad Católica de Rio Grande do Sul (Famecos/PUC-RS); Pontificia Universidad Católica de Minas Gerais (PUC-Minas); Universidad Estatal de Río de Janeiro (UERJ); Universidad Federal de Minas Gerais (UFMG); Universidad Federal de Goiás (UFGO); Universidad Federal de Rio Grande do Sul (UFRGS); Universidad Federal de Santa Maria (UFSM); y Universidad Católica de Brasilia (UCB). Estos programas han permitido grandes avances en la investigación científica, sobre todo a partir del año 2000.

Además de los programas específicos de posgrado en comunicación, encontramos la producción de tesis doctorales y disertaciones de maestría con la temática de la comunicación en las organizaciones en otras áreas del conocimiento, sobre todo en las ciencias sociales aplicadas. Esto expresa cómo esta temática se trabaja desde una perspectiva interdisciplinaria.

2.2. Grupos, centros y núcleos de investigación

Otros lugares importantes donde se desarrolla la investigación en el país son los espacios existentes en las propias universidades que albergan grupos, centros o núcleos de investigación científica. Existe una gran diversidad de estudios, corrientes de pensamiento comunicacional y espacios de producción situados en estos grupos, la mayoría de los cuales están vinculados a programas de posgrado.

La existencia de grupos, centros y núcleos de investigación que actúan en el ámbito de las universidades está registrada en el Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (CNPq), del Ministerio de Ciencia, Tecnología, Innovaciones y Comunicaciones (MCTIC), que creó en 1992 el Directorio de Grupos de Investigación, que reúne a los grupos inscritos en él de todas las áreas del conocimiento.

Centrados en determinadas líneas de investigación, estos grupos, además de los líderes que los dirigen, también están integrados por estudiantes de pregrado y posgrado y otros investigadores. Son estos destacados académicos quienes han contribuido en gran medida a la formación de una nueva generación de investigadores, formando redes de investigación científica a nivel nacional e internacional.

En las áreas específicas de comunicación organizacional y relaciones públicas, estos grupos se han destacado bajo el liderazgo precisamente de profesores de posgrado que integran a estudiantes de posgrado, doctores y otros colaboradores en torno a temas de las líneas de investigación, promoviendo foros de debate, publicando libros electrónicos y formando redes de investigación científica.

En búsquedas recientes en el Directorio de Grupos de Investigación del CNPq⁶³, se han identificado diez grupos centrados en la

⁶³ Consulte <https://lattes.cnpq.br/web/dgp>.

comunicación organizacional y cinco en las relaciones públicas. Cabe destacar que existen muchos otros relacionados con la temática, pero que no se denominan específicamente con estos términos.

2.3. Contribución de la Intercom - Sociedad Brasileña de Estudios Interdisciplinarios de la Comunicación

La Intercom - Sociedad Brasileña de Estudios Interdisciplinarios de la Comunicación, a lo largo de sus cuatro décadas y ocho años de trayectoria, ha desempeñado un papel fundamental en el avance y la consolidación de las ciencias de la comunicación en Brasil. Es la mayor entidad científica del área de la comunicación en América Latina. Actúa en numerosos frentes y sus congresos anuales han llegado a reunir a cerca de tres mil participantes de todo el territorio nacional, además de los congresos regionales celebrados en todas las regiones (norte, noreste, centro-oeste, sureste y sur)⁶⁴.

Fue en el ámbito de la Intercom dónde comenzamos a constituir nuestra comunidad académica en comunicación organizacional y relaciones públicas. Como entidad científica, siempre ha apoyado nuestras iniciativas y ha abierto espacios para la realización de eventos paralelos en sus congresos anuales y la creación de grupos temáticos en estas áreas. Entre 1988 y 1991 realizamos encuentros paralelos como simposios y en 1992 se creó el GT - Grupo de Trabajo de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional junto con las demás áreas. En 2000, Intercom llevó a cabo una reestructuración de sus Grupos temáticos, pasando a tener Núcleos de Investigación. En 2008 se crearon las divisiones temáticas, que actualmente albergan 34 grupos de investigación (GP). El GP de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional, al igual que los demás, permite

⁶⁴. Para más información, consulte el portal www.intercom.org.br.

establecer el diálogo y fomentar la investigación, contribuyendo al intercambio efectivo de conocimientos y a los avances y la evolución del campo de la comunicación en el país.

2.4. Contribución de Abrapcorp

Con la creación de Abrapcorp - Asociación Brasileña de Investigadores en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas⁶⁵, en 2006, se añadió un nuevo capítulo a la historia de estos campos en Brasil. La existencia de Abrapcorp ha permitido un diálogo representativo con la comunidad de las ciencias de la comunicación en Brasil y en el extranjero, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, los organismos de fomento a la investigación y con la sociedad. Desde 2007, celebra congresos anuales.

Desde su constitución, Abrapcorp ha perseguido sus objetivos, entre los que se encuentra «estimular el fomento, la realización y la divulgación de estudios avanzados, resultantes de la investigación, en los campos de la comunicación organizacional y las relaciones públicas».

A lo largo de sus 18 años de existencia, Abrapcorp ha actuado con fuerza en varios frentes de realizaciones que, hoy en día, podemos decir que están muy bien establecidas y consolidadas, tales como: congresos anuales, GTs Abrapcorp, eventos previos y posteriores al congreso, publicaciones, el portal Abrapcorp, el Premio Abrapcorp, el Espacio de Iniciación Científica, entre otras actividades.

La contribución de Abrapcorp al desarrollo y la consolidación de los campos de la comunicación organizacional y las relaciones públicas en el país ha sido fundamental e indispensable. Hemos logrado formar una comunidad sólida y activa, que se expande con la inclusión de una

⁶⁵- Para más información, consulte www.abrapcorp.org.br; Kunsch (2021); y Kunsch, Lima y Sampaio (2022).

nueva generación de investigadores, que participan en la entidad, en sus congresos y en otros eventos, lo que ha permitido compartir sus estudios e intercambiar experiencias muy productivas.

2.5. *Organicom*

Otra iniciativa que refleja el avance de los campos de la comunicación organizacional y las relaciones públicas en Brasil es *Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas* (*Revista Brasileña de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas*), que en 2024 celebró su vigésimo aniversario. Lanzada en el segundo semestre de 2004, hoy en día es una revista científica reconocida a nivel nacional e internacional, y una referencia en el campo de las ciencias de la comunicación y las ciencias sociales aplicadas.

Organicom está vinculada al Departamento de Relaciones Públicas, Propaganda y Turismo y al Programa de Posgrado en Ciencias de la Comunicación de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP)⁶⁶.

Es publicada por el Curso de Posgrado (*lato sensu*) de Gestión Estratégica en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas (*Gestcorp*) de esa misma Escuela. Forma parte del Portal de Revistas USP, de acceso libre, y cuenta con todo el apoyo en las publicaciones y en la infraestructura técnica de perfiles de accesibilidad por lengua de señas y navegación por voz⁶⁷.

Con periodicidad trimestral, en 2025 *Organicom* alcanzó 49 ediciones ininterrumpidas desde 2004. En cada edición, además del dossier temático, publica artículos libres, testimonios, reseñas, entrevistas, etc.

⁶⁶ El Portal de Revistas de la USP es la biblioteca digital de revistas publicadas por unidades, órganos de integración y órganos complementarios de la Universidad de São Paulo, bajo la coordinación de la Agencia de Bibliotecas y Colecciones Digitales (ABCD).

⁶⁷ Véase www.revistas.usp.br/organicom.

Desde su creación, el principal objetivo de la revista es difundir los avances de los estudios contemporáneos sobre comunicación organizacional y relaciones públicas.

Además, simultáneamente, busca ser un instrumento interactivo con la sociedad y el mercado del campo de la comunicación, democratizando los nuevos conocimientos y estimulando el debate técnico-científico de los temas de estas áreas en el contexto de las organizaciones.

Su objetivo es enriquecer las discusiones, ya sean de carácter empírico, teórico o aplicado, bajo los principios de la ética, con el fin de aportar contribuciones al debate de temas contemporáneos.

Una de las preocupaciones de *Organicom* es contribuir con estudios y reflexiones sobre temas contemporáneos de la comunicación en el contexto de las organizaciones e instituciones, difundiendo las investigaciones científicas a través de dossiers temáticos. Para ello, cuenta con coordinadores o editores invitados que son estudiosos y especialistas en el tema a tratar.

3. Producción científica

La producción científica en comunicación organizacional y relaciones públicas ha experimentado, desde el año 2000, un gran impulso y, en las dos últimas décadas, ha alcanzado un nivel avanzado en la investigación de posgrado, contemplando una diversidad y amplitud temática muy en sintonía con los cambios y las nuevas demandas de la sociedad contemporánea.

A lo largo de las últimas décadas, una de nuestras preocupaciones ha sido identificar esta producción, centrándonos en las tesis doctorales y los trabajos de fin de máster.

Muchos de los registros realizados ya han sido objeto de análisis y publicaciones anteriores en artículos y capítulos de libros (Kunsch, 2003, 2009, 2011, 2014, 2015, 2019). La metodología utilizada tiene como punto de partida inicial la selección de indicadores temáticos y macrodescriptores en comunicación organizacional y relaciones públicas y asuntos correlatos. Estos elementos son los que orientan las búsquedas en diversas fuentes, sobre todo en sitios web de programas de posgrado y en el portal de tesis de la Capes - Coordinación de Perfeccionamiento del Personal de Nivel Superior, organismo del Ministerio de Educación responsable del sistema de posgrado en el país.

A partir de los estudios realizados, se organizaron los registros bibliográficos con resumen/abstract, palabras clave, orientador, metodología, etc., para que sirvieran de referencia para estudios posteriores. Se trata de un trabajo en equipo y la realización de este estudio solo ha sido posible gracias al apoyo indispensable de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP) y del CNPq - Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico y a la eficaz colaboración de becarios de Iniciación Científica (estudiantes de grado) y otros colaboradores.

Se está creando una Base de Datos⁶⁸ con registros bibliográficos y resúmenes de tesis y disertaciones defendidas en comunicación organizacional y relaciones públicas en programas de posgrado del país, que entre 2000 y 2024 reunió 665 disertaciones de maestría y 251 tesis de doctorado con una gran diversidad temática. Estas cifras nos llevan a constatar que hemos avanzado en la investigación para la consolidación de estas áreas de conocimiento y prácticas en las organizaciones y expresan logros.

Las perspectivas de mayor crecimiento son prometedoras, teniendo en cuenta la aparición de nuevos programas de posgrado que se están

creando. Las condiciones de mayor accesibilidad al conocimiento generado, con el uso en línea de las más diversas fuentes y formatos digitales, facilitan nuevas aportaciones y la realización de estudios empíricos en las investigaciones, algo increíble en el pasado lejano.

Tenemos un largo camino por recorrer, sobre todo si tenemos en cuenta la dinámica de la historia contemporánea y que los objetos de estudio de la comunicación organizacional y las relaciones públicas se inscriben en contextos complejos de organizaciones e instituciones, de la opinión pública y de la sociedad global digitalizada.

La dilución de las fronteras, posibilitada por las nuevas tecnologías de la comunicación y la información, ha intensificado enormemente la interacción entre los diversos actores sociales que componen los públicos de interés de las organizaciones, obligándolas a replantearse sus paradigmas de gestión y relación. Y, en este contexto, son inmensos los retos que en el pasado, donde el aspecto instrumental y la visión lineal de la comunicación predominaban en la literatura y en las prácticas organizativas.

La amplitud de los temas es una característica predominante y el enfoque en la comunicación de las organizaciones, una constante. En los estudios más teóricos, los investigadores han avanzado con nuevos enfoques temáticos, tales como: teoría crítica; paradigma de la complejidad; estudio de los valores y la gestión de los cambios culturales de la comunicación; comunicación y sostenibilidad; compromiso institucional; discurso organizacional; cuestión de los impactos de la era digital sobre la comunicación; memoria y narrativas institucionales; marcas y sociedad de consumo; estudios de la comunicación en contextos organizacionales; diversidad, género, espacios dialógicos y relacionales, etc., entre otras cuestiones.

⁶⁸ Esta base de datos estará disponible en el sitio web del Centro de Estudios de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas (Cecorp), afiliado a la ECA-USP y al CNPq.

También las tesis específicas de relaciones públicas expresan una perspectiva más crítica y teórica, superando la visión funcionalista presente, sobre todo, en los manuales y trabajos más antiguos de la producción científica disponible.

4. Pensamiento comunicacional y principales corrientes

Los intentos por verificar las principales características, tendencias y corrientes del pensamiento comunicacional brasileño también han sido una de mis preocupaciones epistemológicas. Tres obras colectivas publicadas en 2009 por la entonces Editora Saraiva (Kunsch, 2009a, 2009b y 2009c) expresan, en parte, el pensamiento comunicacional brasileño en comunicación organizacional y relaciones públicas.

En la primera recopilación, *Comunicación organizacional: fundamentos teóricos, proceso, lenguajes y gestión estratégica*, los artículos se distribuyen a lo largo de diferentes ejes temáticos, plasmados en las siete partes de la obra: Historia de la comunicación organizacional en Brasil: dimensiones de las prácticas y la investigación académica; Supuestos teóricos para pensar y comprender la comunicación organizacional; Gestión de la comunicación y los cambios culturales; Gestión estratégica de los procesos comunicativos en y de las organizaciones; Identidad corporativa y supuestos metodológicos de la auditoría de imagen; Retórica y discursos organizacionales; y Los nuevos impactos de las tecnologías de la información en la producción de la comunicación organizacional integrada.

La segunda recopilación, *Relaciones públicas: historia, teorías y estrategias en las organizaciones contemporáneas*, recoge las principales contribuciones de los investigadores brasileños en este campo, muchos de los cuales ya habían publicado libros. Los ejes temáticos de la obra se desarrollan en cinco partes: Historia de

las relaciones públicas en Brasil: institucionalización académica y profesional; Teorías del pensamiento brasileño sobre las relaciones públicas; Conceptos y aplicaciones de las relaciones públicas en las organizaciones contemporáneas; Estrategias, dimensiones y gestión de las relaciones; y La dimensión pública y comunitaria de las relaciones públicas.

Según los datos recopilados sobre la producción científica, como se mencionó anteriormente, estas áreas han crecido mucho y hoy tendríamos que producir obras similares con nuevas aportaciones resultantes de las tesis doctorales defendidas desde entonces. Llamamos la atención a las nuevas contribuciones teóricas de las tesis de

relaciones públicas y comunicación organizacional. Se exploran estudios teóricos y empíricos innovadores, tanto por el marco teórico-metodológico adoptado como por el contenido muy bien fundamentado conceptualmente, con revisiones bibliográficas adecuadas. Hay indicadores que contribuyen a propuestas innovadoras y corrientes teóricas que aún no se habían explorado en la literatura en la primera década de los años 2000.

Además de las nuevas contribuciones teóricas, también se observa la incorporación de temas con novedades relacionadas con la diversidad, el género, la sostenibilidad, la inclusión social, la gestión estratégica, las relaciones laborales, entre otros enfoques que señalan contribuciones más originales y temas en sintonía con las nuevas demandas de la sociedad contemporánea.

Otro aspecto por destacar es el rol de los principales líderes⁶⁹ en comunicación organizacional y relaciones públicas que cuentan con publicaciones y se dedican a temas de investigación y orientación de posgrado, así como a la formación universitaria en estas áreas. Son líderes de grupos de investigación y han publicado libros propios, capítulos de libros, artículos en revistas científicas y han organizado

libros electrónicos colectivos. Actúan en diferentes programas de posgrado y se han destacado por las contribuciones que han estado realizando.

4.1. Configuración conceptual, interfaces y convergencia

La comunicación organizacional debe entenderse de manera amplia y holística⁷⁰. Se puede decir que es una disciplina que estudia cómo se procesa el fenómeno comunicacional dentro de las organizaciones y todo su contexto político, económico y social. Como fenómeno inherente a la naturaleza de las organizaciones y a los grupos de personas que las integran, la comunicación organizacional involucra los procesos comunicativos y todos sus elementos constitutivos. En este contexto, es necesario ver la comunicación insertada en los procesos simbólicos y centrada en los significados de los agentes involucrados, las relaciones interpersonales y grupales, valorando las prácticas comunicativas cotidianas y las interacciones en sus más diversas formas de manifestación y construcción social. Por lo tanto, en esta línea de pensamiento se supera la visión lineal e instrumental de la comunicación por una mucho más compleja y amplia.

Otro aspecto importante, en el ámbito de la comunicación organizacional, es cómo se configuran las diferentes modalidades que impregnan su concepción y sus prácticas. Es lo que denominó «comunicación organizacional integrada», que comprende la comunicación institucional, la comunicación mercadológica, la comunicación interna y la comunicación administrativa (Kunsch, 2003b, p. 149), que se produce a partir de objetivos y propósitos específicos (Kunsch, 2020).

Desde esta perspectiva, las acciones comunicativas deben guiarse por una filosofía y una política de comunicación integrada que tenga en

⁶⁹. Debido a limitaciones de espacio, no mencionamos aquí los nombres de estos investigadores, ni sus respectivos trabajos publicados.

⁷⁰. En la obra colectiva *Comunicación organizacional*. Vol. 1. Historia, fundamentos y procesos (Kunsch, 2009a), los autores abordan diversas perspectivas teóricas y aplicadas en el campo de la comunicación organizacional.

cuenta las demandas, los intereses y las expectativas de los públicos/ sujetos involucrados y de la sociedad. Debe haber una integración total entre estas modalidades comunicativas para la búsqueda y el logro de la eficacia, la eficiencia y la efectividad organizacional, en beneficio de los públicos y de la sociedad en su conjunto, y no solo de las organizaciones.

Como se puede observar, la comunicación organizacional, desde esta perspectiva global, es en sí misma compleja. En este sentido, el área de la comunicación deja de tener una función meramente táctica y pasa a considerarse estratégica. Es decir, debe tener en cuenta el factor humano y aportar valor a las organizaciones. En otras palabras, debe ayudar a las organizaciones a valorar a las personas y a cumplir su misión, alcanzar sus objetivos globales, contribuir a la fijación pública de sus valores y a las acciones para alcanzar sus ideales en el contexto de una visión del mundo, bajo la égida de los principios éticos.

Las relaciones públicas, por su propia naturaleza y por sus propósitos, se ocupan de los públicos, la opinión pública, los agentes sociales y la sociedad. Son instancias distintas, pero que se relacionan dialécticamente con las organizaciones e instituciones en ámbitos de conflicto y complejidad. Es con ellas con las que trabaja el área, promoviendo y administrando relaciones y, a menudo, mediando en conflictos, valiéndose para ello de estrategias y programas de comunicación acordes con las diferentes situaciones reales del entorno social. Philip Lesly (1995), al describir la naturaleza y el papel de las relaciones públicas, muestra bien la amplitud del universo de públicos con los que las organizaciones pueden relacionarse.

Son parte integrante del subsistema institucional de las organizaciones, cuya función fundamental es cuidar las relaciones públicas de estos grupos sociales, que pueden configurarse a partir de diferentes tipologías y características estructurales, que van desde las instituciones públicas hasta las organizaciones privadas y los segmentos organizados de la sociedad civil del tercer sector. Esta tarea implica una serie de cuestiones que abarcan la planificación, la gestión, los procesos, el desempeño de funciones y actividades con bases científicas y apoyo técnico y tecnológico.

En resumen, las relaciones públicas como área aplicada se ocupan de la planificación y la gestión de la comunicación en y de las organizaciones. Evalúan los comportamientos institucionales y de los públicos mediante encuestas de opinión pública, auditorías sociales y auditorías de imagen. Administra las percepciones y las relaciones públicas. Para ello, ejerce básicamente cuatro funciones – administrativa, estratégica, mediadora y política (Kunsch, 2003b, p. 100-117) – y desarrolla numerosas actividades mediante técnicas e instrumentos.

Las interfaces entre las dos áreas, la comunicación organizacional y las relaciones públicas, tanto a nivel académico como en la práctica, son una característica singular de la realidad brasileña, donde el diálogo y la convivencia entre estos dos campos es una realidad constructiva y constante. Estudios ya realizados (Kunsch, 1997, 2009) confirman este hecho. La revista *Organicom* y la *Abrapcorp*, como ya se ha mencionado, expresan cómo esta conjunción está presente y se ha consolidado en los estudios y en las prácticas en el contexto de la realidad brasileña.

Si tenemos en cuenta las bases conceptuales, ambas áreas tienen sus especificidades propias, pero que se interconectan en la medida

en que se centran en las organizaciones y los comportamientos de las personas, los grupos, la formación del comportamiento de los públicos, la opinión pública y la sociedad. La comunicación organizacional, como fenómeno intrínseco a la naturaleza de las organizaciones, es una entidad dinámica como un organismo vivo. Las relaciones públicas, al tratar directamente con públicos, activos intangibles, imagen, reputación, credibilidad y comportamientos colectivos, rozan e interpenetran la comunicación organizacional.

Por lo tanto, las interfaces entre ambas áreas son más que significativas. Para comprender y aplicar los fundamentos teóricos de las relaciones públicas, también es necesario conocer el amplio espectro de la comunicación organizacional y las áreas afines. Todo este proceso mediador solo es posible con y a través de una comunicación de un alcance y una complejidad sin precedentes.

5. Consideraciones finales

Con este capítulo buscamos describir un panorama del «estado» del campo profesional y académico de la comunicación organizacional en Brasil y sus interfaces y conexiones con el área de las relaciones públicas. Es una realidad presente en el país, en la formación universitaria, la investigación, la producción científica y el mercado profesional. Según los datos presentados, estos campos están institucionalizados y consolidados.

Tenemos nuevas iniciativas y contribuciones de una generación prometedora de investigadores que se capacitan en cursos de posgrado. Estos, junto con sus respectivos asesores y líderes del grupo de investigación, han presentado comunicaciones científicas en congresos nacionales e internacionales (Intercom, Abracorp, Compos, Alaic, Assibercom, etc.), con documentos disponibles en sitios web y portales con acceso abierto en Internet.

Otra producción creciente y continua es la publicación de obras colectivas impresas y electrónicas de estos mismos segmentos. Todo esto expresa la consolidación y la fortaleza de los campos académicos de la comunicación organizacional y las relaciones públicas en Brasil. Creemos que estamos en el camino correcto, pero nunca completamos y terminamos. Hay mucho tiempo que hacer y los avances dependerán del trabajo colaborativo, involucrando a los investigadores de comunicación de las cinco regiones del país.

6. Referencias

- Andrade, C.T.S (1993). Para entender relações públicas. 4a. ed. São Paulo, SP: Loyola. (1a. ed.1967).
- Andrade, C.T.S. (1994). Curso de relações públicas. 5a. ed. São Paulo, SP: Atlas.
- Andrade, C.T.S.(1989). Psico-sociologia das relações públicas. 2a. ed. São Paulo, SP: Loyola.
- Bordieu, P. O. (1983). O campo científico. In: Sociologia. Col. Grandes Cientistas Sociais. São Paulo, SP: Ática, p. 121-155.
- Luchetti, N. (1997). Parto normal. In: Revista de Comunicação Empresarial. Um relato sobre o nascimento da Aberje, trinta anos atrás. São Paulo, SP: Aberje, a. 2, n. 25, 4o. trimestre, p.18-23.
- Kunsch, M.M.K. (1997). Relações públicas e modernidade: novos paradigmas da comunicação organizacional. São Paulo, SP: Summus.
- Kunsch, M.M.K. (2003a). Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4a. ed. – revista, ampliada e atualizada. São Paulo, SP: Summus.
- Kunsch, M.M.K. (2003b). A produção científica em relações públicas e comunicação organizacional no Brasil: análises, tendências e perspectivas. Comunicação & Sociedade, São Bernardo do Campo, SP, n. 39, a. 24, p. 93-125.
- Kunsch, M.M.K. (2009a) (Org.). Comunicação organizacional. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo, SP: Editora Saraiva, Vol. 1.
- Kunsch, M.M.K. (2009b) (Org.). Comunicação organizacional. Linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo, SP: Editora Saraiva, Vol. 2.
- Kunsch, M.M.K. (2009c) (Org.). Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo, SP: Editora Saraiva.

- Kunsch, M.M.K. (2009d) (Org.). *Relações públicas e comunicação organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.
- Kunsch, M. M.K. (2011). A pesquisa empírica em comunicação organizacional e em relações públicas no Brasil: conquistas, tendências e desafios. In Barbosa, M. y Morais, O. J. de (Org.). *Quem tem medo da pesquisa empírica em comunicação?* São Paulo, SP: Intercom, p. 463-483.
- Kunsch, M. M. K. (2014). Comunicação organizacional e relações públicas nos programas de pós-graduação em comunicação na região sudeste do Brasil. In: Moura, C. P. de e Ferrari, M. A. (Org.). *A pesquisa em comunicação organizacional e em relações públicas: metodologias entre a tradição e a inovação*. Porto Alegre, RS: Edipucrs, p. 156-179.
- Kunsch, M.M.K. (2015). Os campos acadêmicos em comunicação organizacional e relações públicas no Brasil: caracterização, pesquisa científica e tendências. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, vol. V, n.10, p. 105-124.
- Kunsch, M.K.K. (2016.) (Org.). *Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados*. São Paulo, SP: Summus.
- KUNSCH, M.M.K. (2019). A produção científica em comunicação organizacional e relações públicas nos programas de pós-graduação em comunicação no Brasil (2014-2018): principais contribuições nas proposições teóricas do campo. *Anais do XVI Congresso Ibercom 2019 [libro electrónico]: Comunicação, violências e transições*. Bogotá: Assibercom - Associação Ibero-Americana de Comunicação Pontificia Universidad Javeriana.
- Kunsch, M.K.K. (2020). Comunicação organizacional integrada na perspectiva estratégica. In: Joana d'Arc Bicalho. (Org.). *Comunicação estratégica e integrada: a visão de renomados autores de 5 países*. 1a. ed., Brasília, DF: p. 85-104.
- Kunsch, M.K.K. (2021) *Abrapcorp - Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas*". In: Del Bianco, N. e Lopes, R.S. (Org) *O campo da comunicação: epistemologia e contribuições científicas [libro electrónico]*. São Paulo, SP: Socicom Livros, p.3 20-339.
- Kunsch, M. M. K. (2023). A construção de um arcabouço teórico para proposição de bases conceituais de comunicação organizacional e relações públicas (Relatorio técnico-científico de Proyecto de Productividad en Investigación. CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.
- Kunsch, M. M. K., Lima, F.P. e Sampaio, A. (2022). *Comunicação organizacional e relações públicas: 15 anos da Abrapcorp*. Salvador, BA: EDUFBA; São Paulo. SP: Abrapcorp.

- Mega Brasil (2025). Anuário de Comunicação Corporativa. São Paulo.
- Nassar, Paulo, Santos, H. e Nakasone A. (2021) (Orgs). 50 Anos da Aberje: ensaios e memórias, São Paulo, SP: Editora Aberje, 2021.
- Organicom - Revista Brasileira Comunicação Organizacional e Relações Públicas (2024). Dossiê Comunicação organizacional no Brasil: estado do campo, panorama e perspectivas de estudo. São Paulo, SP: ECA-USP, v. 21, n. 46. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/organicom>.
- Torquato, F.G. (1984). Jornalismo empresarial. São Paulo, SP: Summus.
- Torquato, F.G. (1986) Comunicação empresarial/comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estruturas, planejamento e técnicas. São Paulo, SP: Summus.
- Torquato, F.G. (1972). Jornalismo empresarial: lições da experiência. In: Cadernos Proal. São Paulo, SP: Cepeje, n. 4.
- Torquato, F.G. (2015). Comunicação nas organizações: empresas privadas, instituições e setor público. São Paulo, SP: Summus.
- Valente, C. e Nori, W. (1990) Portas abertas. A experiência da Rhodia: novos caminhos da comunicação social na empresa moderna. São Paulo, SP: Best Seller.

CAPÍTULO

5

CHILE

De las influencias foráneas a forjar una identidad propia: *El caso chileno en el estudio y práctica de las comunicaciones organizacionales*

Dra. Claudia Labarca

Universidad Católica de Chile (Chile)

Capítulo 5: CHILE

De las influencias foráneas a forjar una identidad propia: El caso chileno en el estudio y práctica de las comunicaciones organizacionales

Resumen

Este artículo presenta una reflexión sobre las actuales dimensiones desde la cual mirar el estado del arte de las comunicaciones en las empresas y organizaciones en Chile, tomando en cuenta algunas dimensiones esenciales para entender tanto su origen, como su situación actual. A través de revisión bibliográfica y conversaciones con informantes claves se explicita las particularidades del estado del arte de la comunicación en el área.

1. Introducción

Como muchos autores han argumentado, la comunicación de empresas y organizaciones no se desarrolla en un vacío (Verčič et al., 1996, Taylor, 2001; Sriramesh & Verčič, 2002, 2003; Culbertson et al., 1992; Molleda et al., 2017; Labarca & Mujica 2022). En el caso de Chile, esto aplica tanto a nivel conceptual como profesional. En efecto, las particularidades políticas, económicas y sociales del contexto Latinoamericano (Alvarez Nobell et al., 2022; Labarca et al., en prensa) y las características de la historia y el entorno chileno han determinado ciertas dimensiones que es necesario analizar cuando se trata de dar cuenta del estado del arte de las comunicaciones en las empresas y organizaciones en nuestro país. Por tanto, para tener una mirada global, se hace necesario desglosar tanto analítica como

históricamente los siguientes aspectos de la disciplina. En primer lugar, el ámbito conceptual ya que, en Chile, a diferencia de lo que ocurre en otros países latinoamericanos, no se ha logrado consensuar -ni en la esfera académica ni en la profesional- la conceptualización de la disciplina, lo que conlleva no solo las dificultades semánticas, sino que la propia definición de su ámbito de acción. En segundo lugar, es necesario tener en cuenta el momento político-institucional en el que la disciplina comienza, no solo para entender su origen, sino que también su naturaleza actual. Finalmente, el perfil de los profesionales y académicos que ejercen en dichos ámbitos, fuertemente influenciado por el periodismo, mayoritariamente su carrera de origen. Este punto se enlaza con el siguiente, esto es la mirada docente (tanto en pregrado como en posgrado) que ha prevalecido de la profesión.

2. La disciplina en Chile: ¿De qué hablamos cuando hablamos de comunicaciones en el ámbito corporativo e institucional?

A diferencia de lo que sucede en otras regiones del mundo -y también en países más cercanos como Brasil o Colombia- las disciplinas asociadas a la comunicación en empresas e instituciones tienen un ámbito de acción y conceptualización definida, con límites relativamente consensuados. Así, por ejemplo, la idea de Public Relations (Hutton, 1999; Heath, 2005; Grunig & Grunig, 2013) es predominante en los Estados Unidos, mientras que el concepto de Strategic Communication prevalece en ciertos países europeos, muy de la mano de Escuelas de Negocios y autores cercanos al management (Hallagan et al., 2007; Thomas & Stephen, 2015; Holtzhausen & Zerfass 2014). En Chile, sin embargo, no se ha generado un consenso en la conceptualización de la disciplina, lo que implica que tanto los programas docentes disponibles, como la denominación del campo

en el ámbito profesional, presente un amplio abanico de opciones que van desde las relaciones públicas -entendidas como la dimensión operativa y técnica de la profesión- hasta la comunicación estratégica (Tironi & Cavallo, 2006; Venturino, 2012), pasando por comunicación institucional (por ejemplo, los Premios Eikon a la Comunicación Institucional)⁷¹, corporativa (ver discusión en Saavedra, 2012), organizacional -como un símil de comunicaciones internas- o asuntos corporativos (Godoy & Opazo, 2015), entre otras nomenclaturas. En ellas no solo se traslapan funciones, ámbitos y conceptualizaciones, sino que también se dificulta la comprensión de lo que constituye un público, también denominado grupos de interés o stakeholders, de alguna manera haciendo eco del debate actual en la academia internacional (ver por ejemplo, Sommerfeldt & Heat 2023).

A pesar de ello, parece ser que la idea de comunicación estratégica es la que prevalece; mayoritariamente explicada por dos razones. Por un lado, se argumenta que el libro *Comunicación Estratégica*, vivir en un mundo de señales de Eugenio Tironi (actor fundamental en la disciplina, desde su rol de consultor pero también de autor) y Ascanio Cavallo (periodista consagrado, escritor y analista político) hace mella en los programas iniciales docentes de la profesión y también en una industria que recién se estaba conformando (Matus, 2015; Saavedra, 2012). Por otro lado, la no adopción en el mundo corporativo del concepto de Public Relations (muy legitimada en otros países de América Latina), se debe a que esta nace de la mano de carreras de pregrado cuyo énfasis está en lo técnico, por ende, asociadas principalmente a la gestión de eventos y aspectos operativos sin relevancia estratégica a juicio de literatura local (Tironi y Cavallo

⁷¹ <https://www.premioseikon.cl/>

2006; ver discusión en Matus, 2015). De este modo, cuando nacen las empresas asesoras en comunicación en la década de los 90's (ver acápite más adelante) éstas quieren desmarcarse de lo operativo, adoptando el término comunicación estratégica para conferirle un status mayor a su labor frente a potenciales clientes⁷².

Los programas docentes también varían. En la Universidad Católica, por ejemplo, conviven actualmente el Magister en Comunicación Estratégica (que data de 2007) y el Diplomado en Comunicación Corporativa, funcionando ininterrumpidamente desde 1994) con mallas similares en cuanto a contenido. Asimismo, universidades privadas poseen distintas nomenclaturas, pero similitud en los enfoques, según se constata en sus mallas y temáticas de estudio. Así, la Universidad de los Andes posee un Diplomado en Comunicación Corporativa, mientras que la Universidad Adolfo Ibañez hace 15 años dicta un magister en Comunicación Estratégica (en conjunto con la Escuela de Negocios de dicha Universidad) y la Universidad Diego Portales (desde 1997) tiene dos menciones: Comunicación Estratégica y Opinión Pública. La Universidad de Chile, una de las más prestigiosas del país según diferentes rankings, y cuya facultad de Periodismo inauguró la primera cátedra de Relaciones Públicas a mediados de siglo XX, actualmente no cuenta con un programa de posgrado dedicado exclusivamente al área. En el ámbito gremial, actualmente existen en Chile el Colegio de Relacionadores Públicos⁷³ desde la década de los 80 y Focco – Foro de Comunicación Corporativa⁷⁴- muy inspirado en la idea del Dircom español que entiende al comunicador como un director de orquesta (Costa, 2009) y que actualmente cuenta

⁷²- Debido a la ausencia de bibliografía local actualizada, se consultó con diversos informantes, tanto del mundo profesional como académico del estado del arte de la disciplina. Esto se llevó a cabo entre Agosto y Septiembre de 2024.

⁷³- https://www.instagram.com/colegio_rrpp_chile/?hl=en

⁷⁴- <https://www.foccoag.cl/>

con más de 150 miembros. Si bien nace como un grupo pequeño de profesionales que buscan encontrar juntos soluciones a un Chile que sufre drásticos cambios en las últimas décadas, hoy en día el foro se ha tornado más profesional con discusiones académicas, talleres y otras actividades relevantes y con participación no sólo de profesionales trabajado en empresas, agencias y organizaciones, sino que también académicos.

Al revisar sus portales digitales, también se asocia el mismo fenómeno semántico. En Focco, por ejemplo, se habla indistintamente de Dirección de Comunicación, Comunicación Estratégica y Comunicación Corporativa. En los medios digitales del Colegio de Relaciones Públicas, si bien predomina este concepto en sus anuncios y actividades, hay también mención a la Comunicación Corporativa y Estratégica como disciplinas equivalentes.

Respecto de la evolución de la academia local, a diferencia de países como Brasil o Uruguay que cuentan con corrientes teóricas definidas y muy de la mano de esfuerzos decoloniales y críticos en la investigación, en Chile no ha habido una escuela teórica propia que pudiera conformar una conceptualización, sino más bien esfuerzos individuales de profesores afincados en universidades predominantemente no estatales (Universidad Católica; Universidad de los Andes, Universidad Adolfo Ibañez, Universidad Católica de la Santísima Concepción, entre otras) quienes publican sus trabajos usando indistintamente todas las nomenclaturas ya referidas.

3. La historia de la comunicación en Chile: nacimiento, expansión y ¿consolidación? de la disciplina.

Tal como señalan Délano (1991) y Ferrari (2003) los primeros indicios de la profesionalización de la disciplina vienen de la mano de grandes

empresas extranjeras, cuando mineras de origen foráneo comienzan a desarrollar internamente departamentos de comunicaciones, junto a la creación de la primera asociación gremial autorizada por el poder legislativo. Sin embargo, no es sino hasta inicios y mediados de los 90, cuando la vuelta a la democracia trae consigo la instalación y desarrollo de las primeras agencias de comunicación, que se comienza el camino profesionalizante que tiene hasta ahora. A pesar de eso, es necesario aclarar que la gran mayoría de los fundadores de dichas agencias resultan ser ex asesores del primer y segundo gobierno democrático o con fuertes lazos familiares ligados a ese entorno, como son los casos de las consultoras Extend Comunicaciones, Tironi y Asociados, Crisis y Feedback entre otros⁷⁵. Nace así una vertiente del ejercicio de la profesión muy ligada a la clase política, particularmente a la coalición de Centro izquierda denominada Concertación y fundada para derrocar la dictadura de Pinochet, que comenzó en 1973 con el golpe de Estado al entonces presidente Salvador Allende. Esto indica, por una parte, que el tema del relacionamiento con autoridades pasa a ser muy relevante para el ejercicio de las comunicaciones en Chile y por otra, la existencia de una elite muy pequeña que domina tanto el mundo empresarial como político, por ende, la toma de decisiones hasta hoy (PNUD, 2024). A partir de ese momento, muchos profesionales de la industria emergerían desde el mundo político tanto desde la centro-izquierda como de la centro-derecha. Otra influencia en la década de los 90 vino de la mano de multinacionales extranjeras, expertas en comunicación (tales como Burson Marstellen o Hill & Knowlton), que acercarían su metodología a los profesionales locales e influirían en la profesionalización del área (Ferrari 2003, Délano 1991). Estas agencias, si bien entregaban un servicio multifuncional en distintas áreas de las comunicaciones, tenían como

⁷⁵ <https://www.extend.cl/>; <https://tironi.cl/>; <https://www.icc-crisis.com/es/nosotros/>; <https://www.feedback.cl/>

centro la gestión de medios. Hoy en día, y aunque no existen datos actualizados (existen dos artículos que relevan este punto: Herrera 2009, 2011), la asesoría en comunicaciones está dividida entre los grandes nombres que tienen un porcentaje importante del mercado y una multiplicidad de agencias más pequeñas especializadas en diversas áreas, predominantemente asuntos públicos, comunicaciones internas, comunicaciones digitales, gestión de la comunidad, entre otros. Asimismo, las empresas han ido entendiendo la importancia de las comunicaciones e incorporando profesionales dedicados a ello (conversaciones con informantes). De hecho, un estudio de 2017 señala que el 40% de los periodistas que egresan de universidades chilenas, terminan trabajando en la industria de las comunicaciones en empresas y organizaciones (Mellado y Scherman, 2017).

En variadas conversaciones con miembros de la industria, se ha podido constatar que actualmente está emergiendo una visión de rol de las comunicaciones no sólo estratégica (en el sentido de apoyo al cumplimiento de los objetivos de la empresa u organización) sino que también entendiéndola como parte constitutiva de la construcción del tejido social de una sociedad como la chilena, que recientemente ha sufrido abruptos cambios sociales, vaivenes políticos y económicos, pero que aún siente a gran parte de la élite como desanclada del acontecer ciudadano (PNUD, 2024).

Otro tema propio de la comunicación actual es el relacionamiento comunitario, proveniente de las empresas mineras y de energía pero que ha ido desplazándose a otras industrias como el retail, de gran importancia en la economía del país.

Asimismo, surge el tema digital con gran fuerza en el ámbito profesional, dando cabida a nuevos contenidos, formatos y estructuras para el relacionamiento.

En el ámbito académico, como ya se adelantó en secciones anteriores, la actividad de investigación no tiene una larga data. De hecho, los primeros libros sobre el tema aparecen recién en la década de los 90 (i.e. Délano 1990, Délano, 1991) y algunos artículos en revistas indexadas en español comienzan a ser publicados por autores chilenos a principios de la década del 2000. No es menor que a principios de los 2000 los editores del libro *The global public relations handbook. Theory, research, and practice* de la editorial Routledge le hayan pedido a una académica brasilera, María Aparecida Ferrari, que escribiera el apartado sobre Chile y que el texto se titulara: *Public relations in Chile: Searching for identity amid imported models*.

Más aún el texto es directo en dar cuenta (2003) el estado de la cuestión de la siguiente forma (se conserva el original, en inglés).

The absence of indigenous research and the ensuing lack of dissertations in public relations have made Chile totally dependent on foreign concepts and theory that bear no relationship to Chilean culture and identity. The main question for public relations researchers and academics is whether to follow North American or European models or to develop a unique Latin American identity that is free of foreign influence pp. 383

A fines de la primera década del siglo XXI comienzan a llegar desde sus doctorados en el extranjero -y formarse también en programas nacionales- nuevos académicos que fortalecen la investigación en el área y comienza a surgir un grupo que si bien no trabaja en conjunto, dibuja un panorama de la comunicación en las organizaciones y publica en revistas indexadas internacionales y participa en conferencias en Latinoamérica (ALAI; REDLACO) y el mundo (International Communication Association -ICA- y The Association for Education in Journalism and Mass Communication (AEJMC). Un hito es dado por la conferencia regional de esta asociación que se realiza en Santiago

de Chile en 2015 y que convoca exitosamente a diversos académicos del país.

En cuanto a publicaciones, y sucediendo al libro pionero en comunicación organizacional *Comunicaciones de la Organización* (Rodríguez y Opazo, 2007), en la segunda década del siglo XX emergen libros de texto relevantes para la disciplina (Halpern, 2010, Venturino, 2011, Godoy & Opazo, 2015, Godoy, 2018), En 2019, se organiza por primera vez un panel de Relaciones Públicas y Comunicaciones en América Latina en la International Communication Association (ICA) en Washington DC, en la que se presenta un caso chileno, así como también una pre conferencia al alero de ICA en 2023 donde participan 4 investigadores chilenos del área. Académicos nacionales comienzan a tomar cargos en distintas asociaciones norteamericanas y latinoamericanas, aunque no hay presencia aún de locales en asociaciones europeas como Euprera. En 2024 por primera vez una académica chilena radicada en el país participa en el comité editorial de una revista especializada en relaciones públicas de alcance global y en idioma inglés.

Estudiantes de doctorado comienzan, asimismo, a realizar sus tesis en el área en diversas universidades del país abarcando distintos temas de relevancia nacional.

En cuanto a los contenidos, a partir de los inicios del siglo XXI, se consolidan temáticas más asociadas con la relación de la disciplina y el entorno particular en que se inserta y con investigaciones basadas en datos primarios.

4. Periodistas devenidos en comunicadores: perfil del profesional de las comunicaciones corporativas

Como se señaló, un reciente estudio muestra que, a pesar de que solo el 15% de estudiantes chilenos de periodismo desean

trabajar en el campo de las relaciones públicas y organizaciones, un 40% termina trabajando en ella (Mellado & Schermann, 2017). Esto puede explicarse, por un lado, por la precarización que ha tenido la profesión de periodista en el país en los últimos años, con una industria económicamente compleja, en la que entre 2017 y 2022 se desvincularon a más de 2500 personas, y 1 diversos medios tuvieron que cerrar (Grassau et al., 2023) y, por otra, la ampliación y profesionalización del área desde el retorno a la democracia en 1990 (Matus, 2015; Saavedra 2012) que si bien abre cuestionamientos con relación a la empresa y el poder empresarial (Alvarez, 2012), esta relación se mantiene y crece. De hecho, para el año 2000 se aseguraba que más de la mitad de los contenidos de los medios económicos eran producidos por instituciones no mediales y agencias gubernamentales (Délano et.al., 2000) y es de saber popular que muchas empresas y agencias de medios reclutan a periodistas del área económica para trabajar en comunicación en agencias y empresas (conversaciones con informantes).

Si bien ya desde mediados del siglo pasado que comienzan a aparecer cursos sobre relaciones públicas en el pregrado de periodismo, no es sino hasta fines de los años 90 y principios del 2000 que esto se transforma en un tema transversal en casi todas las universidades nacionales que dictan dicha carrera, en consonancia con el auge de la comunicación en las empresas y la proliferación de agencias de comunicación que aumenta las posibilidades laborales de estos profesionales.

Esto, en paralelo al surgimiento de la carrera de relaciones públicas a nivel universitario que se dicta por primera vez en la Universidad Viña del Mar en 1992 y que actualmente, más universidades privadas la tienen en su portafolio. En 2024 en una iniciativa inédita, la Universidad Adolfo Ibañez dicta un pregrado con doble titulación:

Periodismo y Comunicación Estratégica, sin embargo, no existen aún resultados de este proyecto.

En el campo de la docencia, tanto en pregrado como en post grado, el perfil de los profesores se reparte entre académicos que estudian el área y que tienen un grado académico superior al bachiller, y practitioners -particularmente en los cursos de post grado que se dictan en horario vespertino- que hacen docencia y aportan una mirada desde lo profesional.

En general, en los cursos de post grado la mayoría de los estudiantes son periodistas que quieren actualizar o aprender temas de comunicación estratégica. El perfil lo conforman también sociólogos y abogados, pero en mucha menor medida (conversaciones con informantes).

5. Reflexiones finales

Mediante un breve repaso de los ámbitos profesionales y académicos en que se encuentra el campo de la comunicación en empresas y organizaciones en Chile, se pueden esbozar ciertas conclusiones.

Primero, es necesario recalcar que la profesionalización y el estudio en el área son relativamente tardías en comparación a otros países de América Latina. En la dimensión de investigación, por ejemplo, solo recientemente se ha consolidado un grupo de académicos que participa en revistas indexadas y congresos internacionales.

No quiero dejar aquí fuera el esfuerzo individual de muchos académicos que les precedieron y que forjaron el camino para que nuevas generaciones pudieran consolidarse.

Mi reconocimiento particular a la actual decana de Comunicaciones de la Universidad Católica, Paulina Gómez, a la periodista y consultora Bárbara Délano y al sociólogo Darío Rodríguez quien actualmente se

desempeña en la Universidad Diego Portales, quienes siguen siendo una fuente de inspiración para las nuevas generaciones.

En la dimensión docente, se consolida un mercado con una oferta variada y de calidad, normalmente en su mayoría destinadas a periodistas o relacionadores públicos que quieren seguir o mejorar sus conocimientos en el área y formar redes de contacto.

En la dimensión profesional, Chile se encuentra en una etapa en que la función de las comunicaciones ya tiene una densidad y legitimidad que le permite acercarse a la toma de decisiones en una organización. Aunque no existe en todas las empresas o instituciones un rango gerencial para las comunicaciones, las conversaciones con la industria muestran que se está en camino hacia ello.

Si bien aún estamos lejos de ser considerados una disciplina consolidada, si se han dado pasos gigantes en la profesionalización y el estudio del campo en Chile. Aún falta tiempo -e investigación- para encontrar modelos y voces propias, que den un paso más allá de ideas o conceptualizaciones foráneas. Sin embargo, los datos demuestran que se está por buen camino.

6. Referencias

- Álvarez, M. (2012). Public Relation agencies and their influence on business journalism in Chile. *COMUNICACION Y MEDIOS*, (25), 71-90.
- Álvarez-Nobell, A., Molleda, J. C., & Athaydes, A. S. (2022). Strategic topics and main professional trends in public relations: Results from 19 Latin American countries. *Public Relations Inquiry*, 11(2), 171-197.
- Costa, J. (2009). La especificidad del DirCom. *DirCom. Estratega de la complejidad. Nuevos paradigmas para la Dirección de la Comunicación*, 17-28.
- Délano, B. (1990). *Las relaciones públicas en Chile: fundamentos prácticos y teóricos*. Editorial Universitaria.
- Délano, B. (1991). *Relaciones Públicas en Chile*. Editorial Universitaria. Santiago.
- Délano, B., & Gómez, P. (2000). Un fenómeno medial: rol de los comunicadores corporativos en el establecimiento de una agenda económica informativa de calidad. *Bol. Cient. Asoc. Chil. Segur*, 12-20.
- Tironi, E. & Cavallo, A. (2006). *Comunicación Estratégica, vivir en un mundo de señales*. Santiago

- de Chile: Tauros, 156.
- Culbertson, H. M., Jeffers, D. W., Stone, D. B., & Terrell, M. (Eds.). (1992). Social, political, and economic contexts in public relations: Theory and cases. Routledge.
 - Ferrari, M. A. (2003). Public relations in Chile: Searching for identity amid imported models. En Sriramesh, K., & Vercic, D. (2009). The global public relations handbook (pp. 414-432). Routledge.378-395
 - Godoy, S. & Opazo, E. (2015) La empresa es el mensaje. Ediciones El Mercurio.
 - Grassau, D., Porath, W. y Ortega, C. (2021). La crisis de la industria de los medios y la precarización del empleo de periodista. Informe final proyecto PLU190009.
 - Resultados trabajo de campo 2020/2021. <https://mapademedios.cl/publicaciones/> Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2013). Models of public relations and communication. Excellence in public relations and communication management, 285-325.
 - Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Vercic, D., & Sriramesh, K. (2007).
 - Defining strategic communication. International journal of strategic communication, 1(1), 3-35.
 - Halpern, D. (2010). Gestión de crisis. Teoría y práctica de un modelo comunicacional. RIL editores.
 - Heath RL (ed.) (2005) Encyclopedia of Public Relations: Volume 2. Thousand Oaks, CA: Sage.
 - Herrera, R. (2009). Crecimiento y desarrollo de la industria de la comunicación estratégica en Chile. Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación, (108), 63-68.
 - Herrera, R. (2011) Caracterización de la industria de la comunicación estratégica en Chile, principales hallazgos. Razón y Palabra, (76).
 - Holtzhausen, D., & Zerfass, A. (2014). Strategic Communication: Opportunities and Challenges of the Research Area 1. The Routledge handbook of strategic communication, 3-17.
 - Hutton, J. G. (1999). The definition, dimensions, and domain of public relations. Public relations review, 25(2), 199-214.
 - Labarca, C., & Mujica, C. (2022). Trust as a contextual variable for public relations: Reflections from Latin America. Public Relations Inquiry, 11(2), 315-330. <https://doi.org/10.1177/2046147X221081172>
 - Matus, P. (2015) Formas de la comunicación en las organizaciones. La Comunicación Estratégica bajo la mirada de la teoría de sistemas sociales. Proyecto presentado a la Facultad de Comunicaciones de la Pontificia Universidad Católica de
 - Chile para optar al grado académico de Magíster en Comunicación Estratégica. Descargado de https://www.researchgate.net/publication/337099609_Formas_de_la_comunicacion_en_las_organizaciones_La_'comunicacion_estrategica'_bajo_la_mirada_de_la_Teoria_de_Sistemas_Sociales.
 - Mellado, C., & Scherman, A. (2017). Influences on job expectations among Chilean journalism students. International Journal of Communication, 11, 18.
 - Molleda, J.C, Moreno, Á., & Navarro, C. (2017). Professionalization of public relations in Latin America: A longitudinal comparative study. Public Relations Review, 43, 1084-1093. <http://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.08.003>
 - Rodríguez, D. & Opazo, M.P. (2007) Comunicaciones de la Organización. Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.
 - Saavedra, Alfredo (2012) ¿Sono las relaciones públicas una herramienta de la comunicación estratégica? Tesis presentada a la Facultad de Comunicaciones de la Pontificia Universidad Católica de Chile para optar al grado académico de Magíster en
 - Comunicación Estratégica. Descargado de <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/2907>

- Sommerfeldt, E. J., & Heath, R. L. (2023). OPR and its corruption of "publics": A critique. *Public Relations Review*, 49(4), 102369.
- Sriramesh, K., & Verčič, D. (2002). International public relations: A framework for future research. *Journal of communication management*, 6(2), 103-117.
- Sriramesh, K., & Verčič, D. (Eds.). (2003). *The global public relations handbook. Theory, research, and practice*. Routledge.
- Taylor M (2001) Internationalizing the public relations curriculum. *Public Relations Review* 27(1): 73-88.
- Thomas, G. F., & Stephens, K. J. (2015). An introduction to strategic communication. *International Journal of Business Communication*, 52(1), 3-11.
- Venturino, Paul: *Relaciones Públicas y Comunicación Estratégica*. Ediciones Universidad del Pacífico, 2012.
- Verčič, D.; Grunig, L & Grunig, J. (1996) Global and Specific Principles of Public Relations: Evidence From Slovenia. In Cuberton and Chen (Eds.). *International Public Relations* (pp. 31-66). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9780203811955>

CAPÍTULO

6

COLOMBIA

Transformaciones de las organizaciones y transformaciones en la comunicación en las organizaciones. Un análisis desde la perspectiva social de la economía

Dra. Ana María Suárez-Monsalve

Universidad de Medellín (Colombia)

Capítulo 6: COLOMBIA Transformaciones de las organizaciones y transformaciones en la comunicación en las organizaciones. Un análisis desde la perspectiva social de la economía

Resumen

Esta propuesta se basa en un análisis de la transformación de las organizaciones a propósito de los cambios estructurales, económicos y sociales en postpandemia. Se toma como base los cambios en la economía que sugieren los premios Nobel de Banerjee y Duflo (2020) y las orientaciones del bien común de Martha Nussbaum (2020), con el fin de generar una reflexión y un llamado a la acción desde la comunicación organizacional para fortalecer la confianza y, por tanto, el capital social. La transformación de la economía necesita la transformación de la comunicación organizacional que discuta e integre la tradición funcionalista con la analítico-crítica, para que incida en decisiones estratégicas fundamentadas en el bienestar social.

Introducción

Durante 2020 las ciencias sociales han discutido que esta pandemia ha puesto en evidencia múltiples problemas en la sociedad global, independientemente de la región del mundo. Por ejemplo, se ha discutido acerca de la vulnerabilidad de legitimidad y confianza de nuestros pueblos y gobiernos, la vulnerabilidad de los sistemas de salud, de la economía, en las familias, en la salud mental.

También se ha expuesto la precariedad tecnológica y de cobertura para continuar los procesos de educación, tanto precariedad en conectividad y en acceso a internet como en dotación tecnológica, incluso debilidad en la apropiación de Tecnologías de Información y Comunicación [TIC] para la enseñanza y el aprendizaje. Indudablemente, la situación se ha sumado a la desconfianza de los ciudadanos en los gobiernos, no solo en la capacidad para enfrentar las soluciones ante la pandemia en nombre de todas las clases sociales y sectores, sino en la transparencia de las medidas adoptadas.

La desobediencia civil que se ha observado en América Latina también se expresa por esa desconfianza: se denunció en su momento la apropiación fraudulenta de fondos destinados a la atención de la pandemia y posteriores secuelas, así como el crecimiento de la deuda pública sin que se evidenciaran las inversiones destinadas a las comunidades más vulnerables.

Esta situación ha puesto a prueba a la comunicación, dentro y fuera de las organizaciones, tanto para atender la crisis como para unir a las personas en medio del desconcierto y la protesta. Sí, se observaron algunas acciones de diálogo e informativas por parte de profesionales de la comunicación organizacional, por grupos de colegas, de agencias asesoras y de asociaciones profesionales. Se han ofrecido múltiples eventos en línea que expusieron la pregunta común ¿qué hacer desde comunicación organizacional? y surgieron propuestas interesantes y oportunas, centradas en el qué y el cómo lo estamos haciendo, con casos particulares en cada país. También, se evidenciaron campañas de solidaridad de las grandes marcas y en la empatía de algunas organizaciones con sus públicos, especialmente con empleados y clientes.

En este proceso de atender la crisis económica, sanitaria y de confianza, la comunicación organizacional estuvo -y continúa- en

el centro de análisis pues se ha reconocido como una profesión de enlace transversal y estratégico para organizaciones de todo tipo: públicas, privadas, sociales, grandes, medianas y pequeñas. Para los aportes teóricos en este capítulo se ha usado como metodología el análisis documental en una primera fase exploratoria del diseño en teoría fundamentada.

1. El contexto económico en América Latina en pandemia

Según información de la Organización Mundial de la Salud (2020), América Latina estuvo tan afectada por la pandemia por Covid 19 tanto como otras regiones del mundo.

Sin embargo, el impacto económico fue más fuerte en la región debido a que no tenían los medios para apoyar la actividad económica y el empleo. Así, los desafíos previos se tornaron más complejos durante y posterior a la pandemia.

Antes de la pandemia, el Banco Mundial advertía que en América Latina se hacía necesario dar un salto en productividad (Beylis, Fattal Jaef, Morris, Sebastian & Sinha., 2020). Así, en 1970 la región representaba el 5,5% del comercio mundial y el 7,3% de la producción mundial en 2019, América Latina representaba el 5,6% del comercio mundial y el 7,4% de la producción mundial. En términos de productividad laboral, los países latinoamericanos también parecen estancados. (Luis Carranza, CAF, 2019)

Para eso, los gobiernos debían hacer inversión en infraestructura inteligente, adoptar nuevas tecnologías, promover la competencia, mejorar la calidad de los productos y eliminar impedimentos para el crecimiento de las empresas más productivas (Banco Mundial, 2020, ix). Otra de las recomendaciones fue invertir en el desarrollo del capital humano pues, decía, los trabajos del futuro requieren habilidades y

capacidades diferentes. Para eso, se requeriría invertir en programas de “entrenamiento” y reinserción de adultos que perdieron el trabajo, invertir en mejorar escuelas y universidades.

Necesariamente, estas políticas sugeridas por el Banco Mundial llevaron a reformas laborales para crear nuevos puestos de trabajo y el fomento de la formalización laboral, incluyendo la protección social para más población, aunque el trabajo independiente y ocasional se ha vuelto más frecuente en la región. El mayor reto que indican es la creación de nuevas fuentes de trabajo en sectores que están cambiando aceleradamente y fomentando la evolución tecnológica.

En 2020, el vicepresidente para América Latina del Banco Mundial, Carlos Jaramillo, advertía que los costos económicos sociales de la pandemia aceleraron la transformación del mercado laboral, lo que se convirtió en uno de los desafíos más urgentes para la región pues era -y sigue siendo- un imperativo cerrar la brecha de inequidad motivando la inclusión (2020, x).

Como también ha expresado el Banco Mundial, la crisis del Covid 19 no solo afectó el nivel del empleo sino su composición. Los servicios que se prestaban electrónicamente no estaban afectados o, incluso, han prosperado, explicaron, pero los que requieren presencia física sí han tuvieron dificultades. En la región latinoamericana los impactos derivados de la desindustrialización prematura, del estancamiento de la formalidad en el empleo y el crecimiento del empleo independiente contribuyó con dimensionar esas dificultades. Así mismo, “La globalización y la tecnología quedaron a la zaga de esta transformación de la estructura del empleo en la región lo que creó la expectativa de que las tendencias continuarían en el tiempo” (2020, p.1). El Banco Mundial lo analizaba en proyección, tanto en las tendencias subyacentes, como en la amplificación que podría presentarse en los siguientes años. Se podía concluir, entonces, que

la estructura económica de la región evidencia una transformación tanto del crecimiento de la productividad como la naturaleza de los empleos en torno a ella.

En complemento de este contexto de región, se tuvo en cuenta en este capítulo que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE] en informe de mayo del 2021, advertía que era insuficiente el nivel de recuperación de la economía mundial previsto para postpandemia. Lo más preocupante es que la recuperación seguirá siendo desigual, tal como se manifestaba el desarrollo económico global antes de la pandemia y cada vez es menor la posibilidad de que los niveles de vida se mejoran de manera equitativa.

Si bien la mayoría de los gobiernos han generado unas políticas públicas en el ámbito de la salud, fiscales y financieras, es claro que estas no son igualmente gestionadas en todos los países.

Particularmente, en América Latina, varios países han vivido grandes tensiones dadas por la desconfianza en las políticas expedidas para la contención de la pandemia en su momento, la atención sanitaria, la compra y la aplicación de las vacunas, así como el aumento de la deuda pública internacional sin información confiable de la destinación de estos recursos para la recuperación económica nacional.

Laurence Boone, jefe de OCDE, planteaba que esta sería una recuperación fuera de lo común pues resaltaba la red de protección que los gobiernos desplegaron con sus políticas para proteger el tejido económico, las empresas y los empleos en la mayoría de las economías avanzadas y en algunas de las economías emergentes.

Sin embargo, los riesgos de nuevos confinamientos y la intermitencia de las actividades económicas podrían socavar gravemente la confianza (p.4, OCDE, 2021). Las organizaciones empresariales en su mayoría están más endeudadas que antes de la pandemia y, por tanto, los riesgos de quiebra son altos, lo que aumentó

las desigualdades y la vulnerabilidad de la sociedad más generalizada. Entre las recomendaciones que hacía en 2021 la OCDE para atender y tratar de disminuir los riesgos que inherentes a la recuperación económica en medio de las desigualdades, está no perder de vista la descarbonización y el apoyo flexible a la economía de los ciudadanos y empresas hasta estabilizar el empleo. También priorizaba la inversión pública para las transiciones digital y ecológica, con estímulo a la inversión privada en estos ámbitos. Y, además, reforzar la confianza con un marco fiscal claro basado en evaluación del gasto público, priorizando las necesidades de los ciudadanos.

Este breve panorama del contexto económico en el que se vivió la crisis durante la pandemia en la región, expuesto de manera sucinta, referido a los análisis y predicciones de dos organizaciones de influencia global, con reconocimiento y autoridad que poco se cuestiona, concentra las urgencias de actuación en el empleo, en su conservación, el estímulo, el apoyo, y la subvención a la población más vulnerable; estas son las circunstancias de atención para que el empleo llegue a ser la garantía de disminución de los efectos negativos de la pandemia en la sociedad que aún se sienten.

Por supuesto, el empleo se da en el marco de las organizaciones y, para los análisis recogidos, en aquellas de carácter productivo que impactan la cadena comercial y de suministros. La OCDE, por ejemplo, se centra en los riesgos de inflación e incitó a los gobiernos para que elevaran el crecimiento del producto potencial y reforzaran la competencia y el comercio.

Sin embargo, sabemos que todas las organizaciones, independientemente de naturaleza, sector y tamaño, se han afectado por la pandemia por Covid 19. No todas se afectaron negativamente, es cierto, pero los efectos han revelado problemas que no se priorizaban, en algunas, potencialidades que las fortalecieron, debilidades que se

agudizaron y, en otras, las circunstancias motivaron ajustes para convertirlas en fortalezas, no sin sacrificios.

Entonces, para sintetizar, en América Latina, durante la pandemia se agravaron situaciones que ya venían deteriorándose: la brecha entre empleo y empleo digno se amplió; el acceso al empleo con la seguridad social y las oportunidades de desarrollo individual siguen siendo temas por abordar con profundidad, y las organizaciones tienen este tema pendiente. También se había aumentado la ocupación informal en la región y la intermitencia de la actividad económica por los confinamientos durante la pandemia, lo que reveló la dependencia de la economía en el comercio de la calle, del día a día, para la subsistencia de múltiples familias, quienes no tienen empleos dignos. Las pequeñas empresas han cerrado y las medianas apenas subsistieron (CEPAL, 2021). Las grandes organizaciones empresariales han superado los riesgos con créditos y con políticas de estímulo.

Sin embargo, la confianza social en el sector productivo y en el gubernamental, se ha socavado gravemente pues, como consecuencia de la situación económica, se aumentaron las desigualdades y la sociedad es cada vez más vulnerable.

Este es el panorama que enmarca el análisis y la actuación desde la comunicación organizacional en la región latinoamericana y por eso se plantea la pregunta ¿En qué organizaciones y de qué manera éstas enfrentan la recuperación económica?

2. Apuntes sobre la tradición teórica de la Comunicación Organizacional en América Latina

En un estudio realizado por Adriana Ángel Botero (2013), la investigadora colombiana revisó la producción escrita contemporánea, de autoría regional y publicada en revistas latinoamericanas, acerca de la comunicación organizacional. Identificó la recurrencia de tres

objetos de estudio acerca de la comunicación organizacional en Latinoamérica: las competencias comunicativas, la naturaleza de la organización, y la información y comunicación.

Estas preocupaciones teóricas fueron las categorías que emergieron después de que Ángel Botero (2013) revisara 120 artículos publicados en los primeros veinte años de este siglo (pp. 12-18) y, según explica la investigadora, se han profundizado en tres miradas: la mirada reduccionista acerca de la práctica profesional centrada en lo que está haciendo el profesional en las organizaciones que “reduce la comunicación organizacional a una perspectiva funcional según la cual la comunicación es uno de los elementos en las organizaciones –entre muchos otros– que permite la conexión entre otros elementos” (Ángel Botero, 2013, p.14).

La mirada de la naturaleza de la organización, que hace énfasis en “el concepto de organización y, específicamente, en cómo la naturaleza de las organizaciones explica, determina o es consecuencia de la comunicación” (Ángel Botero, 2013, p.14). Como expone la investigadora, la mayor producción de análisis y propuestas se concentra en las organizaciones con ánimo de lucro y son escasos los estudios de otro tipo de organizaciones como movimientos sociales, instituciones y familias, por ejemplo.

La tercera, es la mirada de la información y la comunicación con énfasis en la comunicación misma, que, según concluye, son estudios que “investigan la naturaleza, el proceso y las consecuencias de la comunicación en las organizaciones” (p.14).

La limitación de esta mirada dice la investigadora, es el análisis lineal del proceso, la invariabilidad de los elementos del modelo comunicacional y su consideración como recurso de las organizaciones. Así, Ángel Botero, afirma que la tradición teórica de la comunicación organizacional de Latinoamérica muestra que en la región la

producción académica continúa discutiendo y estudiando tres temas normativos: el diseño de mensajes estratégicos, la teoría de sistemas y las competencias comunicativas. También devela que se detecta la emergencia de una tendencia hacia los estudios dialógicos que se interesan por las consecuencias de la realidad posmoderna en el estudio de las organizaciones influenciada por el uso contemporáneo de la teoría de sistemas.

Recomienda que si bien “es importante continuar con la tendencia sistémica [...] al mismo tiempo es fundamental darle la bienvenida a otros paradigmas y vocabulario que les permita explorar nuevos problemas de investigación, teorías y metodologías en el contexto latinoamericano” (Botero, 2013, p.21)

Recogiendo las recomendaciones de Adriana Ángel Botero, en este capítulo se conecta las preocupaciones derivadas de la atención y recuperación, específicamente en América Latina, y las implicaciones que esto trae para diferentes ámbitos, entre ellos, en la economía y la sociedad. Con este propósito, surge la pregunta específica ¿qué implicaciones tiene para la comunicación organizacional las preocupaciones acerca de la recuperación económica en la región?

3. El bienestar social y las organizaciones

Martha Nussbaum (2014) en la conferencia La economía aún necesita de la filosofía llamó la atención acerca de la profunda relación entre la economía y la filosofía, y argumentaba esta necesaria relación porque las condiciones de bienestar de una sociedad se deben generar con políticas económicas que brinden la base del desarrollo.

Por supuesto, dice, esta relación tiene antecedentes históricos reconocidos desde Adam Smith hasta Amartya Sen y muchos otros pensadores de la economía moderna. Sin embargo, recuerda Nussbaum que los filósofos del siglo pasado pensaron la justicia

social y describieron las condiciones necesarias para el bienestar (p. 32) y, citando a Rawls (1999) recuerda su afirmación acerca de que la justicia y los principios que gobiernan la distribución de libertades, oportunidades, y recursos materiales en una sociedad bien ordenada, que esté construida sobre la base de la imparcialidad, dan el fundamento sobre el cual se basa el bienestar.

En otro de sus importantes libros, Martha Nussbaum dice que el mejor enfoque para valorar el bienestar social es el que se centra en que las personas tengan libertades sustanciales para elegir las cosas que valoran. En *La condición cosmopolita* (2020) invita a preguntarnos sobre lo que una persona es capaz de ser y de hacer en los ámbitos que considera más importantes de su propia vida y, a su vez, responde que la clave se halla en las capacidades que puede desarrollar (p.257). Para esto, sugiere una lista de capacidades humanas combinadas, es decir, capacidades internas que llevan añadidas las condiciones externas o los recursos sociales que le posibilitan a una persona la libertad.

A las condiciones con que recibimos el siglo XXI, esta pandemia ha sumado de manera radical, la vulnerabilidad de la salud, la conciencia acerca de la fragilidad de la especie humana. Y, a su vez, esto ha motivado -en un sector de la sociedad- la conciencia sobre las desigualdades sociales, la inequidad y la precariedad de los modelos y sistemas económicos que nos rigen (Suárez, 2020).

Entre otras de las condiciones que el mundo contemporáneo requiere para lograr sociedades con bienestar, según Nussbaum (2014) está la justicia y la pluralidad del bienestar. Es decir, la justicia, en términos de la distribución de libertades, oportunidades y recursos materiales en igualdad, en una sociedad bien ordenada. Y la pluralidad, reconociendo que cada persona puede elegir lo que considera le hace feliz y acorde con su idea de bienestar.

Vale entonces, cuestionar las transformaciones que se requieren en la economía para superar las brechas de desigualdad y para lograr la recuperación de la crisis por la pandemia, acorde con el enfoque del bienestar social. Si como señala Martha Nussbaum, históricamente la filosofía ofreció las bases para pensar el desarrollo, hay que volver a pensar en estas bases y en que se requieren políticas económicas que prioricen el bien común, en diferentes escenarios organizacionales, y mucho más en las regiones más golpeadas, antes de la pandemia y posterior a esta, entre ellas, América Latina.

Si como se ha señalado con base en las orientaciones de Nussbaum, el bienestar social es el que se centra en que las personas tengan las condiciones necesarias y las libertades sustanciales para elegir las cosas que valoran, entonces, ¿qué transformaciones se deben hacer en las organizaciones a propósito de esos cambios estructurales en la economía, para garantizar que sean escenarios de bienestar? ¿qué se puede hacer desde la comunicación organizacional para este propósito?

4. Cambios para combatir la inercia y la mala economía

Abhijit V. Banerjee y Esther Duflo, quienes recibieron el Premio Nobel de Economía en 2019, finalizan uno de sus libros con la siguiente frase: “La economía es demasiado importante como para dejársela a los economistas” (p.399, 2020). En su llamado a la acción para hacer una buena economía para tiempos difíciles concluyen reconociendo los dinamismos que se expresan en los constantes cambios en el mundo de los negocios, así como en las políticas que los promueven. Los autores, recuerdan la constante natural de nacimiento, crecimiento, fracaso y muerte de ideas de negocio que son reemplazadas, tiempo después, por otras más brillantes y oportunas. En el ejemplo que

ofrecen, citan los traslados dinámicos de las fábricas que, de sus lugares de origen se van a otros territorios y gobiernos donde, por crisis, cambios de políticas o proyectos de renovación de vocación productiva, abandonan los centros de origen y se instalan de nuevo en otras regiones del mundo para dinamizar la economía.

Sin embargo, dicen Banerjee y Duflo, desde el estudio en los países pobres que ellos visitan e intervienen con sus análisis, los cambios realmente no llegan; a menudo la incertidumbre coarta las oportunidades y, además, “el comercio cierra fábricas en el Cono Sur de Sudamérica, pero llegan pocos negocios nuevos que ocupen ese lugar.

Con demasiada frecuencia, parece que el cambio beneficia a otra gente, a personas invisibles, inalcanzables” (p.396). También advierten que esta dinámica de cambios está intervenida por circunstancias culturales, como por decisiones políticas. Incluso, cambios negativos también son comunes en naciones tradicionalmente estables y no solo se dan en países pobres. Por ejemplo,

los negocios cierran en Boise y surgen en la floreciente Seattle, pero los trabajadores que perdieron su trabajo no pueden permitirse mudarse a Seattle. Ni quieren hacerlo, puesto que tendrían que dejar atrás gran parte de lo que valoran -amigos y familia, recuerdos y lealtades-. Pero a medida que los puestos de trabajo buenos desaparecen y la economía local cae en picada, las opciones son cada vez peores y se acumula la ira (Banerjee & Duflo, 2020, p.396).

Esa ira se ha visto en países de la región, y en Colombia, específicamente en el período del 28 de abril de 2021, incluso en el momento con más contagios y muertes por Covid 19, miles de personas

se movilizaron para protestar por la reforma tributaria presentada por el gobierno de Iván Duque (2019-2022) quien buscaba aprobación urgente en el Congreso de la República. La ira se evidenció en las calles y fue más fuerte el poder de la indignación que el temor al contagio por el virus; el saldo de 49 días de movilizaciones constantes dejó 77 homicidios y 1.246 heridos, 2.808 detenidos y 304 personas desaparecidas, hasta que se produjo un acuerdo mínimo con algunos representantes de las movilizaciones.

Advierten Banerjee y Duflo (2020) que ese dinamismo incontenible de la economía con frecuencia incluye cambios que no ayudan a mejorar la situación del mundo. Durante los últimos cincuenta años, se han producido grandes transformaciones que modificaron una buena parte de los hábitos de vida, tanto derivadas de la tecnología como de orden político y, por supuesto, la expansión del modelo neoliberal (p.396-397).

En medio de estas transformaciones, las políticas se han derivado de buena y mala economía, ante los ojos de los científicos sociales que alertan contantemente acerca de impactos previsibles en el ambiente, y en la dignidad humana. Incluso, señalan los autores, ante grandes catástrofes en algunos países, producto de la intervención de las ciencias sociales, “la buena economía prevaleció sobre la ignorancia y la ideología” (p.398). En otros momentos y Estados, la mala economía mantiene privilegios de los más ricos y la

excusa de la corrupción limita el rescate de quienes están en condición de pobreza. En este panorama de tiempos difíciles, Banerjee y Duflo, nos impulsan sobre la base de que “Las ideas impulsan el cambio. La buena economía por sí sola no puede salvarnos [...] La

llamada a la acción no es solo para los economistas académicos; es para todos los que queremos un mundo mejor, más juicioso y humano. La economía es demasiado importante como para dejársela a los

economistas” concluyen (2020, p.399). Quienes practican y teorizan la comunicación organizacional, también deben hacerse cargo.

5. El valor transformador del capital social en las organizaciones

Hace ya más de veinte años, Norbert Lechner explicaba las transformaciones del papel del ciudadano, cada vez más individual, autónomo y desconfiado de las ideologías heredadas, “En ausencia de las grandes ideologías, las personas están forzadas a formarse su propia idea acerca de los problemas y prioridades del país” (2000, p. 4). Esto derivó en una concepción instrumentalizada de la ciudadanía, categoría a la cual se recurre como miembros de una sociedad para reclamar solución a los problemas, entre ellos, a gobernantes municipales, como a quienes gerencian las organizaciones, a los gremios y asociaciones que representan el sector productivo, también.

Lechner (2000) planteaba, además, que, en las sociedades de alta complejidad como la de algunos países latinoamericanos, de poco sirve implementar desde la jerarquía gubernamental grandes reformas de la estructura económica si no involucra la creatividad y concertación de las personas.

Se apoya en esta afirmación de la tesis de Robert Putnam (2007) sobre la acción colectiva, que puede optimizarse si se logra la confianza social y la cooperación cívica.

Por eso, dice que altos niveles de confianza y participación ciudadana operan por medio de una variedad de mecanismos para producir resultados socialmente deseables.

En este capítulo, se toma como referencia que uno de esos mecanismos puede ser las organizaciones que, en sí mismas, constituyen pequeñas sociedades (Suárez, 2003). Lechner también recuerda que las instituciones democráticas dependen en su funcionamiento

del capital social existente. Ese capital social estaría caracterizado por la confianza social, las normas de reciprocidad y las redes de cooperación cívica que pueden mejorar la acción colectiva y podría observarse, sugiere, combinando “criterios individuales (pertenencia a organizaciones, confianza en los demás) con indicadores sociales (existencia de normas de reciprocidad y de compromiso con fines cívicos)” (Lechner, 2000, p. 5); aunque también plantea que el estado socioeconómico de los grupos, pueden estar relacionado con el grado acumulado de capital social. Por eso, señala que la construcción de capital social implica contrarrestar la desconfianza y la corrupción que ha caracterizado a las sociedades latinoamericanas.

El eje del concepto capital social se centra en las relaciones del individuo en sociedad y su capacidad para alcanzar calidad de vida, bajo la premisa de que las formas de asociatividad de los grupos sociales alcanzan efectividad y confianza mediante la cooperación. La capacidad de crear normas de cohesión, cooperación y reciprocidad entre individuos y organizaciones que genere confianza, es asumida como otro tipo de capital más, adicional a los ya establecidos para el desarrollo económico: capital físico, capital financiero, capital tecnológico y capital cultural. Daubon (2002) afirma que el capital social es comprendido como el cúmulo de entendidos que normaliza la relación entre personas y las instituciones, las mismas que se crean para dotar de fluidez las interacciones.

En 2016, Joaquín Aguado ya conminaba a pensar, de manera creativa, la salida de las crisis de la primera década del milenio con la economía de la confianza “para pasar de una mirada pasiva y asustada, a una mirada creadora, entusiasta y decidida acerca de la economía, que nos permita tomar el futuro en nuestras propias manos y recuperar aquello que nunca debimos perder: nuestra dignidad” (Aguado, J. 2016, p.2). Como se ha citado de Banerjee y Dufflo (2020), la

incertidumbre paraliza, pero la creatividad y las ideas pueden generar estímulos para buena economía en tiempos difíciles. También, como se ha referido de Nussbaum (2014), es importante volver a las bases filosóficas del bien común para pensar en el desarrollo fundamentado en el bienestar social, en la justicia, la libertad y la dignidad.

Si la sociedad actual se apoya en la sociedad del conocimiento de inicios de Siglo XXI, producto de las tecnologías de la información y las comunicaciones, las organizaciones deben pensar en estos momentos de crisis, cómo la gestión de las relaciones y de los saberes del talento humano se convierten en insumos dinamizadores de la innovación y la creatividad, en sintonía con la dignidad humana y el bien común.

Eduardo Bueno (2003) señala que el capital social de la organización, como suma de las relaciones que mantiene con sus partícipes y agentes sociales, se sustenta en un conjunto de valores y sus correspondientes indicadores basados en la confianza, la lealtad, la sinceridad, el compromiso, la transparencia, la solidaridad, la responsabilidad, la honestidad y la ética (p.173). El poder de la gestión comunicacional trasciende las funciones operativas para motivar el discurso de la acción que dinamiza los valores y los agencia para el bienestar colectivo.

6. Transformaciones de la comunicación organizacional hacia el rol social profesional

Hace algunos años, Molleda y Suárez (2003) realizaron un estudio para indagar por el rol social de profesionales de la comunicación y las relaciones públicas en Colombia, ante la situación crítica que el país vivía en el inicio del siglo XX. Indudablemente, la crisis económica es una constante en varios de los países de la región y se vive de manera diferente, pero han sido permanentes los problemas en torno a la deuda pública, el desempleo, la ocupación informal y la inequidad,

que son el marco de los problemas económicos que afectan también la profesión de la comunicación organizacional, los que se debe tener en cuenta al momento de pensar en el papel que asumen quienes la practican. Así, en ese estudio citado se concluyó que para quienes ejercían la profesión en este contexto particular, la responsabilidad del bienestar social se había trasladado de los entes gubernamentales a las organizaciones del sector privado. Por esto, las alianzas entre ambos sectores se asumen como necesarias para trabajar por el mejoramiento de las comunidades. Es decir, el bienestar social también debe ser una preocupación de las organizaciones privadas, no solo dependen de la expedición de políticas públicas ni corresponden solamente al ámbito del ejercicio de derechos ciudadanos, también en el sector productivo deben generar intervenciones con ética y responsabilidad. En particular, para profesionales de la comunicación, ejercer un rol social en las organizaciones les motiva a ser conscientes de las transformaciones sociales que se logran tanto adentro como afuera de las estructuras organizativas y esto les exige mayor conciencia y compromiso con su profesión (Molleda y Suárez, 2003, p.102).

En esa investigación desarrollada en Colombia, transfiriendo la metodología aplicada en Brasil por Molleda y Athaydes (2003), se analizaron cuatro dimensiones del rol social, fundamentado teóricamente en la teoría de la producción conceptual y analítica de Latinoamericana. Estas dimensiones son: la ética y la responsabilidad social, el bienestar del empleado, el bienestar de la comunidad y la armonía con el gobierno. De estos cuatro factores, el que se manifestó con mayor valor en las mediciones, así como en la argumentación de las personas que participaron como profesionales expertos fue la función social ante los empleados y accionistas. Esto permitió inferir un alto énfasis hacia cumplir un rol activo en el bienestar social al interior

de las organizaciones. El bienestar de la comunidad y la armonía con el gobierno tuvieron menor valor en las mediciones y argumentaron mayor dificultad en conciliar alianzas entre ambos sectores, público y privado, para adoptar y cumplir las políticas sociales.

En un estudio más reciente, Mónica Arzuaga-Williams (2019) hizo una nueva revisión acerca del rol de quienes ejercen como profesionales de la comunicación organizacional y las relaciones públicas desde las perspectivas latinoamericanas.

En su análisis, concluyó que la preocupación por la institucionalización del rol del profesional ha sido una marca de las investigaciones realizadas en comunicación organizacional por académicos de la región.

Este, ha estado liderado por la función social del rol profesional para el desarrollo y el cambio social, así como por la perspectiva estratégica. Señala Arzuaga-Williams que, en 2018, antes de la pandemia por Covid 19, “Los indicadores de la casi mayoría de los países latinoamericanos muestran Estados caracterizados por la inestabilidad. Los países de la región tienen períodos de estabilidad política y jurídica, pero con frecuencia estos se ven interrumpidos por crisis institucionales que aumentan la falta de transparencia y la corrupción, así como períodos de crecimiento económico seguidos de recesiones” (p.151).

Así, algunos de estos factores influyen en el rol que cumplen en el desempeño de la comunicación organizacional como, por ejemplo, el funcionamiento y desarrollo de la economía, el sistema y los procesos políticos, la cultura y los valores de la sociedad y la cultura organizacional. Sin embargo, tal como otros autores lo han propuesto, se debe considerar que los factores organizacionales inciden en el desempeño del rol profesional (Arzuaga-Williams, 2019, citando a Moss, Likely, Sriramesh y Ferrari, 2017).

7. Discusión. Un llamado a la acción transformadora desde la comunicación organizacional

En noviembre de 2020, la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación, convocó a la discusión académica en el encuentro “Escuchando nuestro entorno en América Latina: comunicación en y de la organización en tiempos turbulentos” (RedLAcO, 2020). Entre otros, el eje temático cuatro discutía acerca de las demandas y los movimientos sociales que convocaban a las ciudadanías para reclamar transparencia empresarial e institucional. Este encuentro procuró centrar la atención en temas que tradicionalmente se han considerado ajenos a la acción de la comunicación organizacional, desde la larga tradición del rol conservador y operativo, de profesionales que defienden las posiciones corporativas. Sin embargo, durante y después de la pandemia por Covid 19, se ha reflexionado sobre esa tradición funcionalista, entendiendo las implicaciones de las organizaciones en la dinámica política, económica y, por supuesto, social de los países en el mundo.

En la discusión propuesta por Suárez y Athaydes (2020) con la ponencia Nuevas ciudadanías y nueva capacidad de influencia en decisiones estratégicas, se discutieron los datos que ofrece el Monitor Latinoamericano de Comunicación, LCM (Moreno et al, 2019) en el que se evidencia que los Departamentos de Comunicación en las organizaciones todavía tienen una definición limitada sobre proporcionar información a quienes toman decisiones. Incluso, se evidencia estadísticamente que, aunque un 83% de agencias y departamentos de comunicación están de acuerdo en que proporcionar información para los altos ejecutivos es una función de la comunicación organizacional, aún hay profesionales en América Latina que no lo ven como una tarea fundamental de su área. A pesar de que seis de cada diez profesionales en comunicación opinaron que

aportar información ha ganado relevancia en la organización y en las agencias, aún las tareas funcionales como hacer resúmenes de noticias (75%) y los informes de monitoreo de medios (74%) siguen siendo el tipo de información que proveen con mayor frecuencia, dejando de lado análisis más profundos.

En anteriores ediciones del LCM, los datos mostraban la permanencia de la función de divulgación como la mayor tarea en las organizaciones, sin embargo, la misma relevancia de la comunicación para incidir en decisiones organizacionales exige superar la operatividad de las tareas informativas y comunicacionales en las organizaciones para proveer análisis estructurados y proyectivos. Estos datos ratifican la mirada reduccionista acerca de la práctica profesional que señala Ángel Botero (2013), citada en el apartado segundo de este capítulo.

El análisis, la interpretación de datos y la coordinación con los diferentes departamentos que proveen información en la estructura interna organizacional, es parte del aporte estratégico con conocimiento del entorno social, económico y, por supuesto, comunicacional. De nuevo, Ángel Botero (2013) ya señalaba este tipo de análisis como una de las miradas teóricas normativas de la comunicación organizacional, centradas en los mensajes estratégicos.

Es común encontrar argumentos acerca de la destinación de tiempo laboral para las actividades operativas y de gestión comunicacional, y cómo limitan la ocupación en actividades de orientación, alineación y, por supuesto, de análisis y aprovechamiento de datos para generar conocimiento nuevo sobre las relaciones y comunicaciones estratégicas de organizaciones y clientes (Moreno et al, 2018). De hecho, entre 2015 y 2020 los tres temas estratégicos para la gestión de la comunicación estaban relacionados con el mundo digital (38.9%). Sin embargo, en un segundo grupo, (valorado entre el

32% y el 25%) los temas que también preocupan a profesionales se referían a atender la demanda de más transparencia por parte de audiencias cada vez más activas, a construir y mantener la confianza en la organización, conectar las estrategias de la organización con la comunicación, fortalecer el rol de la función de la comunicación para apoyar la toma de decisiones de los altos directivos (LCM, 2018-2019). No en vano, la crisis de confianza en América Latina, previa a la pandemia mostraba el registro cada vez más bajo de confianza, tanto interpersonal como institucional y en el sector privado.

Desde 1997 hasta 2018, el Latinobarómetro ya había expuesto cómo ha descendido la confianza en organizaciones privadas y en instituciones públicas con 14 puntos en promedio para la región (Latinobarómetro, 2018). Por supuesto, la crisis de confianza agudiza las presiones de las audiencias en todo tipo de organizaciones.

En el último especial del Latinobarómetro para Chile (2020), motivado para hacer seguimiento al estallido social, muestran un cuarto de siglo de malestar creciente sobre la política y la sociedad. Este resultado, muy probablemente, se extrapolaría a toda América Latina. Sin embargo, “con el modelo chileno se puede observar que la medición 2020 en pandemia muestra una profundización de las críticas al sistema político sin que se manifiesten fenómenos nuevos [...] La década del 2020 será la década en que la desigualdad mandará la política” (p.45), concluye el informe especial (Latinobarómetro Informe especial Chile 2020).

Como se ha expresado, ya Suárez y Athaydes (2020) invitaban a pensar en la capacidad de influencia de quienes trabajan en la comunicación organizacional en escenarios de decisión, bien sea proporcionando información o analizando los asuntos potencialmente riesgosos. En tiempos de crisis económica y de salud, y con la inestabilidad política constante en los países latinoamericanos,

se requiere mayor capacidad de influencia en las políticas que las organizaciones definen con y para sus colaboradores. Si las áreas y equipos de comunicación organizacional ponen en los escenarios de discusión los temas que afectan la comprensión del entorno, los puntos de vista y expectativas, las ideas y propuestas de los públicos con alto involucramiento en la organización, se fortalecerá la confianza, se comunicará abiertamente y se expresará la identidad de manera consolidada, crítica y propositiva.

Otros autores como Moscol y Gamero (2013) han analizado la confianza en el entorno de las relaciones organizacionales y plantean esta virtud en la toma de decisiones. Los autores dicen que la confianza se constituye desde un origen interno y, en segundo lugar, ésta da la razón para la confianza externa, "La confianza se apoya en la puesta en práctica de todas las virtudes necesarias en la toma de decisiones. La consecuencia de este comportamiento ético es la construcción de confianza en quienes componen la organización y en quienes se acercan a ella" (p. 118, 2013) Así, concluyen, se ha de entender la confianza como virtud que se necesita en los procesos para tomar de decisiones que conducen a resultados positivos.

Se ha fundamentado en la literatura que el monitoreo de la reputación debe contribuir a revisar la autenticidad e integración de los discursos de la organización, interna y externamente, por tanto, las exigencias de las audiencias deben ser tema de análisis y discusión, y esto supera el registro de artículos o el alcance de publicaciones en redes sociales. Las analíticas de medios digitales miden la empatía, pero también pueden orientar sobre riesgos en la coherencia organizacional. Otras iniciativas que proveen información sobre la reputación es el chequeo constante de noticias falsas, hábitos de audiencias, de consumidores, clientes y, en general, de todos los grupos de interés. Estas iniciativas son muy importantes en este

período de atención a la crisis en salud, social y económica, con el fin de monitorear la cohesión, la valoración de la transparencia y la concreción de valores que se expresan desde la organización y que se han citado párrafos atrás, con base en los aportes de Eduardo Bueno (2003) y en la confianza que caracteriza el capital social según Norbert Lechner (2000), con criterios individuales y con indicadores sociales.

Por eso, con las reflexiones de las teorías y prácticas de la comunicación

Latinoamericana referidos en este capítulo, con las orientaciones de la economía social y la filosofía contemporánea, así como con la reflexión sobre la confianza que se construye con el capital social, se proponen las siguientes premisas para la transformación de la comunicación organizacional en tiempos de pospandemia.

- 1. Fortalecer la función dialógica de la comunicación en las organizaciones, además de conocer los problemas, permite la construcción de alianzas estratégicas auténticas, coherentes, constructivas y perdurables con públicos clave para lograr el bienestar colectivo.*
- 2. Motivar la cohesión en las micro-sociedades organizacionales: formar a nuestros públicos y audiencias en valores que fortalezcan la identidad de manera auténtica, propositiva y empática, entendiendo los límites y desafíos del bien común.*
- 3. Construir conjuntamente políticas para intervenir, desde la comunicación organizacional, las urgencias del contexto en tiempo de crisis: sostener empleos, mejorarlos y crearlos a futuro. Esto hace parte de la sostenibilidad organizacional.*
- 4. Incidir en el reconocimiento de los seres humanos que conforman las organizaciones, con justicia, libertad y pluralidad.*

8. Conclusiones

Las organizaciones enfrentan la crisis desde la perspectiva de la recuperación económica, pero esa recuperación en América Latina tiene una larga tradición de contingencias no resueltas, que la hace más compleja.

Las permanente condiciones de inequidad, pobreza, marginación e injusticia social, han socavado la confianza hasta el punto de la incredulidad de la ciudadanía en todo tipo de políticas, incluyendo las económicas. Si bien, en Latinoamérica se había trasladado la demanda de solución a los problemas de los ciudadanos hacia el sector productivo, por la desconfianza en el sector público, la crisis económica durante y posterior a la pandemia por Covid 19, ha aumentado las condiciones de vulnerabilidad y esto hace efecto en todo tipo de organizaciones poniendo a prueba la red de relaciones y el capital social que la conforma.

La tradición teórica de la comunicación organizacional se ha estudiado en la región y se ha identificado un fuerte énfasis de apropiación de teorías propias de contextos con alto desarrollo, lo que ha derivado en copias de modelos analíticos que circunscriben la comunicación como elemento de las organizaciones, la descripción de los diseños de mensajes, flujos informativos y procesos de la comunicación ya estudiados en la comunicación masiva, modelos que se trasladan al análisis en las micro-sociedades que son las organizaciones.

Es imperativo pensar y actuar en las implicaciones de la comunicación organizacional en el contexto de la región latinoamericana, con las características históricas y contemporáneas que inciden en las decisiones y destinos de las organizaciones. En las discusiones acerca del empleo, centro de las preocupaciones de gobiernos y organismos internacionales, y en ese análisis incorporar

la comunicación organizacional con perspectiva dialógica para que las decisiones se den en torno a generación y mantenimiento de empleos dignos, justos, plurales, basados en el bienestar social.

Quienes trabajan en la comunicación organizacional agencian la transformación social, tanto para el bienestar interno como para el bienestar externo de quienes conforman las empresas e instituciones. Es una línea teórica que se ha discutido conceptual y empíricamente en la comunicación organizacional y las relaciones públicas.

El rol social de las personas que trabajan en esta área ha sido debatido y relacionado con la práctica para fomentar valores comunes, expresar la identidad en comportamientos, costumbres y prácticas de interacción de las organizaciones. Esas identidades tejen redes de cooperación y se orientan por normas de reciprocidad, por tanto, construyen capital social. Es el capital social el que contrarresta la desconfianza y construye relaciones para el bienestar colectivo.

Quienes debaten la economía para tiempos difíciles invitan a intelectuales, académicos y practicantes de diferentes profesiones a hacer parte de las ideas para transformar la incertidumbre en creatividad que motive soluciones ajustadas a contextos propios, potencialidades naturales e iniciativas realizables comunes. Además, invitan a pensar el desarrollo -económico y social- fundamentado en el bienestar social, la justicia, la libertad y la dignidad. Estos valores se deben vivir en la acción cotidiana que materializa las políticas y decisiones estratégicas organizacionales.

La transformación de la economía necesita la transformación de la comunicación organizacional que discuta e integre la tradición funcionalista con la analítica crítica, que incida en decisiones estratégicas fundamentadas en el cambio y la oportunidad ahora y a futuro. Las circunstancias heredadas de la desigualdad y la injusticia social que se han mantenido por un sistema de privilegios sociales,

políticos y económicos tanto en América Latina y como en otras regiones del mundo, son el referente para pensar en un desarrollo diferente, debido a que las políticas promovidas para esa lógica desarrollista a costa del bienestar común y de la naturaleza, no han brindado garantías ni oportunidades de un futuro en equilibrio.

La comunicación organizacional debe aportar a las discusiones los temas que son de vital importancia para los públicos, las propuestas debatidas con pluralismo, las evidencias de valores puestos en práctica en comportamientos espontáneos de los grupos de interés, las demandas de las audiencias para garantizar respuestas que se basen en la autenticidad. El bien común se construye con comunicación abierta, transparente, confiable.

8. Referencias

- Banerjee, A. V., Duflo, E. (2020) Buena economía para tiempos difíciles. En busca de mejores soluciones a nuestros mayores problemas. Bogotá: Penguin Random House.
- Aguado, J. (2016) La economía de la confianza. Recuperando la dignidad de nuestro futuro. Madrid: Arte Editorial LS.
- Ángel Botero, A. (2013). Los "campos" de la comunicación organizacional: Perspectivas Latinoamericanas y Norteamericanas. Revista Filo de palabra. Universidad de Manizales. No. 15. 10-26.
- Arzuaga-Williams, M. (2019). Perspectivas latinoamericanas sobre el rol de los profesionales de la comunicación organizacional y las relaciones públicas. Revista Anagramas, rumbos y sentidos de la comunicación. 17 (34) Enero-junio 2019. 135-154. <https://orcid.org/0000-0002-1193-287X>
- Beylis, G., Fattal Jaef, R., Morris, M., Sebastian, A.R. & Sinha, R. (2020). Efecto viral: COVID-19 y la transformación acelerada del empleo en América Latina y el Caribe. Estudios del Banco Mundial sobre América Latina y el Caribe. Washington, DC: Banco Mundial. <http://doi:10.1596/978-1-4648-1638-3>.
- Bueno, E. (2002) El capital social en el nuevo enfoque del capital intelectual de las organizaciones. Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones. Vol. 18. Num. 2-3. 157-176. <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/8e82ab7243b7c66d768f1b8ce1c967eb>. Canal Institucional TV (14 junio de 2021). Se suspenden las marchas: conoce el balance del Paro Nacional. Recuperado de <https://www.canalinstitucional.tv/suspenden-marchas-paro-nacional-balance>
- Carranza, L. (2019). América Latina en la encrucijada. CAF, Banco de Desarrollo de América Latina. Recuperado de: <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/07/america-latina-en-laencrucijada/>
- CEPAL (2021) Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe. Comisión Económica para América Latina, CEPAL. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/comunicados/mercados-laborales-la-region-demoraranrecuperarse-fuerte-impacto-la-pandemia-covid-19>

- Daubon, R. (2002). *Capital social*. San Juan de Puerto Rico: Editorial Tal Cual. Fernández de Guevara, F., Pérez, F., Serrano, L. (201) *Crisis económica, confianza y capital social*. Bilbao: Fundación BBVA
- Instituto Interamericano de Recuperación para la Agricultura. (2020) *Conectividad rural en América Latina y El Caribe, un puente al desarrollo sostenible en tiempos de pandemia*. IICA, BID & Microsoft. Retrieved from: [\(https://www.iica.int/es/prensa/noticias/al-menos-77-millones-de-personas-sinacceso-internet-de-calidad-en-areas-rurales-deLatinobarómetro\)](https://www.iica.int/es/prensa/noticias/al-menos-77-millones-de-personas-sinacceso-internet-de-calidad-en-areas-rurales-deLatinobarómetro).(2018) *Latinobarómetro. Opinión Pública Latinoamericana*.
- Corporación Latinobarómetro. Recuperado de <https://www.latinobarometro.org/lat.jsp>
- Latinobarómetro Chile. (2018) *Informe Latinobarómetro Chile 1995-2020*.
- Corporación Latinobarómetro. Recuperado de <https://www.latinobarometro.org/lat.jsp> Lechner, N. (2000). *Nuevas ciudadanías*. Revista de Estudios Sociales. No. 5. Universidad de los Andes. Bogotá. 25-31.
- Molleda, J.C., Athaydes, A. (2003) *Public relations licensing in Brazil: evolution and the views of professionals*. *Public Relations Review*. 29 (3) 271-279 [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(03\)00045-6](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(03)00045-6)
- Molleda, J. C., & Suárez, A. M. (2003). *El papel de los profesionales colombianos de relaciones públicas como agentes de transformación social: cómo la crisis del país obliga a los profesionales a ir más allá de la comunicación con los públicos organizacionales*. *Anagramas. Rumbos y sentidos de la comunicación*, 2(3), 86-134. <https://revistas.udem.edu.co/index.php/anagramas/article/view/1244>
- Moreno, A., Molleda, J.C., Álvarez, A., Herrera, M., Athaydes, A. y Suárez, A.M. (2019) *Latin American communication Monitor. Comunicación estratégica y sus retos: fake news, confianza, información para la toma de decisiones, liderazgo, satisfacción, estrés y compromiso laboral. Resultados de una encuesta en 19 países*. Bruselas y Madrid: Eupretera y Dircom.
- Moscol, R., Gamero, R (2013). *Aproximación a la confianza como bien interno de las Relaciones Públicas*. *Revista de Comunicación* 12 110-138 Universidad de Piura.
- Moss, D., Likely, F. Sriramesh, K. y Ferrari, M. (2017). *Structure of the public relations/communication department: Key findings from a global study*. *Public Relations Review*, (43), 80-90.
- Nussbaum, M. (2020). *La tradición cosmopolita. Un noble e imperfecto ideal*. Paidós.
- OEDC. (2021). *Economic Outlook. Volume 2021 (1) Preliminary versión*, N. 109, OECD Publishing, París.
- OMS. (14 abril de 2020). *Organización Mundial de la Salud. Actualización de la Estrategia frente a la Covid 19*. Recuperado de <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/strategiesplans-and-operations>
- Putnam, R. (2007). *El Concepto de Capital Social*. Traducción de José Eduardo Jorge. Universidad Nacional de la Plata. Recuperado de: https://www.academia.edu/14345055/El_Concepto_de_Capital_Social_fragments_traducidos_de_Bowling_Alone_de_Robert_Putnam
- Rawls, J. (1999). *The Law of peoples. With de Idea of Public Reason Revisited*. Harvard University Press.
- RedLaco (2020). *Segundo encuentro de la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional. Escuchando nuestro entorno en América Latina, comunicación en y de la organización en tiempos turbulentos*. Evento en línea. Disponible en: <https://www.facebook.com/101427571612250/videos/2917355181830099>
- Semana (20 julio 2020). *Coronavirus provocará cierre de 2,7 millones de empresas latinas*. *Revista Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/internacional/articulo/cuantas-empresas-cerraran-oquebraran-en-america-latina-por-coronavirus/291311/>

- Suárez, A.M. (2020) Para la transformación del mundo desde la comunicación, formar en capacidades. En: Coloquio Nacional Demandas, desafíos sociales y laborales a comunicadores/as: capacidades, habilidades y competencias para el ejercicio profesional en tiempos de pandemia y pospandemia. Cátedra Unesco de Comunicación-
- Pontificia Universidad Javeriana. Transmisión virtual originada desde PUJ, Bogotá, Colombia.
- Suárez Monsalve, A. M. (2003). La responsabilidad social de la comunicación corporativa: acción dinámica en la transformación social. *Anagramas Rumbos Y sentidos de la comunicación*, 1(2), 91-98. Recuperado de: <https://revistas.udem.edu.co/index.php/anagramas/article/view/1234>
- Suárez Monsalve, A.M., Athaydes, A. 2020. Nuevas ciudadanía y nueva capacidad de influencia en decisiones estratégicas. Ponencia en II Encuentro de la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional. Eje 4. La demanda social y los movimientos sociales: ciudadanía activas que reclaman transparencia empresarial e institucional. Recuperado de: <https://www.facebook.com/101427571612250/videos/2917355181830099>

CAPÍTULO

7

CUBA

¿Comunicación Organizacional en Cuba?
En pos de legitimar un campo profesional y
académico emergente en el centro
del Caribe

Dra. Hilda Saladrigas Medina

Universidad de La Habana (Cuba)

Capítulo 7: CUBA ¿Comunicación Organizacional en Cuba? En pos de legitimar un campo profesional y académico emergente en el centro del Caribe

Resumen

Cuba ha llevado a cabo comunicación organizacional por poco más de un siglo y cuarto. Así lo demuestran documentos y publicaciones institucionales, así como investigaciones académicas realizadas, cuyos análisis de segundo orden permitieron la elaboración del presente artículo de revisión. La forma de hacerlo y nombrarla ha seguido las tendencias internacionales occidentales con manifestaciones propias de su contexto histórico y los procesos socioeconómicos y políticos que lo han caracterizado. Denominada como relaciones públicas, divulgación, comunicación empresarial, comunicación institucional y comunicación organizacional indistintamente se ha objetivado con aciertos y errores, pero con una fuerte defensa como práctica profesional necesaria para el desarrollo socioeconómico y cultural del país, sus organizaciones y las mujeres y hombres que las constituyen. Distintivo en su devenir lleno de altas y bajas, comprensiones e incomprensiones ha sido el diálogo, no siempre armónico, pero fértil entre el sector profesional, la academia y los decisores gubernamentales y políticos que ha fructificado en un reconocimiento social y la construcción de marcos normativos que protegen la actividad y la sitúan en la centralidad que le corresponde en los tiempos que corren. Sin dudas, la acechan muchos retos, a la vez que cuantiosas son oportunidades la favorecen, lo cual permite aseverar

que está en franco proceso de legitimación institucional. Lograrlo es el llamado que se hace aun en medio de muchas dificultades.

1. A manera de preámbulo

Según estudios propios sobre la comunicación en las organizaciones lo primero que salta a la vista es el reconocimiento de su condición de proceso (Fernández Collado, 1997. p. 20). Asimismo, es definida como práctica oficioso- profesional⁷⁶ y disciplina académica⁷⁷. A nivel global se aprecia una polisemia conceptual en su devenir, la cual se considera definida por la tipología de organización signada por sus objetivos y fines, así como la diversidad de acciones que la objetivan, mismas que no han tenido un desarrollo lógico según necesidades a satisfacer y denominaciones recibidas.

En opinión de esta autora se observa un comportamiento más bien histórico, manifiesto en el progreso económico y social de las organizaciones que se han ido formando, estructurando e institucionalizando en las diferentes sociedades, fundamentalmente la capitalista, y las necesidades comunicativas (incluidas las informativas y las de intercambio simbólico) en aras de sus interrelaciones, en detrimento de las lógicas propias del desarrollo y complejidad organizacional ontológicamente.

Tal comportamiento ha encontrado gnoseológicamente en la multidisciplinariedad el modo de definirse, conformando un mosaico de enunciaciones cargadas de sentido, que las demarcaciones geográficas con sus tipicidades y regularidades también han aderezado, pasando por las lenguas y culturas de respaldo.

Así, comunicación organizacional para unos, empresarial para otros, institucional para terceros, corporativa para otro grupo y global para varios, por solo citar algunas de las denominaciones que recibe, es un fenómeno que tiene discutidos alcances en la organización.

Para algunos es cuestión de comunicación interna o intrainstitucional (intracomunicación). Para otros es asunto de comunicación externa o interinstitucional, donde son identificadas como “relaciones públicas”⁷⁸, cuya misión esencial es el diálogo con los públicos externos, priorizados los medios de difusión colectiva, ahora también en el ciberespacio y con plataformas sociotécnicas⁷⁹, en pos de mostrar la mejor imagen posible, que resulta lo más importante. Para terceros es tema de comunicación comercial, cuyo propósito es informar a los usuarios o clientes potenciales y reales sobre las características de la organización, así como los productos o servicios que venden a través de una marca o brand en inglés (publicidad -pagada y no pagada-, promoción de ventas, merchandising) y en el mejor de los casos hablan de marketing interactivo o relacional que, es para ellos sinónimo de comunicación interna. Esta noción concibe toda la comunicación en función y desde la mercadotecnia, lo cual es una perspectiva muy limitada.

Los más avanzados hablan de la necesaria integración⁸⁰ de todas estas áreas de desempeño bajo una concepción estratégica⁸¹ que fortalecería, no solo a la organización, sino también el papel de la comunicación en estos espacios, que para muchos resulta ignorado. No obstante, en la práctica y en la literatura sobre comunicación organizacional se evidencian tensiones entre la comunicación interna y externa, que pasan por priorizar esta última al considerarla más necesaria, la mayoría de las veces en detrimento de la primera⁸².

En Cuba la situación no ha sido muy diferente, pero con las huellas propias de un país que, en poco más de un siglo y un cuarto de otro,

⁷⁶ Que requiere cierta preparación para su ejecución, y la definen indistintamente como herramienta (Miguel Antezana, 2005; Sonia Aravena, 2007); conjunto de técnicas (Horacio Andrade, 2005) y/o de actividades (Fernando Martín Martín, 1995). Sin embargo, los alcances y hondura de tales denominaciones no son los mismos.

⁷⁷ Charles Redding, 1972; Gerald Goldhaber, 1974; Horacio Andrade, 1991.

⁷⁸ Macroforma de producción comunicativa que data de principios del siglo XX cuya denominación se legitimó por el incipiente mundo empresarial, y con ello las diferentes acciones que las objetivaban, las cuales han ido moviendo sus esferas de actuación de lo externo a lo interno y en ambos espacios físicos institucionales, geográficos y actualmente digitales transfronterizos.

ha vivido dos sistemas sociopolíticos diferentes: el capitalista y la transición al socialismo. Cada uno con su visión sobre los procesos comunicativos sociales y su rol en la sociedad por construir lo más distante posible del capitalismo, y por tanto mediando su accionar, reflexionar e investigar. Sobre ello versará el siguiente artículo.

2. Desarrollo

2.1 *Un poco de historia*

El antecedente más directo de la actividad actual de comunicación organizacional, o sea, aquella que llevan a cabo todo tipo de organizaciones con sus públicos de interés⁸³ (tanto internos para desarrollar sus actividades esenciales y cumplir con sus objetivos y metas, como externos que les proveen de materias primas, financiamiento, intermediación, promoción, imagen, reputación) sin dudas, resultan las relaciones públicas, cuya aparición y desarrollo data de los primeros años del siglo XX⁸⁴.

No demoraría mucho, entonces, en comenzar su desempeño en Cuba de la mano de las empresas norteamericanas que entraron finalmente al país con la ocupación de Estados Unidos, la cual se produjo entre 1898- 1902⁸⁵ y se fueron consolidando, así como otras que siguieron asentándose paulatinamente en años posteriores⁸⁶ en el período denominado como “la seudorepública neocolonial” que perduraría hasta finales de 1958.

Según estudios e investigaciones realizados desde la academia cubana sobre las Relaciones Públicas y la Comunicación Organizacional

⁷⁹. Mal llamadas “redes sociales” y más recientemente “social media”.

⁸⁰. Margarida Krholling Kunch (Brasil); Maria Antonia Rebell (México).

⁸¹. Joan Costa y Rafael Alberto Pérez (España); Sandra Massoni (Argentina).

⁸². Punto álgido del término, considerado así para la construcción de imagen pública en detrimento de sistemas de relaciones sólidos que sustenten el cumplimiento de los objetivos organizacionales con ética y responsabilidad.

se ha podido conocer que, como actividades profesionales se comenzaron a realizar en el país a partir de los años veinte del siglo XX, si bien.

La cúspide del desarrollo teórico y práctico en este período lo alcanza la disciplina en la década de los años cincuenta con los grandes consorcios norteamericanos y un reducido número de compañías cubanas. Corren los tiempos de discreta solvencia económica en la Isla bajo el dominio estadounidense. Esta condición de neocolonia financiera- comercial estimula a los hombres de negocio a importar diversas estructuras organizacionales entre ellas las relaciones públicas (Socarrás, A. 2009. p. 26)

Destacan la conformación de Agencias de Relaciones Públicas⁸⁷; la realización de talleres sobre la temática; la creación de la Asociación Cubana de Ejecutivos de Relaciones Públicas (ACERP)⁸⁸; la participación en eventos internacionales⁸⁹; la redacción y presentación de artículos y un manual teórico- práctico valioso para su época.

Las investigaciones consultadas caracterizan el trabajo de las relaciones públicas del período como en desarrollo pues no llegaron a tener el despliegue, ni la legitimación que si alcanzó la actividad e institucionalidad publicitaria. Sin embargo, fueron consideradas como prácticas con profesionalismo, creatividad e innovación; con

⁸³- En inglés "stakeholders".

⁸⁴- 1900 en Inglaterra y Estados Unidos como actividad profesional. 1923 en Estados Unidos se publica el primer libro de texto y se ofrece el primer curso en la Universidad de Nueva York por parte de Edward Bernays.

⁸⁵- Fundamentalmente en los sectores azucarero (por ejemplo, United Fruit Company, 1901; Sugar Plantation Operating Company, 1902); ferroviario (Havana Electric Railway Company, 1899; The Cuban Company, 1900; Cuba Railroad, 1902); transporte y accesorios (por ejemplo, Firestone Interamericana Company, 1902) y bancario (por ejemplo, The Chase National Bank, 1900; The First National Bank of Boston, 1901; The First National City Bank of New York, 1902).

⁸⁶- Esencialmente en los sectores de la minería (Cuban Nickel Company, 1920); del petróleo (Standard Oil, 1920; Texaco, 1920; Shell- inglesa, 1920); de la electricidad (Purdy & Henderson, 1920); de las telecomunicaciones (Cuban Telephone Company, 1920); del transporte (por ejemplo, Hershey Coporation, 1916; General Motors, 1924; Ámbar Motors Corporation S.A, 1936; American Steel Corporation of Cuban, 1958); de la energía (Cuban Petroleum Corporation, 1956); entre otros muchos. En particular en la política se conoce la contratación de una empresa de Relaciones Públicas norteamericana para la realización de la campaña del que llegó a presidente de la República Carlos Prío Socarrás en el periodo 1948- 1952. Pudieron ser Hewitt Ogilvy Benson & Mather radicada en New York desde 1948 (quien llevaba la cuenta del sector eléctrico norteamericano con fuertes intereses en la Compañía Cubana de Electricidad), o la Carl Byoir & Associates (1930), o la Publicity Bureau of Boston (1940). Todas importantes y contemporáneas al suceso. Provocación para futuros estudios históricos del tema. Similar encomienda desafia a los investigadores para precisar si fue la Agencia de Publicidad cubana Álvarez Pérez, fundada en 1945 y cliente del The Trust Company of Cuba, la encargada de hacer la campaña de relaciones públicas de la Compañía Cubana de Electricidad (CCE) al ser denunciada por sus atropellos, a través de la campaña del líder ortodoxo Eduardo Chibás: "Vergüenza contra Dinero" (1948).

un enfoque autóctono y social. Si bien se identifican dos grandes tendencias en el hacer: una más teórica- académica y otra más aplicada, práctica e instrumental con sentido utilitarista.

Los años cincuenta cierran con el triunfo la Revolución en 1959, y si bien en los años de la contienda, o sea, entre 1956- 1958 se refieren acciones y hasta denominaciones de relaciones públicas en el Movimiento 26 de julio⁹⁰, fuerza política que aglutinó a todos los movimientos progresistas del país en favor de una lucha contra la dictadura de turno y la condición de neocolonia norteamericana, no faltarían otras acciones de relaciones públicas⁹¹ en función de reacciones de poderes económicos nacionales y norteamericanos que se vieron en situación de crisis ante los cambios que se iban suscitando en una revolución democrático- popular que apostaba por la igualdad de derechos y la eliminación de la explotación capitalista. El mismo modo de operar que empleaban todas estas técnicas y actividades para establecer relaciones de interés, preservar imagen, ganar prestigio y poder.

En ese escenario, en el cual todas las prácticas oficiosas y/o profesionales relacionadas con la comunicación social, léase la literatura, el incipiente cine, el periodismo y la publicidad impresos, radial y televisivo, la gráfica (carteles, vallas, entre otros) y las relaciones públicas que eran producidas y hasta gestionadas por

⁸⁷. Nunca fueron numerosas. Al menos no superaron a las Agencias de Anunciantes y de Publicidad, muchas de las cuales también ejercían la labor de relaciones públicas en dualidad en detrimento de las últimas. Todas las empresas extranjeras, esencialmente norteamericanas, radicadas en Cuba tenían su área de relaciones públicas (Por ejemplo: Sabatés de Procter and Gamble; Crusellas de Colgate-Palmolive; Gillette; Estándar Oil). Entre las cubanas sobresalió el Departamento de Relaciones Públicas del Circuito CMQ (radio y televisión) propiedad de los hermanos cubanos Mestre.

⁸⁸. 11 de octubre de 1956 se emite el Decreto del Gobierno Provincial de La Habana que crea y reconoce a la Asociación Cubana de Ejecutivos de Relaciones Públicas (ACERP), cuyo primer presidente Félix Suárez Moré resultó elegido en Asamblea Extraordinaria celebrada en el Hotel Nacional de Cuba el 28 de diciembre de ese propio año. Registrada en el Libro 25, Folio 302, Expediente 17334 del Registro de Asociaciones.

⁸⁹. Primer Congreso Mundial de profesionales de las Relaciones Públicas (Bruselas, 1958); Primera Conferencia Interamericana de Relaciones Públicas (México, 1960) que marcó la conformación de la Confederación Interamericana de Relaciones Públicas (CONFIARP) de la que Cuba fue fundadora y es actual miembro. En noviembre de 2009 La Habana fue la sede del VII Foro Internacional de Relaciones Públicas de la CONFIARP.

⁹⁰. En una reunión de la Dirección del Movimiento 26 de julio que tiene lugar entre los días 3 y 4 de mayo de 1958 en Altos de Mompié, Sierra Maestra donde se encontraba desplegado el Ejército Rebelde es designado el combatiente de la clandestinidad Luis M. Buch Rodríguez (alias Mejía) como responsable de las relaciones públicas en La Habana con la misión expresa de establecer los vínculos con los revolucionarios que estaban en el exilio y trabajar en el sistema de relaciones entre ellos y de ellos con el Movimiento en favor de la unidad necesaria. Asimismo, en febrero de 1959 después del triunfo revolucionario, es designado el periodista Carlos Lechuga como coordinador de noticias y relaciones públicas en la embajada cubana en Washington, ante la Organización de Estados Americanos (OEA) y la Organización de las Naciones Unidas (ONU). (Guitérrez, 2009. p. 15)

hombres y mujeres de bien, con valores morales, sentidos de la justicia y amantes de su pueblo y nación, mostraron su compromiso con un cambio necesario para el país y pusieron parte de su obra y accionar en favor de la causa revolucionaria, antes y después del triunfo.

La literatura histórica muestra ejemplos muy valientes y valiosos. Igual, otros de las mismas especialidades mantuvieron su apego al poder económico y político corrompido y doblegado al imperialismo norteamericano que dirigía tras bambalinas al país⁹². La ideología mostraba claramente su rostro. Algo tenía que cambiar y así fue.

Los contenidos y formas expresivas- comunicativas de las nuevas maneras de dirigir a la sociedad y sus estructuras organizacionales no podían ser las mismas, al menos con similares objetivos, y formas de hacer. Se imponían nuevos sentidos, códigos, modos de hacer la comunicación social en todas sus dimensiones (conscientes e inconscientes, con bases teórico- metodológicas o con improntas experienciales), pero buscando fórmulas nuevas que evitarán todo olor y color a capitalismo.

La Revolución que triunfa el 1ro de enero de 1959 y que subvierte el sistema político y social imperante, impacta en el sistema comunicativo cubano, atravesando todas las esferas de la comunicación (...) La convulsión social de esta época se refleja en todos los ámbitos de la comunicación, desde los más públicos hasta los más privados, de los más formales hasta los más informales, es un fenómeno que problematiza todos los

⁹¹- Ante situaciones de desabastecimiento de petróleo para refinar por parte de las denominadas en Cuba "las tres hermanas", o sea las empresas transnacionales Esso, Texaco y Shell, en junio de 1960, el gobierno revolucionario decide comprar petróleo a la Unión Soviética a un precio más bajo del que cobraban estas empresas en su importación para refinar y vender a Cuba. Ello generó una negativa que fue acompañada de una campaña de relaciones públicas ante crisis, por parte de Texaco y Standard Oil que intentaron mantener su reputación hacia otras empresas del ramo y los medios de información norteamericanos, donde referían que tal actitud había sido inducida por los manejos ilegales del gobierno cubano. El incidente condujo a negociaciones que no fructificaron y a la medida cubana de nacionalización por desacato. Ello exigió una contracampaña cubana ante la opinión pública nacional e internacional que tuvo por escenario a los medios cubanos y extranjeros radicados en el país (comunicados institucionales del Instituto Cubano del Petróleo (ICP), reportajes, noticias, conferencias de prensa).

⁹²- Histórico deseo y reclamo expreso desde Thomas Jefferson (1805, tercer Presidente de los Estados Unidos); John Adams (1823, Secretario de Estado) y el gobierno de Washington que durante el siglo XIX propuso a España comprar la Isla, al menos en 6 ocasiones con ofertas de 100 millones de dólares.

discursos personales y sociales (...) Todos los espacios de comunicación se convierten en productores de nuevas representaciones sociales promovidas por el nuevo sistema de objetos de referencia de la comunicación, por la nueva realidad... de pronto se deja de comunicar acerca realidades antes cotidianas como las elecciones, la publicidad comercial, la lucha clandestina, la corrupción del poder, para comunicar a propósito de las transformaciones revolucionarias, para difundir la imagen del pueblo, de los nuevos dirigentes...(Muñoz y Nápoles, 2005. p. 78)

Ocurre, para la temática que ocupa el artículo, también una transformación. Se dejan de mencionar a las relaciones públicas y aparecen otras designaciones para la labor comunicativa que tiene lugar en las organizaciones cubanas empresariales, de la administración pública, de corte educativo, cultural y cívico⁹³. Pero más allá de las denominaciones, lo sustancial de todos estos cambios son los sentidos que se dan a muchas de estas acciones y sus actores, lo cual es de entender.

Las relaciones públicas con su carga semántica no tienen cabida en el nuevo sistema social que se ha propuesto barrer al capitalismo en el país, sus prácticas e ideología para crear en la sociedad, organizaciones por grupos sociales que representen sus intereses⁹⁴ ante una administración que no es propietaria, sino representante de los interés de todas y todos en los planos internos; responsable además,

⁹³. Propagandista, activista social y/o sindical. Más tarde divulgador, técnico o especialista en promoción, en protocolo, en relaciones internacionales (para los ámbitos externos); en recursos humanos, en atención al hombre (para el ámbito interno).

⁹⁴. Secciones sindicales (CTC) dentro de las organizaciones económicas y de la administración pública que aún perduran; así como organizaciones políticas como la agrupación de los jóvenes como militantes de la Unión de Jóvenes Comunistas (UJC) y de los más maduros en el Partido Comunista de Cuba (PCC), cuyo papel esencial radica en establecer diálogos con la administración para su mejor funcionamiento, así como entre los miembros de ellas para realizar un mejor trabajo y funcionamiento organizacional con repercusión en lo individual. Algo similar ocurre en los lugares de residencia: los barrios y cuadras, donde se crean organizaciones de masas como los Comités de Defensa de la Revolución (CDR) y la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) con el ánimo de velar por una convivencia armónica, responsable y protegida de la violencia, así como por el rescate y restablecimiento de derechos ciudadanos como el de la mujer, las niñas y los niños al reconocimiento, respeto y participación social. Es momento de asambleas de producción y servicios con los obreros y campesinos; de reuniones de vecinas y vecinos; de marchas y concentraciones populares en avenidas y plazas para informar, debatir, acordar medidas de transformación que también tenían su correlato en comparencias mediáticas de líderes y dirigentes del proceso revolucionario en marcha.

⁹⁵. Sus clases sociales fundamentales.

de ofrecer información sobre los procesos productivos y de servicios, a la vez que recibir y canalizar criterios de los obreros y campesinos⁹⁵ en asambleas de producción y servicio en diferentes niveles (departamentos, fábricas, empresas, sectores económicos). Y en lo externo con una economía planificada y centralizada sectorialmente, otras tendrían que ser las relaciones interinstitucionales a establecer, incluidos los medios de información colectiva, a los que, si había que proveer de información de todo cuanto se hacía para el bien del hombre, la colectividad y la sociedad en la que se integraba.

Es el momento de la “divulgación”⁹⁶, la “promoción”⁹⁷, la “propaganda”⁹⁸ de cuanto se hace y queda por hacer en una sociedad que está en ebullición, en transformación, en construcción, apostando por grandes cambios socioeconómicos, políticos y culturales, los cuales deben contar con el mayor apoyo popular posible.

En palabras de Ernesto Guevara (el Ché)⁹⁹

No podemos desligar la idea de la defensa de la Revolución con la idea del trabajo (...) hay que llevar al ánimo de los obreros, a todos los habitantes, las tareas colectivas que contribuyen, en estos casos, a socializar al hombre con el hombre (...), convertirlos cada vez más en una masa única, donde todos nos conocemos, conocemos nuestros problemas, conocemos nuestras angustias, nuestros afanes, y nos conocemos a través del trabajo, y nos vamos endureciendo, fortaleciendo, en la lucha contra el enemigo común (...) todo esto sobre la base de la crítica y la autocrítica constante, descubriendo todas las fallas y todos los problemas, sabiendo aceptar la crítica y sabiendo criticarse también es importante. (1961 referido en Paradigma, 2019. p. 11)

Nótese el peso que se otorga a la comunicación interna, si bien no con esa denominación. La comunicación interna con fuerte influencia de la psicología organizacional que también se desarrollaría, como

desempeño profesional bajo el amparo de las prácticas de la Administración, en los Estados Unidos a partir de la década de los años veinte, y que fuera rebautizada como comunicación organizacional en la década de los años cincuenta con su reconocimiento como disciplina académica, entra a Cuba en estos primeros años de la Revolución.

En el Manual del Administrador organizado y escrito bajo la dirección del Ché se escribiría “La eficiencia administrativa depende directamente de la eficiencia de los procesos comunicativos (...) El Director General ... debe actuar permanentemente como un gran centro de comunicación. Cada directivo a su vez funciona como centros de comunicación”. (Guevara, 1964) Asimismo, indicaría la realización de estudios sobre la imagen de los directivos y la relación (comunicación) de estos con sus subordinados.

Con tal panorama es lógica la aparición de lo que algunos estudiosos del tema de las relaciones públicas en el país denominan “sucedáneos”¹⁰⁰: los divulgadores¹⁰¹ y los aparatos de divulgación de los Organismos Centrales del Estado¹⁰².

Estructuras organizacionales típicas de la labor comunicativa en las dependencias cubanas, los denominados “Aparatos de Divulgación” se crean en ministerios y organismos a finales de la década de los años sesenta, los años setenta y ochenta del siglo XXI. En ellos se desempeñarían los “divulgadores” cuyo encargo era

⁹⁶. Divulgar: Denominación que se registra en marzo de 1963 con la Ley 1101 o Ley Orgánica del Ministerio de Comercio Interior que precisa las funciones en materia de divulgación y la aparición del Departamento de Divulgación del Instituto Cubano de Radiodifusión (ICR) ese propio año una vez nacionalizada la actividad publicitaria en 1960. Asociado también a la creación de la Agencia de Publicidad Estatal en el propio 1960; el Departamento de Intercomunicaciones en 1961; y el Departamento de Divulgación del recién fundado Consejo Nacional de cultura (CNC) a principios de 1962. Se emplea indistintamente junto a los términos promoción y propaganda.

⁹⁷. Promocionar: Quedaría objetivado el 26 de noviembre de 1963 en la Ley 1131 que definió las funciones de la Cámara de Comercio de Cuba dirigidas a la promoción de los productos cubanos y la organización de ferias y exposiciones (Benítez, et al. 2017). Como dato curioso hay que apuntar la aparición de logotipos marcarios e institucionales en 1964 desde el diseño gráfico y visual como es el caso de “Helados Coopelia” del diseñador Guillermo Menéndez (Menéndez, 2016, p. 43).

⁹⁸. Propagar: Sería aplicado en el sentido que le dio la obra revolucionaria de Vladimir I. Lenin evocada por Fidel Castro como “alma de la lucha ideológica” en carta a Melba Hernández (Muriz, M. (2012, p.58). Suscrita con la aparición de la Editora de Propaganda Gráfica en 1963 con la misión de “propagar los valores revolucionarios; difundir el pensamiento de los líderes cubanos; divulgar la verdadera historia y la cultura del país” (Díaz, I; Martínez, L. 2022, p. 21).

⁹⁹. Comandante de la Revolución nombrado Ministro de Industrias (1961- 1965) desde donde atiende la otrora comunicación publicitaria ante la nacionalización de los medios de información colectiva y las agencias publicitarias y de relaciones públicas.

mantener informados a los públicos internos mediante la confección, gestión y distribución de medios institucionales, fundamentalmente, comunicados, boletines y revistas. En algunos casos existieron radio-bases. En otros, pequeñas unidades de televisión que confeccionaban videos y pequeños documentales donde destacaron los Ministerios de Educación y Educación Superior, el de Cultura, el de Turismo y el de la Agricultura, entre otros. También se encargaban de realizar los actos y festividades de la organización en jornadas de aniversarios, fechas históricas, balances anuales del trabajo, visitas externas de intercambio interinstitucional, nacional y extranjeras, entre otras motivaciones.

Otra de sus funciones era la de mantener un vínculo estrecho con los medios de información colectiva, a los que daban a conocer noticias e informaciones de las diferentes actividades que se realizaban por parte de la organización. Lo hacían mediante notas de prensa, llamadas telefónicas, comparecencia ante la radio de alcance nacional, provincial y municipal, así como la televisión nacional¹⁰³; organización de conferencias de prensa, la organización de eventos internos y externos, ferias y exposiciones de carácter provincial, nacional e internacional.

En los años setenta desde el diseño gráfico y visual se crean varios logotipos institucionales, salidos o no de concursos públicos, para dar identidad y visibilidad externa a las organizaciones¹⁰⁴.

En 1976 en el Instituto Nacional de Turismo y Recreación (INTUR) se crea la Dirección de Promoción y Relaciones Públicas, donde radica un departamento de Promoción y otro de Información. En este último se atendía a la prensa nacional y extranjera, además de realizar un monitoreo sobre la información turística que salía en periódicos nacionales y extranjeros.

En la década de los años ochenta en el sector del turismo se emite la Instrucción 843 por medio de la cual se introducen nuevos cargos en

el área de los servicios turísticos, denominados Técnico A, Técnico B y Especialista en Relaciones Públicas. Los mismos fueron ratificados en la Resolución 112 del 2005. (Benítez, L; et all. 2016). Desde el diseño gráfico y visual se continúan creando identidades institucionales¹⁰⁵.

Para finales de esta década la comunicación organizacional comienza a abordarse en círculos de estudiosos de la psicología social y la comunicación. En 1988 la editorial de Ciencias Sociales publica el libro titulado “Colectivo laboral y comunicación” de las psicólogas cubanas Ángela Casaña y Lina Domínguez del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS) del Ministerio de Ciencias Tecnología y Medio Ambiente (CITMA). En el mismo se exponen resultados de investigaciones realizadas en centros laborales cubanos en torno a la comunicación en grupos y colectivos laborales, así como las relaciones comunicativas entre jefes y subordinados, entre otros tópicos. En ese propio año se crea el Segundo Programa Nacional de Ciencia y Técnica en ciencias sociales sobre el trabajo con los directivos. Dirigido por la Doctora en Ciencias Psicológicas Lina Domínguez, del CIPS, desarrolló investigaciones diversas como la percepción social del dirigente, la familia del dirigente, la evaluación de los directivos, la movilidad de los jóvenes y su ascenso a cargos de dirección, así como la comunicación en grupos y colectivos laborales y las relaciones comunicativas entre jefes y subordinados, entre otros tópicos importantes. Por su parte en la Facultad de Comunicación

¹⁰⁰ Piedra, M.; García, T. (1996).

¹⁰¹ En 1981 se concibe jurídicamente el cargo de Especialista en Divulgación bajo la instrucción 1052 del extinto Comité Estatal de Trabajo y Seguridad Social (Socarrás, A. 2009. p. 29).

¹⁰² El 23 de junio de 1978 se firma la Ley Orgánica de la Administración Central del Estado, en cuyo Artículo No. 102 del Decreto No. 1 se amparaban las prácticas de divulgación que debían realizar los organismos del país (Benítez et. All, 2016)

¹⁰³ Apareció así la denominación de “corresponsales” para estas figuras, las cuales recibieron capacitación y estimulación moral por la importancia de su labor, por demás individual y también colectiva pues hacían reuniones de trabajo e intercambio con periodistas y directivos de los medios de información colectiva.

¹⁰⁴ Ministerio de la Construcción y Parque Lenin (Félix Beltrán, 1970); Ministerio de la Pesca (René Azcuy, 1970); Aerolínea Cubana de Aviación (Juan Antonio Gómez, 1970) (Menéndez, 2016. p. 43).

¹⁰⁵ Asociación Cubana de Artesanos y Artistas (Antonio Cuan Chang, 1980) (Menéndez, 2016. p. 43)

de la Universidad de La Habana se reportaron nueve investigaciones sobre esta temática (Trabajos de Diploma).

Coincidente en tiempo y espacio el país gana conciencia de fallos y desaciertos propios cometidos en el devenir de la construcción del socialismo, proceso bajo asedio del bloqueo norteamericano y la incertidumbre comenzada a generar por los dislates de los aliados de Europa del Este y la tambaleante Unión Soviética. Así inicia en el país el proceso de "Rectificación de errores y tendencias negativas" centrado en lograr mayor productividad y eficiencia económica para lo cual se aplican nuevas fórmulas de dirección más flexibles y dinámicas, se focaliza la atención al hombre y la mujer como eslabones esenciales en la cadena productiva y de los servicios; y como es lógico el proceso informativo- comunicativo adquiere mayor relevancia.

La década de los noventa comienza con una profunda crisis económica denominada "Período Especial en Tiempo de Paz"¹⁰⁶ con terribles corolarios en lo social y lo ideológico que demandó el despliegue creativo y la adopción de una serie de medidas que permitieran la sobrevivencia del pueblo y el sistema socioeconómico y político.

Tamaño situación tiene fuertes repercusiones en los desempeños comunicacionales, fundamentalmente en los espacios mediáticos-periodísticos que ven contraída su producción, con el consabido desplazamiento y reubicación de sus técnicos y profesionales hacia otras actividades similares y hasta diferentes con toda suerte de secuelas.

El escenario sirve para una mayor actividad técnico profesional en lo referido a la comunicación en espacios organizacionales. El

¹⁰⁶ 1990- 1999: Período prologando de crisis económica generado, principalmente por la disolución de la Unión soviética, el campo socialista y el Consejo de Ayuda Mutua Económica (CAME) del cual el país era en extremo dependiente. Se caracterizó por reducciones extremas de alimentos racionados a precios subsidiados por el Estado, grave escasez de recursos energéticos de hidrocarburos y drástica contracción económica. (Ecured. Consultada septiembre 2024)

¹⁰⁵ Asociación Cubana de Artesanos y Artistas (Antonio Cuan Chang, 1980) (Menéndez, 2016, p. 43)

Ministerio de Relaciones Exteriores (MINREX) exhibe una sólida labor de protocolo y ceremonial, de atención a la prensa (nacional y extranjera) y de diplomacia sustentada en una comunicación respetuosa entre iguales; el Ministerio de Comercio Exterior (MINCEX) comparte experiencias sobre estudios de mercado, marcas y patentes, así como técnicas de negociación y de comunicación comercial para las exportaciones.

Ambos ministerios con una actividad de relaciones exteriores signada por el enfrentamiento y sorteo constante al bloqueo de los Estados Unidos contra Cuba.

El Ministerio del Turismo (MINTUR)¹⁰⁷ y el de Comunicaciones (MINCOM)¹⁰⁸ cobijan prácticas de relaciones públicas en sus empresas asociadas con corporaciones extranjeras que sellan contratos de administración y comercialización las cuales pautan comportamientos con sus Direcciones de Relaciones Públicas y Marketing.

Asimismo, en el “entorno del turismo y de la industria farmacéutica se desarrolló intensamente la creación de manuales de identidad corporativos (...) Los iniciales fueron diseñados en la ONDI¹⁰⁹ para el Instituto Finlay de vacunas y para Dalmer S.A entre 1991 y 1993”. (Menéndez, 2016. p. 45)

En el plano interno de las organizaciones se continuaron realizando, como en los años setenta y ochenta, las asambleas de producción y servicio con los trabajadores y campesinos¹¹⁰, así como las asambleas de análisis de la emulación socialista¹¹¹. En el primer trimestre de 1994 fueron llevados a cabo “parlamentos obreros” por iniciativa del liderazgo de la Revolución y la Central de Trabajadores de Cuba CTC¹¹². Fue una experiencia única en el país, la cual abordó colectivamente¹¹³ los desafíos económicos y sociales de esta época crítica, fortaleciendo la idea de la democracia socialista mediante la participación activa de los trabajadores, campesinos, estudiantes y

otros sectores de la sociedad desde sus espacios de acción, no solo para identificar críticamente problemas económicos y sociales, así como sus posibles soluciones con la contribución de todos, sino también promover sentido de pertenencia mediante la participación activa en el debate y consenso por el futuro económico y social como una construcción de todas y todos. Loable en este acontecer fue el papel de los profesionales de la comunicación que desde sus saberes y formas de hacer acompañaron a la CTC en las convocatorias, organizaron las reuniones, coordinaron los debates, registraron y procesaron los planteamientos y sugerencias, divulgaron los resultados y velaron por las respuestas oportunas al pueblo.

Las circunstancias propician la agrupación de los profesionales que se habían venido desempeñando en las diversas actividades comunicacionales no periodísticas y se funda la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas (ACPP)¹¹⁴ en 1991 que se organiza paulatinamente en el transcurso de la década en círculos especializados de profesionales de diversas formaciones y prácticas: Directivos de Agencias Publicitarias¹¹⁵(1996); Creativos¹¹⁶(1997); Comunicadores Institucionales¹¹⁷(1998); Relacionistas Públicos¹¹⁸ (1998); Investigadores de la comunicación y la mercadotecnia¹¹⁹ (1999).

En este período se plantea con más sistematicidad, tanto en el plano teórico, con concepciones ajustadas a nuestras características

¹⁰⁷. Grupos Hoteleros como Gran Caribe, Cubanacan y Gaviota, S.A.

¹⁰⁸. Empresa de Telecomunicaciones Sociedad Anónima (ETECSA).

¹⁰⁹. Oficina Nacional de Diseño Industrial creada mediante el acuerdo 297 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros (CECM) adscrita a la Junta Central de Planificación (JUCEPLAN).

¹¹⁰. Dirigidas por las administraciones con el apoyo de los sindicatos y las organizaciones políticas.

¹¹¹. Inspiradas en el pensamiento de Ernesto Guevara (Ché) sobre el "Hombre Nuevo" eran dirigidas por el sindicato con el apoyo de las organizaciones políticas y la administración. En ellas se otorgaban estímulos materiales y morales a los ganadores.

¹¹². Recordar que esta organización tiene secciones de base dentro de todas las organizaciones para representar los intereses de sus afiliados ante la administración (aun cuando no siempre juega su papel) y se estructuran según los sectores socioeconómicos a instancias provinciales y nacionales.

¹¹³. 80 000 reuniones en todo el país, sus organizaciones y entidades con la participación de más de 3 millones de personas y alrededor de 530 000 propuestas sobre la eficiencia económica, el control financiero, la legislación laboral y la política de precios (Rodríguez, 2024).

económicas, culturales y sociales en general, como en su ejercicio práctico, en la búsqueda de fórmulas para el desarrollo grupal que potenciaran la lucha por objetivos comunes, la motivación y participación de los públicos de la organización, el cumplimiento de la disciplina laboral y la exigencia que redundara en una mejor imagen y desempeño de las mismas.

El desarrollo de las competencias comunicativas también se incluyó dentro de planes de superación, pues ante la urgencia del despliegue turístico, muchos aspectos se basaron en lo empírico. De esta forma, áreas como la publicidad, las relaciones públicas y la comunicación institucional¹²⁰ hallaron espacio oportuno y tomaron auge. Se imponía conocer la opinión de los nuevos clientes, atraerlos para que consumieran los nuevos productos y servicios, dar a conocer las ofertas cubanas que, por demás, eran nuevas en el mercado internacional, o al menos, su presencia se hizo mucho más fuerte que en los años anteriores a 1990. (Martínez y Polanco. 2006. p.111)

El siglo XXI comienza con signos de recuperación económica y procesos de “perfeccionamiento empresarial”¹²¹ que propician condiciones reales para un desarrollo de la comunicación indistintamente nombrada empresarial¹²²; organizacional¹²³;

¹¹⁴ En 2003 cambiaría su denominación por Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCA) la cual perdura hasta la actualidad.

¹¹⁵ Agrupaba a los Directivos de Agencias Publicitarias que entre los años ochenta y noventa se crearon en el país: Publicitur, Coral, Publimer, Publissime, Gong Publicidad, Grafos S.A, Publicimex, Premium Publicity, Juglar, Fama, Publicentro, Imágenes S.A, Publicitaria Today, Mundo Latino, Producciones Trimagen, Televisión Latina, entre otras.

¹¹⁶ Compuesto esencialmente por diseñadores gráficos y visuales, así como realizadores audiovisuales que ante la crisis de los años noventa quedaron disponibles por la contracción que sufrieron los medios impresos y audiovisuales en el país. Situación que también enfrentaron los periodistas, muchos de los cuales debieron reorientar su actividad. A partir de 1998 comenzó la actividad de representación de sus integrantes para la realización de sus actividades profesionales y técnicas.

¹¹⁷ Bajo este calificativo se agruparon los divulgadores de los ministerios y organismos centrales del Estado y el Gobierno, así como de entidades de la administración pública.

¹¹⁸ Denominación retomada esencialmente por el sector turístico por la legitimidad del término y su apego a prácticas de reconocidas aristas con probada eficiencia y reconocimiento histórico, tanto nacional como internacionalmente, cuyo rescate fue trabajado con intencionalidad.

¹¹⁹ Da cabida a psicólogos, sociólogos, comunicólogos, demógrafos y otros profesionales de las ciencias sociales y humanistas con dominio de las técnicas de investigación social y de mercado para los necesarios estudios de diagnósticos y evaluación que exigen los procesos de producción, distribución, uso y consumo de acciones y productos comunicativos por parte de los públicos de interés.

institucional¹²⁴ en general, más consciente y explícito, a la vez que más integrador e integral¹²⁵.

Entre los años 2000 y el 2010 se afianza la actividad de comunicación en las organizaciones cubanas independientemente de la denominación que recibiera según el sector económico y social como ya se mencionara; así como la posición que le fuera asignada a la actividad: asociada a la mercadotecnia, a la atención al consumidor, a la ciudadanía, la a opinión pública y a la prensa; vinculada a capital humano, recursos humanos, atención al hombre, gestión de la calidad, el protocolo y ceremonial, las relaciones internacionales, las relaciones públicas.

Es un período de paradojas como rasgo característico donde se amplía el conocimiento sobre las funciones y valor estratégico de la comunicación en empresas e instituciones por parte del sector empresarial y de las instituciones y organismos de la administración del estado; se enfatiza en el tema de la comunicación interna (...) a la que se comienza a considerar como vector de integración y de búsqueda de eficiencia, y con ello se amplía el estrecho rango que hasta ese momento tendía a la polarización de los esfuerzos en el mejor de los casos, solamente hacia la comunicación externa, específicamente la mediática. (Trelles, 2012. p. 34)

¹²⁰ En el plan de estudio C (1991) de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana que formaba a un Comunicador Social de perfil amplio aparecieron asignaturas como Comunicación Organizacional, Publicidad, Relaciones Públicas, Comunicación Integrada, Taller de Identidad Corporativa dentro de la disciplina Teorías y Técnicas de los Lenguajes de la Comunicación. También apareció en el programa de la Maestría en Ciencias de la Comunicación (1999) en calidad de mención de salida profesional e investigativa, la Comunicación Organizacional, que a su vez contemplaba materias como Comunicación Organizacional, Relaciones Públicas, Publicidad, Comunicación y Marketing y Estrategias de Comunicación Organizacional.

¹²¹ Proceso que al amparo de la Resolución Económica del V Congreso del PCC (1997) comienza la introducción de cambios necesarios y flexibles en el desenvolvimiento empresarial en aras del despliegue de las potencialidades y bondades de sus bases socialistas, insuficientemente desarrolladas.

¹²² Barreiro, L. A. (1999).

¹²³ Trelles, I. (2000, 2002); Saladrigas, H. (2005, 2007).

¹²⁴ Santana, J. (2012); Martínez, Y. (2009); Trelles, I. (2012).

¹²⁵ A tenor de los planteamientos, primero, de la Resolución No. 297/2003 del Ministerio de Finanzas y Precios que pone en vigor la definición del Control Interno para todas las entidades mediante cinco componentes, sus normas o procedimientos de carácter general, orienta atender los "sistemas de información y comunicación". Segundo, en el Decreto-Ley 252/2007 para la continuidad y el fortalecimiento del sistema de dirección y gestión empresarial cubano se comienza a discurrir sobre la comunicación como parte del "sistema de gestión empresarial". Todo ello mediante la elaboración de manuales de procedimientos que coincidentes con las lógicas de los manuales de identidad visual y de comunicación en general de influencia europea, hicieron de estos documentos los textos rectores de la actividad comunicativa organizacional y su incipiente gestión en el país.

A la actividad per se la acompaña un amplio movimiento de profesionalización impulsado por la Asociación Cubana de Comunicadores Sociales¹²⁶, cuya re-denominación en 2003 es coherente con el reconocimiento de varias maneras de hacer la comunicación por y para la institucionalización de las entidades del país desde las cuales se demanda la publicidad de marcas de productos, servicios y también de las instituciones con sus correspondientes campañas de posicionamiento e imagen, las cuales incorporan el sentido de bien público y la responsabilidad social¹²⁷; con ellas el diseño de la identidad visual y sus manuales, la comunicación interna y externa de relaciones públicas, de atención a la prensa, a los eventos (locales, nacionales e internacionales), el protocolo y ceremonial; la mercadotecnia¹²⁸ (ferias, exposiciones, venta personalizada, promoción de ventas, patrocinios, merchandising en el punto de venta).

El accionar de la ACCS estuvo enfocado en la estructuración de sus círculos especializados, para el tema que nos ocupa el de Relaciones Públicas y el de Comunicación Institucional que llevaron a cabo eventos nacionales¹²⁹ e internacionales¹³⁰, otorgaron premios anuales por desempeños de excelencia, tanto institucionales como individuales, desarrollaron diversos cursos de entrenamiento, capacitación y postgrado. Esta última modalidad se amplió de conjunto con la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana con una

¹²⁶ Mediante el Centro de Entrenamiento y Capacitación creado en 2003 en la Sede Nacional y extendido a todas las Sedes Provinciales del país. Se debe señalar que en estos esfuerzos por la capacitación y el entrenamiento también sumaron sus esfuerzos el Instituto Internacional de Periodismo "José Martí", el Centro de Estudios de la Radio y la Televisión, el Centro Nacional de Superación de la Cultura, el Instituto de Comercio Exterior, la Escuela de Hotelería y Turismo, la Oficina Nacional de Diseño Industrial, entre los centros de capacitación certificados y autorizados por su experiencia para estas actividades.

¹²⁷ No se puede olvidar que, en el contexto cubano hasta la fecha, la mayor práctica comunicacional había estado en la divulgación y promoción de actividades, resultados, pero también de valores y compromisos sociales.

¹²⁸ Es el momento en que se comienza a plantear, en el plano internacional, que tan importante es la publicidad como las relaciones públicas en una suerte de mix potente para dar a conocer, no solo los productos y servicios, sino también a sus organizaciones productoras y serviciadoras (Kotler, 2000; Villalafañe, 2004; Al y Laura Ries, 2005). Se está produciendo un cambio de paradigma que refuerza la superación de actividades de comunicación históricamente reconocidas, pero individualmente hacia la integración de ellas en busca de complementariedad, a lo que actualmente se le denomina "comunicación integrada", "comunicación de 360 grados"; y en el mundo digital "comunicación multimedial" y más recientemente "comunicación transmedial". Estas últimas más focalizadas en lo noticioso-periodístico y publicitario, pero también factibles para la comunicación organizacional. Será cuestión de romper esquemas.

¹²⁹ I y II Encuentros de Comunicadores Institucionales (2002 y 2004 respectivamente). Seminarios Nacionales de Relaciones Públicas (2001, 2002, 2003, 2004).

Maestría en Marketing, Comunicación y Gestión Empresarial con varias ediciones entre 2000 y 2010, así como dos Especialidades, una de Comunicación Institucional (2008) y otra de Relaciones Públicas (2009). También se realizaron publicaciones desde el sello editorial Logos (2002, 2009).

Ya en el 2000, la Comunicación Organizacional se convierte en la disciplina rectora del nuevo plan de estudio de la carrera de Comunicación Social “C Perfeccionado” que se estudia en el pregrado de las universidades de La Habana, Oriente, Villa Clara y Las Tunas, así como en las Sedes Universitarias Municipales de casi todo el país. Igualmente se desarrollaron cursos de comunicación, - aunque con disímiles contenidos-, en los programas de un número importante de las escuelas ramales/ sectoriales de capacitación, particularmente en el Centro de Entrenamiento y Capacitación de la Asociación Cubana de Comunicadores Sociales. Destacar que es un período donde se desarrollan varias investigaciones sobre la temática, tanto aplicadas, como teóricas.

La década siguiente, o sea la comprendida entre los años 2011 y 2021, se caracteriza por un afianzamiento de las actividades de comunicación organizacional en diferentes sectores socioeconómicos, educativos y culturales, a la vez que mayores y mejores conocimientos de las técnicas- herramientas que se pueden aplicar según la tipología organizacional a la que responden, sus ventajas y limitaciones, la necesidad de enfoques integradores y planificados contextualizados a las particularidades de la sociedad cubana, si bien persistían incomprendiones propiciadoras de falencias estructurales e infraestructurales.

¹³⁰. 130 24 Congreso Interamericano de Relaciones Públicas (2002, organizado por la CONFIARP y la ACPPI); VII Foro Internacional de Relaciones Públicas (2009); 4to Encuentro Interamericano de Profesores de Relaciones Públicas (2009); II Encuentro Caribeño de Relaciones Públicas (2010).

¹³¹. Mediáticas periodísticas, promocionales, educativas y lúdicas, así como las organizacionales diversas y coexistentes, no siempre en armonía.

Fue una etapa de búsqueda y definición de marcos normativos para la comunicación social en general, y sus diferentes prácticas¹³¹. Una demanda de los

Fue una etapa de búsqueda y definición de marcos normativos para la comunicación social en general, y sus diferentes prácticas¹³¹. Una demanda de los diferentes profesionales¹³² a partir de exigencias en sus prácticas demarcadas por códigos de ética profesionales y un ejercicio deontológico sistemático y serio, pero constantemente enfrentado a decisiones externas voluntaristas, ocasionales, poco coherentes entre ellas, y por tanto muchas veces contraproducentes.

Llegado a este punto del análisis se impone un paréntesis motivado por una aseveración teórica que concibe como principio del Estado en los Sistemas Democráticos "situar al pueblo, a través del ejercicio de la democracia, en el centro y origen del poder que tiene el estado a fin de garantizar la igualdad de oportunidades y derechos y las exigencias de las responsabilidades individuales y colectivas". (Muriel y Rota, 1980. p. 44)

Coherente con tal mandato, Cuba se plantea en el período que se examina, puntualmente en 2013, la creación y comienzo de labores de una Comisión organizada por el CC- PCC¹³³ con la misión de redactar una política de comunicación del Estado y el Gobierno que vería la luz en enero de 2018 . Entre sus objetivos primordiales destacaron

1) Contribuir a garantizar el consenso y la unidad nacional en torno a la Patria, la Revolución Socialista y el Partido. 2) Potenciar la actuación consciente y protagónica del pueblo en la actualización del modelo económico y social cubano. Priorizar en ello el liderazgo y compromiso de los jóvenes. 3) Reforzar la identidad y la cultura de la nación; preservar la justicia social, la igualdad de oportunidades y la ética humanista y solidaria forjada por la Revolución. 4) Fortalecer la cultura del diálogo a nivel social, institucional y

comunitario, y el uso responsable de la información y la comunicación; propiciar mayor participación de la población en el control y fiscalización de la gestión pública. 5) Contribuir a generar en el país un ambiente de legalidad, defensa del patrimonio público, protección del medio ambiente, de respeto a la dignidad de las personas, los valores, la disciplina y la convivencia social. 6) Defender la independencia y la soberanía de la nación. (Política de Comunicación Social, 2018)

Para su cumplimiento se esbozaron un conjunto de acciones. Entre las más importantes para el desarrollo de nuestra temática de estudio sobresalen

La creación o reorganización de las funciones y estructuras para la comunicación social en los órganos del Estado, organismos de la Administración Central del Estado (OACE), organizaciones superiores de Dirección Empresarial (OSDE), órganos del Poder Popular y otras entidades; la creación de un organismo de la Administración Central del Estado para la atención de todo lo referido a la información y la comunicación social¹³⁴, así como la elaboración de un documento normativo que expresara en letra el deber ser de tan importante proceso en todas las esferas de la sociedad cubana¹³⁵. (Política de Comunicación Social, 2018)

En 2017 se aprueba un nuevo Plan de Estudios, generación E que plantea como objeto de trabajo del egresado “la gestión

¹³² Ley de prensa; Ley de publicidad, entre las más reclamadas y hasta pensadas.

¹³³ Reconocido en las dos Constituciones de la República en el período revolucionario como único, marxista- leninista- martiano, vanguardia organizada de la nación cubana, sustentado en su carácter democrático y la permanente vinculación con el pueblo, es la fuerza política dirigente superior de la sociedad y del Estado. Organiza y orienta los esfuerzos comunes en la construcción del socialismo y el avance hacia la sociedad comunista. Trabaja por preservar y fortalecer la unidad patriótica de los cubanos y por desarrollar valores éticos, morales y cívicos. (1976, 2019)

¹³⁴ En julio de 2021 es presentado ante el Secretariado del Buró Político del Comité Central del Partido Comunista de Cuba y el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros de la República de Cuba una propuesta del Modelo de Gestión de la Comunicación Social para Cuba con enfoque sistémico (considerados como subsistemas el ámbito organizacional, el ámbito mediático, el ámbito comunitario) y estratégico, elaborada como parte de los Macroprogramas, Programas y Proyectos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social 2030, liderado por la academia cubana de comunicación social. Así mismo en agosto de 2021 se aprobaría el Decreto- Ley No. 41 mandando la Constitución del Instituto de la Información y la Comunicación.

¹³⁵ El 23 de mayo de 2023 se aprobaría por la Asamblea Nacional del Poder Popular la Ley No. 162 de Comunicación Social, cuyos Reglamentos fueron aprobados el 24 de mayo de 2024 y entraron en vigor el 4 de octubre del presente.

de la comunicación pública –en tanto proceso de construcción socio-cultural- en sus disímiles ámbitos (interpersonal, grupal, organizacional y social), espacios (comunitarios, institucionales y masivos) y expresiones directas y mediáticas (políticas, culturales, científicas, educativas, comerciales, tecnológicas)” (MES, 2017. p. 15).

Asimismo, define como modos de actuación

la capacidad de crear, evaluar y gestionar políticas, estrategias, campañas, planes, manuales, proyectos y productos comunicativos en instituciones, comunidades, medios de comunicación y plataformas tecnológicas con fines políticos, económicos, sociales, educativos, científico- técnico y culturales sobre la base de estudios e investigaciones previas, en correspondencia con las condiciones histórico- concretas en que se desarrolla su labor y con alta capacidad para el trabajo inter y multidisciplinar (MES, 2017. p.18)

2.2 Un presente más nítido

Como se ha podido apreciar en la presente narración producto de un exhaustivo análisis bibliográfico y documental de fuentes impresas y digitales en diferentes archivos, repositorios, bases de datos e internet contrastadas con vivencias de la autora en sus poco más de 35 años de labor en la investigación, asesoría y formación de comunicadores sociales, el devenir de las prácticas de comunicación organizacional cubana ha tenido mucho de voluntad política y gubernamental con aciertos y desaciertos, pero con la transparente adopción de responsabilidad pública con ello, a la vez que la sistemática disposición a dialogar con los sectores profesionales y académicos.

De cierto modo se cumple aquello referido por algunos académicos que versaban algunas máximas de los Estados Democráticos en cuanto a sus funciones respecto al empleo de la comunicación social. A saber, la autopreservación de la nación; consensuar y regular los

procesos comunicativos; gestionarlos y supervisarlos. (Muriel y Rota, 1980. pp. 44- 45)

Pero para el caso cubano ello está aderezado con no pocas críticas internacionales y nacionales de enemigos y amigos, que no ven en el Sistema Político existente en el país rasgos democráticos que propicien una comunicación social óptima, si bien el mismo está constituido por

a) organizaciones, organismos e instituciones partidistas, estatales, juveniles, de masas y socioprofesionales (organización política) que tienen la misión de dirigir el proceso de construcción de esa nueva sociedad y de servir de vehículo para la participación cada vez más activa de las masas en la dirección de los procesos económicos, políticos y sociales, o sea, en la formulación y toma de decisiones políticas; b) relaciones que se establecen dentro de la organización política y de ésta con la sociedad en su conjunto (relaciones políticas), que deben constituir relaciones de solidaridad, donde prime la tendencia a la integración político-social y no el conflicto en el sentido de competencia política despiadada en pos de una distribución desigual y no equitativa del poder y de la riqueza social; c) normas o regulaciones políticas y jurídicas (elementos reguladores del sistema) como son la Constitución y las leyes, los estatutos y reglamentos partidistas y de otras organizaciones, y otros; d) cultura e ideología, políticas orientadas al establecimiento, consolidación y defensa del régimen social socialista. (Duharte, 2004)

Ello no implica que su funcionamiento sea lo asertivo que exige la sociedad cubana y los complejos procesos en lo que está inmersa, pero discursivamente la comunicación social se ha suscrito como “un pilar de la gestión del Partido, el Gobierno y el Estado cubano” (Díaz-Canel, 2021); y se visualiza su desempeño y necesaria gestión en tres subsistemas: el mediático (analógico y digital), el organizacional y el comunitario (en el espacio físico y virtual). Resultan estos, como

sistema integrado, el objeto de la ya mencionada Ley de Comunicación Social. (Ver Anexos No. 3 y No. 4)

Para la comunicación organizacional en Cuba la Ley de Comunicación Social tiene implicaciones y desafíos como se muestra a continuación:

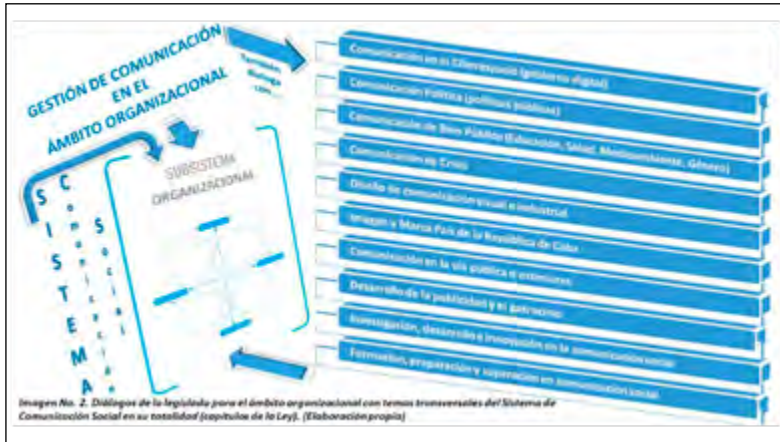


Esta forma de comunicación identificada en el ámbito organizacional ocupa todo el capítulo I¹³⁶ del título II de la Ley referido a la gestión de los procesos de comunicación social. El Artículo 19 la define como

1.La comunicación social en las organizaciones posibilita la coordinación y materialización de relaciones entre sus públicos internos y externos, permite afianzar la identidad y la cultura organizacional, así como el consenso de los miembros en torno a sus valores, normas, objetivos estratégicos, planes y proyectos. 2. Los procesos comunicacionales en las organizaciones responden a intereses institucionales, empresariales, sociales u otros, según su misión o la actividad económica o social que desarrollan. (Gaceta Oficial de la República de Cuba, 2023. p. 814)

¹³⁶ Pp. 814- 816. GOC-2024-048.05/06/2024.

conjunto, también lo son para cada uno de los subsistemas, incluyendo el organizacional como se muestra seguidamente:



Enmarcadas en contenidos y formas expresivas diversas pero consensuadas legalmente como necesarias para el desarrollo de la sociedad cubana en general, y para el caso organizacional su tratamiento debe estar en función de las particularidades de cada entidad, del nivel de la estructura político- administrativo donde está enclavada, y en equilibrio con todo aquello que se considera vital en lo superestructural, estructural e infraestructural para su cabal funcionamiento. Con ello suscribir la necesaria participación de las cubanas y los cubanos allí donde producen, servician y obtienen su sustento material y espiritual como verdaderos protagonistas de su tiempo.

Ahora bien, que en letra aparezcan estos consensos, deseos y voluntades no es equivalente a su objetivación, la cual estará llena de desinformación, desconocimiento, voluntarismos cuando no apatía,

parcialización, falta de integralidad, chapucería, y hasta corrupción. El mundo comunicacional que nos rodea nos lo pone en la cara todos los días. Pero la coerción no puede ser el racero de la Ley y todo cuanto se lleve a cabo para su aplicación. Ante todo, tiene que ser un documento que sirva de base para educar en temas infocomunicacionales y logre ser percibido y aprehendido como el derecho humano que no se puede escamotear, no ya en los medios y las comunidades, sino también en las organizaciones porque en el día a día se materializará como esa conquista necesaria a defender, sedimentar, enriquecer.

3. Conclusiones

Cuba, la isla más grande de las Antillas Mayores en el medio del Caribe ha llevado a cabo comunicación organizacional en poco más de un siglo y cuarto. No lo ha hecho bajo esa denominación tal cual ha sucedido en otros lares, esencialmente los Estados Unidos desde donde le llegan los modelos referenciales iniciales por la cercanía geopolítica y económica.

Durante la primera mitad del siglo XX, relaciones públicas fue la práctica esencial realizada con sus diferentes actividades, en lo fundamental dirigidas a los públicos externos de las empresas e incipientes corporaciones norteamericanas, de capital mixto y nacionales de propiedad privada de la naciente burguesía cubana. Mostró un incipiente grado de institucionalización no comparable con la actividad periodística y publicitaria.

A partir de los años sesenta con el triunfo de la Revolución la actividad tomaría otros tintes, tal como los cambios que se van introduciendo en el sistema socioeconómico, político y cultural. La comunicación en general con otras denominaciones, para el caso

organizacional pasa a formar parte de la responsabilidad del Estado y el Gobierno en lo superestructural, estructural e infraestructural.

Con aciertos y desaciertos tienen lugar acciones de comunicación interna (informar y transmitir en reuniones, asambleas, murales y pequeños medios, fundamentalmente impresos) y externa (divulgación y propaganda en grandes manifestaciones públicas, la prensa, la radio y la televisión) en un balance que favoreció a la segunda en detrimento de la primera.

En su objetivación se apeló, tanto a los directivos en diferentes niveles de la gestión como a “organizaciones de masas” y sus líderes que cohabitan con la administración dentro de las organizaciones, como a trabajadores con ciertas aptitudes y actitudes, así como entrenamiento para las actividades informativo- divulgativas.

Con la denominación de relaciones públicas en el sector turístico esencialmente, la comunicación en las organizaciones cubanas reconecta experiencias prerevolucionarias vividas con una práctica internacional que exhibe nuevos matices y formas de hacer más sofisticadas, los cuales se van acrisolando con las lógicas, aspiraciones y necesidades comunicacionales de otro tipo de entidades de la sociedad. De ahí que en opinión de la autora hayan coexistido varias denominaciones para la actividad profesional que cobija el proceso de información- comunicación que necesariamente late en los espacios laborales del tipo que sea.

Así, han coexistido denominaciones como relaciones públicas, comunicación empresarial, comunicación de marketing, comunicación institucional y comunicación organizacional, indistintamente. Expresión de técnicas del quehacer comunicativo, formas de desempeños profesionales, materias y disciplinas de formación técnico- profesional.

Como voluntad política de darle a los trabajadores y campesinos un derecho natural y legítimo para su participación laboral, para muchos, o como forma de control social según otros, el Estado y Gobierno cubanos han coordinado la actividad comunicativa en y para las organizaciones mediante diferentes disposiciones normativas y formas de gestión económica en aras de sufragar sus inversiones humanas (capacitación, salario) y materiales (insumos, tecnologías).

Cuba llega a un siglo XXI donde la centralidad comunicativa es abrumadora; los espacios físicos luchan con los digitales para no perder protagonismo en el intercambio necesario entre los seres humanos con diferentes roles laborales y sociales; los medios tradicionales- analógicos no constituyen el único canal- espacio expresivo contradictoriamente ante la cada vez mayor oferta de soportes y espacios digitales- asincrónicos- interactivos que permiten la infocomunicación. Lo hace definiendo a la comunicación como un pilar de la gestión del Estado, el Gobierno y su fuerza política e ideológica de vanguardia, con el trazado de una política, la concepción de un modelo de gestión, la creación de un organismo rector y la aprobación de una ley actuante en complemento con un ecosistema legislativo que le acompaña.

Opiniones diversas y contradictorias, loas y críticas, expectativas favorables y desfavorables para un actuar pautado de manera inédita en letra, que deberá y tendrá que mostrar fortalezas, superar debilidades, aprovechar oportunidades, enfrentar amenazas, y hacer de las organizaciones cubanas espacios de relaciones humanas y sociales efectivas y afectivas para la participación, innovación, cambio y crecimiento. Ese es el reto.

4. Referencias

- Barreiro, L. (1999). El Perfeccionamiento Empresarial y la Comunicación Interna en Revista Espacio No. 1. Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas (ACPP). La Habana. Cuba. pp.36- 37.
- Benítez, L.; Olivera, D; Piedra, Y.; Saladrigas, H.; Salas, J.L; Tembrás, R. (2016). Campo de la comunicación social en Cuba. Multimedia. CITMATEL, La Habana. Cuba.
- Constitución de la República de Cuba. (1976). Editora Política, La Habana, Cuba.
- Constitución de la República de Cuba. (2019). Editora Política, La Habana, Cuba.
- Díaz-Canel, M.M. (2021) Discurso clausura del VIII Congreso del PCC. La Habana Cuba. Abril. Disponible en: <https://www.presidencia.gob.cu>. [Consultado agosto 2024].
- Díaz, I. y Martínez, L. (2022). Del recurso al método. Editora Política. La Habana. Cuba.
- Duharte, E. (2004). Los sistemas políticos: Algunas reflexiones teóricas y comparadas. En Revista Política Internacional. ISRI-MINREX. No. 3. La Habana, Cuba.
- EcuRed (2024). Enciclopedia digital cubana. Disponible en: <https://www.ecured.cu> [Consultado agosto 2024].
- Fernández- Collado, C. (Coordinador) (1997). La comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas, 1991 (reimp. 1997). México.
- Fernández- Collado, C. (1997). Organización, Información, Comunicación en La comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas, 1991 (reimp. 1997). México. pp. 11- 28.
- Gaceta Oficial de la República de Cuba (2023). Ley de Comunicación Social. GOC-2024-048.05/06/2024. Disponible en: https://www.gacetaoficial.gob.cu/sites/default/files/goc-2024-048_0.pdf [Consultado agosto 2024]
- García, T. (1999). El renacer de las relaciones públicas en Cuba en Revista Espacio No. 1. Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas (ACPP). La Habana. Cuba. pp.17- 20.
- Guevara, E. (2019). Discurso pronunciado el 24 de septiembre de 1961 en la clausura de la Primera Asamblea de Producción de la Gran Habana en Revista Paradigma. El Ché y la transición socialista en Cuba. Junio. Vol. 8. Año 7. pp. 10- 13.
- Gutiérrez, O. (2009). Más de medio siglo de accionar en los espacios nacionales en Revista Espacio No. 12. Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCS). La Habana. Cuba. pp.14- 16.
- Gutiérrez, R. M (2009). Relaciones públicas en Cuba. Un espacio donde la esperanza de aplicarlas se convierte en realidad en Revista Espacio No. 13. Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCS). La Habana. Cuba. pp.14- 17.
- Jiménez, G. (2014) Las empresas de Cuba 1958. 5ta Edición. Editorial Ciencias Sociales. La Habana. Cuba.
- Kotler, P. et all (2000). Dirección de Marketing. 10ma Edición. Edición Milenio. Pearson Educación, S.A. Madrid. España.
- Maestría en Ciencias de la Comunicación (1999). Facultad de Comunicación. Universidad de la Habana. La Habana. Cuba.
- Martínez, Y.; Polanco, Y. (2006). La comunicación pública en Cuba en la primera mitad de la década del noventa. Una aproximación al Sistema de Comunicación Institucional entre 1990 y 1996. Trabajo de Diploma. Licenciatura en Comunicación Social. Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, Cuba. Inédita.
- Menéndez, J.A (2016). Cronología del diseño gráfico cubano en la segunda mitad del siglo XX en Fernández, L.; Ménendez, J.A; Bidot, G.; Pujol, S.; Matamoros, A. (2016) (Coordinadores). Modernidad, identidad y valor social. El diseño en Cuba de 1960 a 2000. Ediciones FORMA. ISDI, La Habana. p. 31- 62.

- MES (2017). Plan de Estudios. Carrea Comunicación Social. La Habana, Cuba.
- MES (1998). Comunicación Social. Plan de Estudio "C" (perfeccionado). Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, Ministerio de Educación Superior. La Habana, Cuba.
- Ministerio de Industria (MINIL- Editor) (1966). Manual de Administradores de Fábricas. Sección 10. Comunicaciones. Asunto 1. En 5 páginas. Documento institucional escaneado y en pdf. Inédito.
- Muñiz, M. (2012). Mi profesión a debate. Ediciones Formas. La Habana. Cuba.
- Muñiz, M. (1999). ¿Tiene alma la propaganda y publicidad? en Revista Espacio No. 1. Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas (ACPP). La Habana. Cuba. pp.21- 24.
- Muñoz, R; Nápoles, E. (2005). De explosiones sociales, culturales, comunicativas. Apuntes sobre el impacto de la Revolución en el Sistema Comunicativo Cubano (1959- 1961) en Portal, R. (2005). (Coordinadora). Comunicación y Sociedad Cubana. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba. pp. 71-83.
- Muriel, M.L; Rota, G. (1980). Comunicación institucional: enfoque social de relaciones públicas, CIESPAL. Quito, Ecuador.
- Piedra, M. (Coordinador) (2002). Manual de Relaciones Públicas. Editorial Logos. ACCS. La Habana, Cuba.
- Política de Comunicación del Estado y el Gobierno cubano (2018) Disponible en: <http://www.cubacrece.gob.cu/politica?id=NTg1Mg>. [Consultado agosto 2024].
- Ries, L & Al (2005). La caída de la Publicidad y el auge de las RR PP. Empresa Activa. Nuevos Paradigmas. Madrid. España
- Rodríguez, J.L (2024). La experiencia de 1994 en el enfrentamiento a la crisis del período especial en Periódico Granma. Sección Economía con tinta. 19 de marzo. Disponible en: <http://www.granma.cu> [Consultado agosto 2024].
- Saladrigas, H.; Zumalacarregui, G.; Fonseca, B.; Del Risco, A.M (2023). Gestión del proceso de comunicación social. Práctica profesional ineludible en la conducción de la sociedad cubana contemporánea en Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial/ Vol. 7 Núm. 1 / Enero-Abril (2023) / e222. pp.1-19. Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/222> [Consultado agosto 2024].
- Saladrigas, H. (2007). La Comunicación Organizacional: En busca de una definición en Folletos Gerenciales No.4. Abril, Año XI. Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección. Ministerio de Educación Superior (MES) de Cuba, La Habana. ISSN: 1726- 5851, RNPS: 0488. pp. 20- 31.
- Socarrás, A. (2009). La Isla testigo del tiempo en Revista Espacio No. 13. Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCS). La Habana. Cuba. pp.25- 30.
- Trelles, I. (2012). La gestión de comunicación institucional en Cuba: Paradojas y conceptos emergentes en entornos complejos en Revista Espacio No. 14. Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCS). La Habana. Cuba. pp.31- 43.
- Trelles, I. (2000). La comunicación organizacional: La importancia de su aplicación en Cuba en Revista Espacio No. 3. Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas (ACPP). La Habana. Cuba. pp.25- 28.
- Villafañe, J. (2004). La Buena Reputación. Editorial Pirámide. Madrid.
- Xiqués, D. (2020). De cuando las tres hermanas: Esso, Texaco y Shell se negaron a refinar petróleo ruso para Cuba en Periódico Granma. 22 de junio. Disponible en: <http://www.granma.cu> [Consultado agosto 2024].

CAPÍTULO

8

ECUADOR

Desafíos y oportunidades de la
Comunicación Organizacional en el
Ecuador: impacto, formación e investigación

Dra. Jenny Yaguache

Universidad Técnica Particular de Loja (Ecuador)

Capítulo 8: ECUADOR Desafíos y oportunidades de la Comunicación Organizacional en el Ecuador: impacto, formación e investigación

Resumen

La comunicación organizacional en Ecuador ha transitado de una actividad meramente operativa a un componente estratégico esencial para la competitividad y la proyección social de las organizaciones. Este proceso responde al auge de la globalización, la transformación digital y la necesidad de construir vínculos de cercanía con diversos públicos. En respuesta a estas transformaciones, las universidades han ampliado su oferta académica, integrando teoría, práctica, metodologías activas y competencias digitales, lo cual refleja la relevancia creciente de esta disciplina. Sin embargo, también existen brechas entre las demandas del mercado y las competencias adquiridas, lo que exige una revisión continua de currículos e iniciativas de investigación aplicada. La profesionalización se refuerza con la incorporación de criterios éticos, el dominio de tecnologías emergentes y la institucionalización de la disciplina. Asimismo, el dinamismo de las consultorías y de áreas afines, como el marketing digital y la responsabilidad social, evidencia la expansión de oportunidades laborales. Finalmente, la producción investigativa avanza con rapidez, aunque requiere mayor continuidad longitudinal y datos específicos para consolidar marcos teóricos y aplicaciones prácticas más robustas. De este modo, la comunicación organizacional se perfila como un factor clave para el desarrollo sostenible y la innovación empresarial en Ecuador.

1. Introducción

La comunicación organizacional en Ecuador ha transitado de ser una función operativa a consolidarse como un componente estratégico y de decisión para la gestión y el fortalecimiento de las empresas e instituciones. Este proceso de transformación obedece a múltiples factores, entre los que destacan la globalización de los mercados y del mercado laboral, el auge de la transformación digital de la comunicación y la gran importancia de gestar redes estratégicas de cercanía con las audiencias.

En este contexto, la formación académica en comunicación organizacional no solo debe responder a la demanda de profesionales capaces de diseñar planes de comunicación integrales, sino también a la necesidad de articular el diálogo entre la academia, la empresa y la sociedad.

Las instituciones de educación superior del Ecuador han venido ampliando su oferta, desde grado hasta posgrados, que fortalezcan las habilidades y competencias de los futuros comunicadores organizacionales.

Tales programas, orientados a la planificación estratégica, la gestión de crisis y la comunicación interna y externa, son el reflejo de un campo que se ha vuelto fundamental para la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones. Sin embargo, persistir en la investigación científica y en la vinculación con diversos actores es esencial para consolidar un perfil profesional capaz de afrontar los retos derivados de la constante evolución tecnológica y las exigencias de un mercado global.

En este capítulo se analizan los desafíos de la formación universitaria en comunicación organizacional, atendiendo a las demandas del entorno digital y a la urgencia de un trabajo interdisciplinar. Asimismo, se evidencian las tendencias investigativas recientes que evidencian la necesidad de proponer enfoques teóricos y prácticos de la comunicación

organizacional de tal manera que trasciende la actividad operativa y se posiciona como un elemento central de innovación y competitividad del Ecuador.

2. Evolución de la formación en comunicación organizacional en Ecuador

La incorporación formal de carreras o especializaciones en comunicación corporativa u organizacional en Ecuador se consolida principalmente en la década de 1990 y a inicios del 2000. Aunque gran parte de la formación en comunicación se basó inicialmente en la Comunicación Social y el Periodismo, la demanda de la profesionalización de los departamentos de relaciones públicas y mercadeo en el sector privado y público, hizo que las universidades respondan con formación en áreas de la comunicación interna y externa, imagen e identidad corporativa, publicidad y marketing, lo que motivó la creación de especializaciones y, posteriormente, carreras específicas en Comunicación Corporativa u Organizacional, Marketing y Publicidad, en distintas universidades del país, situando al comunicador organizacional en el centro de la necesidad de la empresa.

En este sentido, el nacimiento de la Comunicación Organizacional como carrera, obedece a la necesidad de integración y cohesión de disciplinas que hasta el momento de su surgimiento funcionaban de manera inconexa; tales como la Publicidad, las Relaciones Públicas o el Marketing, inclusive la propia Comunicación Organizacional que se encontraba subsumida en otras carreras como Periodismo (Macías, 2017).

En los últimos años, las universidades latinoamericanas han reconocido la importancia de desarrollar programas académicos enfocados en la formación en comunicación organizacional y corporativa. El portal de estadísticas e indicadores de educación superior de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación de Ecuador (Senescyt), aunque no registra datos de

años anteriores sobre los títulos obtenidos específicamente en comunicación organizacional, sí indica que desde el año 2013, se han entregado 22.894 títulos en Ciencias Sociales, Periodismo, Información y Derecho, campo del conocimiento en donde se alberga la comunicación corporativa y organizacional. Según esta fuente, a partir del año 2013 hasta la actualidad, se han otorgado 3017 títulos en el área específica de la Comunicación Organizacional con algunas variantes.

Tabla 1: Títulos en Comunicación Organizacional otorgados en Ecuador 2013 - 2024

Carreras	Nº. de Títulos Otorgados
Licenciado en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional	608
Comunicador Social con énfasis en Comunicación Organizacional	508
Licenciada en Comunicación Corporativa	498
Licenciada en Ciencias de la Comunicación mención Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas	319
Comunicador Social con énfasis en Comunicación Organizacional	282
Licenciado en Comunicación Social con mención en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional	209
Licenciado en Comunicación con mención en Comunicación Organizacional	171
Licenciado en Comunicación Corporativa	160

Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas	133
Licenciado en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional	129

Nota: *portal de estadísticas e indicadores de educación superior de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt).*

En Ecuador, desde hace más de quince años la comunicación organizacional dejó de ser un elemento marginal en la estructura de las organizaciones para convertirse en un componente esencial que impacta en la toma de decisiones, la gestión de la reputación y la interacción con los diferentes públicos de interés (Abendaño & Sánchez, 2020). Hoy en día, en un mercado en constante evolución que requiere expertos no solo en tareas técnicas, sino también en la gestión estratégica y holística de la comunicación es altamente necesario que las instituciones de educación superior respondan con programas específicos del área e interdisciplinarios que formen y potencien las habilidades de los gestores de comunicación.

3. Profesionalización

La comunicación es un elemento de gestión vital para cualquier organización. Ya sea que el propósito sea transmitir a los colaboradores sobre nuevas políticas internas, prepararse para un desastre climático o escuchar a los diversos públicos para establecer alianzas, la comunicación integral, planeada y evaluada, es clave para el éxito de las organizaciones.

En esta línea, hoy en día, la profesionalización del comunicador organizacional implica un desafío constante, puesto que, además de

planificar, ejecutar y evaluar las estrategias de comunicación, se exige la capacidad de propiciar sinergias colaborativas con especialistas de diversas áreas, esto sin duda, conlleva la necesidad de comprender los distintos lenguajes profesionales.

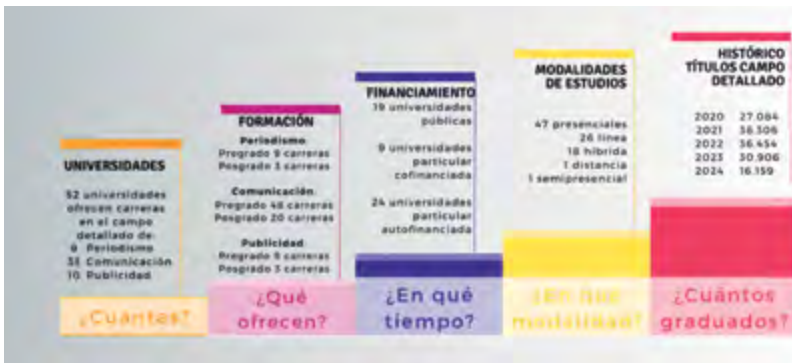
Además, la innovación y la adaptación tecnológica se convierten en pilares fundamentales que permiten optimizar los procesos de comunicación, así como abordar con eficacia las demandas del entorno digital.

En los años 90 el concepto de Comunicación Organizacional se convirtió en un tema clave de diversas investigaciones, las que han contribuido al desarrollo de nuevos marcos de referencia y de experiencia que ubican a esta área del conocimiento en un sitio relevante de asesoría en la estructura empresarial. En Ecuador, con la llegada del concepto del Dircom a la gestión empresarial, se dio un direccionamiento claro en la gestión de la comunicación, tanto que provocó que su presencia sea importante en toda entidad sin importar su tamaño, su actividad, su naturaleza, su cultura o cualquier (Osorio, R., et.al. 2022). Esta necesidad, provocó que diversas universidades del país ofrezcan programas de formación cortos, licenciaturas, diplomados, especialidades y maestrías para aquellos que cumplan funciones como responsables de las unidades de comunicación o de prensa de las organizaciones.

Diversas universidades ecuatorianas, como la Universidad San Francisco de Quito, la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y la Universidad de las Américas, desarrollaron programas de comunicación con especialidad o mención en la gestión de comunicación, denominada: comunicación organizacional. Estas ofertas incluyeron cursos avanzados en gestión de crisis, comunicación digital, marketing, responsabilidad social corporativa, comunicación interna. Los planes de estudio no solo contemplan la formación técnica, sino también el desarrollo de una visión crítica y estratégica, esencial para diseñar y ejecutar planes de comunicación efectivos (Osorio et al., 2022).

Si bien no existe un registro unificado que señale la primera carrera de Comunicación Organizacional en Ecuador, (Punín, 2012), declara que las universidades Internacional del Ecuador Quito y Universidad Casa Grande, ofrecían el título de comunicación social mención comunicación organizacional. En la actualidad en Ecuador se registran 13 carreras de Periodismo, 68 de Comunicación y 12 de Publicidad que se ofertan desde las universidades públicas, particular cofinanciada y particular autofinanciada. Por su parte, los Institutos, ofertan una diversidad de carreras con especialidad y énfasis en derivaciones de la comunicación organizacional, marketing, digital y social media.

Figura 1: Carreras Campo Detallado en universidades de Ecuador



Nota: los datos fueron recolectados del portal de estadísticas e indicadores de educación superior de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt). Información al año 2025

En el caso específico de Ecuador, la oferta académica en comunicación organizacional ha crecido notablemente en las últimas décadas. Las universidades ecuatorianas han respondido a la creciente demanda del sector empresarial que busca profesionales con una formación sólida en estrategias comunicacionales. La formación académica en comunicación organizacional y corporativa en Ecuador

ha experimentado un proceso de modernización y adaptación, con el objetivo de dotar a los futuros profesionales de las competencias necesarias para gestionar y asesorar organizaciones en un entorno globalizado y altamente competitivo. En este sentido, los estudios sobre las tendencias en comunicación organizacional en el país evidencian que las universidades no solo priorizan la enseñanza teórica, sino que también promueven la aplicación práctica y el desarrollo de habilidades para su implementación en contextos reales. Por ejemplo, los programas de estudio incluyen simulaciones, estudios de caso y proyectos en empresas reales, lo que permite a los estudiantes experimentar los desafíos del entorno empresarial y aplicar sus conocimientos en contextos dinámicos y cambiantes (Abendaño, Duque-Rengel & Cusot, 2023).

3.1. Desafíos para las universidades formadoras de comunicadores

Las universidades que preparan a los futuros profesionales en comunicación organizacional y corporativa también enfrentan desafíos considerables. Uno de los más apremiantes es la necesidad de actualizar constantemente sus planes de estudio para incluir el aprendizaje de nuevas tecnologías y herramientas digitales. Diversas instituciones educativas en América Latina, incluidas las ecuatorianas, han integrado en sus planes de estudio itinerarios, en medios de comunicación y comunicación organizacional. Estas menciones especiales son en temas relacionados al análisis de datos, gestión de redes sociales y uso de software especializado en comunicación. No obstante, aún persisten desafíos para garantizar la actualización y pertinencia de estos programas en un entorno en constante evolución.

El Latin American Communication Monitor 2022-2023 (Álvarez-Nobell, et.al., 2023), investigó a 1.225 profesionales que trabajan en departamentos de comunicación de 13 países de América Latina, entre los que constó Ecuador. El estudio examinó cinco constructos. Uno de ellos, la digitalización de los departamentos de comunicación y las agencias, especialmente el uso de la tecnología en comunicación

(CommTech). En relación a este tema los resultados de la investigación evidencian que los profesionales ecuatorianos marcan como desafíos para la implementación del CommTech en sus organizaciones, una: tecnología imperfecta (79,20%), tareas y procesos no preparados para la digitalización (75%), barreras estructurales (62,50%), y personas poco calificadas (70.80%).

Justamente en este último ítem es en donde las universidades encuentran un nicho de mercado, es por ello que, hasta febrero 2024, las instituciones de educación superior ofrecen 23 programas de posgrados específicos en temas de comunicación estratégica y organizacional, como una manera de brindar especialidad en el área.

Tabla 2: Título a otorgar en posgrados en el campo detallado de la Comunicación y Publicidad

<i>Magíster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional</i>
<i>Magíster en Redes de Comunicaciones</i>
<i>Magíster en Comunicación Estratégica</i>
<i>Magíster en Marketing</i>
<i>Magíster en Comunicación Mención en Comunicación Digital</i>
<i>Magíster en Administración de Empresas con Mención En Marketing</i>
<i>Magíster en Administración de Empresas Mención Recursos Humanos y Marketing</i>
<i>Magíster en Administración de Empresas mención Marketing</i>
<i>Magíster en Administración y Marketing</i>
<i>Magíster en Comunicación Estratégica mención en Comunicación Digital</i>
<i>Magíster en Comunicación y Marketing</i>
<i>Magíster en Periodismo</i>
<i>Magíster en Comunicación</i>

Magíster en Gerencias de Marketing

Magíster en Comunicación Organizacional

Magíster en Gestión de las Comunicaciones y Tecnologías de la Información

Magíster en Comunicación Estratégica Digital

Nota: *la información se obtuvo del portal de estadísticas e indicadores de educación superior de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) Información al año 2025.*

A raíz de la pandemia, la incorporación de la tecnología en los procesos educativos ha impulsado la necesidad de integrar valores agregados en la formación de diversas áreas, lo que se evidencia en el fortalecimiento de la oferta académica en comunicación organizacional. La implementación de webinars, el uso de modelos COIL (Collaborative Online International Learning) y la realización de charlas magistrales con expertos de distintas regiones han permitido una interacción global, fomentando el intercambio de experiencias y prácticas profesionales. Este enfoque enriquece la formación de los estudiantes al exponerlos a contextos internacionales y, además, fortalece sus capacidades para adaptar estrategias comunicacionales a realidades cambiantes y multidisciplinarias.

En este sentido las universidades aportan con un enfoque práctico y colaborativo, que brinda a los estudiantes la oportunidad de desarrollar proyectos reales en alianza con empresas. Según el Art. 8 de la Ley Orgánica de Educación Superior, las instituciones de educación superior del Ecuador, deben aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo y contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o extensión universitaria, para ello, las instituciones de educación superior articularán su oferta docente, de investigación y actividades

de vinculación con la sociedad (Art. 107, Ley Orgánica de Educación Superior). Esta regulación colabora, sin duda, en una practicidad apropiada, cercana y real del comunicador organizacional con su entorno.

En relación a la formación específica en el campo de la comunicación organizacional, (Baquerizo-Neira, et.al. 2024), indican que en el área de las Relaciones Públicas hay una marginación de Ecuador y que esto se explica por el enfoque predominante en la comunicación digital y tecnológica en los programas que ofrecen las universidades.

Destacan que las universidades UCES, Andina Simón Bolívar, Esic University y Hemisferios han demostrado un desempeño encomiable en la formación de competencias esperadas para un profesional en Relaciones públicas.

4. Crecimiento profesional y empresarial para la Comunicación Organizacional

Ecuador ha experimentado un crecimiento empresarial significativo en los últimos años, impulsado por sectores como la tecnología, el turismo, y la exportación de recursos naturales; sin embargo, Informe Económico de Ecuador, elaborado por expertos de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), revela que el 53,9% de la población ocupada trabaja en el sector informal; mientras que el ingreso laboral promedio de esta población es de apenas 392,7 dólares. Esta realidad no está alejada a la comunicación. Muchos de los comunicólogos del país que actúan como asesores en comunicación organizacional, relaciones públicas, comunicación digital, comunicación política, no tienen una relación de dependencia con una agencia de comunicación, sino que, lo hacen como servicios profesionales con una facturación en la forma de persona natural. Estos datos reflejan los desafíos estructurales que enfrenta el país, pero por su lado, genera también una demanda creciente de profesionales con competencias para

gestionar la comunicación estratégica de las empresas; esto unido a que, la globalización y la digitalización han transformado las dinámicas de los mercados.

4.1. Oportunidades en el trabajo interdisciplinar

El hecho de que los profesionales de la comunicación no tengan una relación de dependencia da paso a otro tema relevante en el campo de la comunicación y es el trabajo interdisciplinar de la profesión. Si bien es cierto las empresas requieren de asesores con visión y conocimiento, también es verdad que muchas de las veces se consideran al trabajo estratégico de la comunicación como solo una gestión de redes sociales que, en varias ocasiones, no es ejecutado por un profesional formado en el área. Es por ello que en las empresas no existe un perfil definido como comunicador organizacional, su figura oscila entre la comunicación, el marketing, la publicidad y la administración.

La formación del comunicador organizacional atraviesa diferentes problemas, por ejemplo: la ausencia de investigación en la profesión; un enfoque demasiado teórico; las inseguridades al emprender negocios vinculados a la comunicación; el poco manejo de las herramientas digitales; la desactualización de los planes de estudios; y los modelos educativos que miran al estudiante como un sujeto pasivo (Farinango, L., 2023).

Según datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS) de Ecuador encargada de vigilar y controlar a las compañías, entidades financieras y de seguros, en este país se registran, específicamente el sector servicios de asesoramiento, orientación y asistencia operativa a las empresas y a la administración pública en materia de: relaciones públicas y comunicaciones (M702001-M702001), en las provincias de Azuay, Esmeraldas, Guayas, y Pichincha.

Tabla 3: Sociedades constituidas para prestación de servicios en relaciones públicas y comunicaciones.

No.	Nombre de la Sociedad	Ciudad	Provincia
1	OUTSIDER ESTUDIO DE MARKETING, RELACIONES PUBLICAS Y BRANDING S.A.S.	Cuenca	Azuay
2	RELACIONES PUBLICAS DIGITALES RELPUBLIDIG CIA. LTDA.	Cuenca	Azuay
3	RELACIONES PUBLICAS ECUADOR RELAPEC CIA.LTDA.	Cuenca	Azuay
4	TENDENCIAS COMUNICACION DIGITAL TENCMDIG S.A.S.	Cuenca	Azuay
5	AGENCIA DE MARKETING Y PUBLICIDAD INNOVACION EN COMUNICACION DIGITAL REACTIVA RADIIC S.A.S.	Esmeraldas	Esmeraldas
6	AGENCIA DE RELACIONES PUBLICAS LIFE CONNECTION S.A.S.	Salinas	Guayas
7	EVENTOS RELACIONES PUBLICAS EVPR S.A.	Guayaquil	Guayas
8	MPG RELACIONES PUBLICAS S.A.S.	Guayaquil	Guayas
9	VERITAS RELACIONES PUBLICAS (VERIRP) CIA LTDA	Guayaquil	Guayas
10	INTERMEDIOS COMUNICACION DIGITAL S.A. (L.C.D.)	Guayaquil	Guayas
11	MEDIOS DE COMUNICACION DIGITALES ESPECIALIZADOS MECDIES S.A.	Guayaquil	Guayas
12	SISTEMA DE COMUNICACION DIGITAL Y ELECTRONICA AVANZADA NATECHCOM S.A.	Guayaquil	Guayas
13	CCOE COMUNICACION CORPORATIVA Y ORGANIZACION DE EVENTOS S.A.	Guayaquil	Guayas
14	EFFECTIVE-AGENCIA DE RELACIONES PUBLICAS S.A.	Quito	Pichincha
15	ESLABONSA RELACIONES PUBLICAS, EVENTOS C.A	Quito	Pichincha

No.	Nombre de la Sociedad	Ciudad	Provincia
16	FECORP CIA. LTDA.	Quito	Pichincha
17	GESTIONCORP GESTION EMPRESARIAL COMUNICACIONES Y RELACIONES PUBLICAS CIA.LTDA.	Quito	Pichincha
18	PEAR ECUADOR COMUNICACIONES Y RELACIONES PUBLICAS S.A.	Quito	Pichincha
19	TEKLA RELACIONES PUBLICAS S.A.	Quito	Pichincha
20	ALIOTH APPS COMUNICACION DIGITAL SOCIEDAD ANÓNIMA	Quito	Pichincha
21	HIPERESTRATEGIA CONSULTORES DE COMUNICACION DIGITAL CIA. LTDA.	Quito	Pichincha
22	KARAMBA COMUNICACION DIGITAL S.A.	Quito	Pichincha
23	SISCODI SISTEMAS DE COMUNICACION DIGITAL CIA. LTDA.	Quito	Pichincha
24	RUBIO CAMACHO Y CANO COMUNICACION ORGANIZACIONAL CIA. LTDA.	Quito	Pichincha
25	WEBTEC COMUNICACION CORPORATIVA CIA. LTDA.	Quito	Pichincha

Nota: *la información se obtuvo del portal de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, sector M702001-M702001. Búsqueda realizada en enero 2025.*

Frente a este panorama, las empresas ecuatorianas han comenzado a entender que la comunicación no es simplemente una herramienta operativa, sino un factor crítico que puede impactar la percepción pública y la sostenibilidad organizacional. Por lo tanto, los profesionales en comunicación deben tener la capacidad de manejar la

comunicación interna, fortalecer la cultura organizacional y promover un diálogo efectivo con los diferentes públicos. Según Abendaño y Sánchez (2020), la transformación de la comunicación interna hacia un enfoque más dialogante y estratégico es fundamental para mejorar la cohesión y el compromiso de los empleados.

A medida que el entorno empresarial se vuelve más dinámico, es probable que la demanda de profesionales en comunicación organizacional continúe creciendo. Las universidades deben seguir actualizando sus programas académicos para mantenerse al día con las tendencias globales y las necesidades del mercado local. De hecho, la digitalización y la innovación tecnológica representan nuevas oportunidades y desafíos para los comunicadores organizacionales, quienes deberán ser expertos en herramientas digitales y análisis de datos para gestionar la reputación y la comunicación de manera eficaz (Osorio et al., 2022).

El trabajo de las universidades latinoamericanas, y particularmente de las ecuatorianas, se ha enfocado en formar profesionales que puedan abordar estos retos de manera efectiva. La investigación en comunicación organizacional ha contribuido a resaltar la importancia de una formación académica que no solo enseñe técnicas de comunicación, sino que también fomente un pensamiento crítico y estratégico. Las universidades han adoptado un enfoque interdisciplinario, integrando conocimientos de la sociología, la psicología organizacional y la gestión empresarial, para preparar a los estudiantes para un entorno laboral complejo y en constante cambio (Abendaño & Sánchez, 2020).

La convergencia de la comunicación organizacional con otras disciplinas es un tema central en la investigación académica reciente.

La comunicación digital, por ejemplo, ha transformado la manera en que las empresas interactúan con sus públicos y manejan su reputación. Investigadores han destacado la necesidad de integrar estrategias de comunicación digital con técnicas de gestión de crisis y de reputación para abordar los desafíos de la era moderna (Valle-Arellano, 2023). Esto es especialmente relevante en Ecuador, donde el avance tecnológico ha impulsado a las organizaciones a adoptar nuevos enfoques para mantener su competitividad en el mercado.

5. Tendencias y enfoques en la investigación en Comunicación Organizacional

En el orden natural, las universidades constituyen el espacio más idóneo para el desarrollo de la actividad científica, gracias al nivel de formación avanzada que proporcionan. En el contexto ecuatoriano, las instituciones de educación superior diseñan y mantienen líneas de investigación que estimulan y fortalecen los procesos investigativos en diversas áreas del conocimiento. El Ranking SCImago, calcula el ranking de universidades e instituciones de educación superior que realizan investigación en tres factores: rendimiento de la investigación, resultados de la innovación e impacto social y evalúa 19 áreas de conocimientos y las publicaciones realizadas en revistas indexadas a Scopus. Según este ranking, a febrero del año 2025, y en diversas áreas del conocimiento, las universidades ecuatorianas mejor posicionadas, son:

Tabla 4: Ranking global de universidades de Ecuador

Ranking	Ranking Global	Institución de Educación Superior	Mejor cuartil de país
1	5639	Universidad San Francisco de Quito	1
2	5740	Universidad del Azuay	1
3	5806	Universidad de Las Americas, Ecuador	1
4	6127	Escuela Politecnica Nacional	1
5	6305	Escuela Superior Politecnica del Litoral	1
6	7020	Universidad Tecnica Particular de Loja	1
7	7053	Universidad Central del Ecuador	1
8	7237	Pontificia Universidad Catolica del Ecuador	1
9	7437	Universidad UTE	1
10	7700	Universidad Nacional de Chimborazo	2

Nota: *la información se obtuvo del sitio SCImago. Búsqueda realizada en febrero 2025.*

Las universidades, comprometidas con el fortalecimiento continuo de su investigación científica, trabajan cotidianamente para ir más allá de la simple búsqueda de un lugar destacado en los rankings.

Su verdadero objetivo consiste en generar resultados que vinculen de manera urgente la academia con la sociedad y el sector empresarial, en aras de contribuir al desarrollo sostenible del Ecuador.

En este sentido, la labor investigativa impulsada debe robustecer las competencias de sus estudiantes y docentes en aspectos clave como la innovación, el rigor científico y la aplicación práctica del conocimiento, conforme a una estrategia nacional.

En área de la comunicación, la ampliación de la profesión y su intersección con otras disciplinas presentan tanto desafíos como oportunidades. Uno de los retos más importantes es la formación profesional adecuada.

Las universidades en Ecuador han tomado medidas significativas para ofrecer programas que aborden estas necesidades y que son justamente observadas y recogidas en procesos de investigación científica que determinan debilidades, amenazas y oportunidades que requieren respuesta o dirección desde la academia.

El mismo Ranking SCImago, en el 2024, resalta a las universidades ecuatorianas destacadas en la investigación en el área de comunicación. Los resultados demuestran que son dos las universidades que aportan a este campo del conocimiento.

Tabla 5: Clasificación general - Comunicación - Universidades ecuatorianas

Ranking	Ranking Global	Institución de Educación Superior
1	601	Universidad Técnica Particular de Loja
2	727	Universidad Tecnológica Indoamerica

Nota: la información se obtuvo del sitio SCImago. Búsqueda realizada en febrero 2025.

Los académicos investigadores en el campo de la comunicación organizacional enfrentan el reto de desarrollar teorías y marcos conceptuales que reflejen los cambios en la práctica profesional en cuanto a la inter y transdisciplinariedad. La comunicación organizacional no puede ser estudiada de manera aislada; debe integrarse con otras

disciplinas como la psicología, la sociología y la gestión empresarial. Esto requiere que los académicos colaboren con expertos de otros campos para crear estudios más integrales y aplicables. Este enfoque también ayuda a enriquecer el conocimiento y a proporcionar soluciones más efectivas a los problemas de comunicación organizacional.

Una búsqueda en Google Scholar refiere algunas publicaciones indexadas con palabras clave como [Comunicación Organizacional], [Comunicación Corporativa], [Relaciones Públicas], [Comunicación Institucional] y ejecutadas con casos de estudios de Ecuador. La búsqueda se hizo por “Advanced Search” para filtrar por afiliaciones y palabra. Así mismo, se emplearon operadores booleanos (AND, OR, NOT) para combinar términos de búsqueda y refinar los resultados.

Los siguientes datos muestran los artículos producidos y publicados en revistas indexadas Scopus y Latindex, con datos de Ecuador y cumpliendo las palabras claves antes indicadas.

Tabla 6: Publicaciones en revistas Scopus y Latindex 2022 - 2023

Palabras Clave	Revistas	Año de publicación
Comunicación corporativa	11	2022
Comunicación institucional	18	2023
Comunicación organizacional	21	2022
Relaciones Públicas	9	2022

Nota: *la información se obtuvo del sitio Researchers use Scopus Preview y del Sistema Regional de Información en línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal- Latindex. Búsqueda realizada en febrero 2025.*

Además, existe el deber de producir investigaciones que no solo sean teóricas, sino que también tengan un impacto práctico. Esto implica

desarrollar modelos que puedan ser utilizados por profesionales en el terreno, como la inteligencia artificial, el análisis de big data, la creación de contenidos para segmentación de audiencias. Sin duda la academia no puede estar separada de las necesidades de la sociedad a fin de brindar norte para comprender necesidades y aplicar hallazgos.

Dada la integración de la tecnología en todos los aspectos de la vida organizacional, la comunicación estratégica está marcada por tendencias que desafían las formas tradicionales de pensar y operar. La inteligencia artificial no solo ha cambiado cómo se crean y distribuyen los mensajes, sino también cómo se analiza la efectividad de la comunicación. Frente a este panorama, es importante que los investigadores evalúen las implicaciones éticas y sociales de estos avances, asegurando que la tecnología se utilice para fortalecer las conexiones humanas en lugar de reemplazarlas (Valle-Arellano, et.al. 2023).

A partir de la búsqueda antes descrita

El alcance de las investigaciones académicas en Ecuador se ha extendido más allá del ámbito local, con estudios que han sido presentados en conferencias internacionales y publicados en revistas académicas de alto impacto.

Estos trabajos no solo abordan las particularidades del contexto ecuatoriano, sino que también ofrecen insights valiosos para la región latinoamericana. La colaboración entre académicos y profesionales del sector ha sido clave para el avance de la investigación, permitiendo un intercambio constante de conocimientos y experiencias.

Las revistas indexadas Scopus o Latindex que registran publicaciones durante los años 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, de autoría de investigadores ecuatorianos con casos de estudios nacionales son:

1. Revista Ingeniería industrial: actualidad y nuevas tendencias
2. Ciencia Latina Revista Multidisciplinar
3. ComHumanitas Revista científica de comunicación
4. E-IDEA Journal of Business Sciences
5. Espirales revista multidisciplinaria de investigación científica
6. Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos
7. Información tecnológica
8. Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación
9. Podium
10. Qualitas Revista Científica
11. Razón y Palabra
12. ReHuSo
13. RES NON VERBA Revista Científica
14. Revista Andina de Educación
15. Revista Científica Cultura Comunicación y Desarrollo
16. Revista Científica ECOCIENCIA
17. Revista de Comunicación U. Piura
18. Revista de Ciencias Sociales
19. Revista de Comunicación de la SEECI
20. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales
21. Revista Espacios
22. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação
Iberian Journal of Information Systems and Technologies
23. Revista Internacional de Relaciones Públicas
24. Revista KEPES
25. Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas
26. Revista Prisma Social
27. Revista Publicando
28. Revista San Gregorio
29. Revista Scientific

30. Revista Universidad y Sociedad

31. RLCS, Revista Latina de Comunicación Social

En Ecuador, las universidades han priorizado el estudio y desarrollo de estrategias comunicacionales adaptadas al contexto nacional y regional. La Universidad San Francisco de Quito (USFQ), la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) y la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) son algunas de las instituciones que han liderado estos esfuerzos. Estas universidades han promovido investigaciones enfocadas en la gestión de la reputación corporativa, la comunicación de crisis y la implementación de estrategias digitales para la gestión de relaciones públicas.

Según datos de la Cámara Ecuatoriana de Libro se han registrado en el país cerca de 53 textos relaciones a la comunicación organizacional, muchos de ellos editados para la formación académica y profesionales las instituciones de educación superior. Los textos registrados corresponden en primer lugar a material de uso académico mientras que otros son para la formación independiente.

Tabla 7: Textos registrados para ISBN en Comunicación Organizacional y derivados 2012 - 2024

Palabras Clave	No. de libros registrados	Año
Comunicación interna	7	2012 al 2024
Relaciones Públicas	25	2012 al 2024
Comunicación organizacional	21	2012 al 2024

Nota: *la información se obtuvo del sitio isbnecuador.com, perteneciente a la Cámara Ecuatoriana de Libro. Búsqueda realizada en febrero 2025.*

5.1. Un desafío clave es la interdisciplinariedad de la investigación

Los estudiantes y académicos de las universidades ecuatorianas han contribuido significativamente al desarrollo de investigaciones que exploran las dinámicas de la comunicación interna y externa en las organizaciones ecuatorianas; así como, el acoplamiento con otras áreas de estudio como la Administración, Tecnología, Psicología, de allí que esta articulación permite que la academia provea de datos relevantes para la toma de decisiones en temas de política pública; sin embargo, Ecuador no cuenta con un registro oficial de Agencias de Comunicación, Relaciones Públicas, Marketing y Publicidad, las que tendrían incidencia directa con la comunicación organizacional. El Consejo Nacional de Comunicación provee un Registro Único solamente de medios de comunicación. Es importante señalar el esfuerzo de los investigadores de las universidades ecuatorianas a través de sus grupos de investigación en favor del estudio de la comunicación en las organizaciones.

El Grupo Gestión de la Comunicación Estratégica, creado por la Universidad Técnica Particular de Loja, se centra en la investigación académica y profesional sobre recursos comunicativos, internos y externos de las organizaciones y en la propuesta sobre formas de gestión de comunicación que permitan alcanzar objetivos de las organizaciones.

El grupo busca contribuir a la investigación académica sobre la gestión de la comunicación estratégica en Iberoamérica a partir de la sistematización de prácticas de comunicación que desarrollan los

gestores del área. Este grupo publica anualmente la Colección de Comunicación Estratégica que reúne el estado actual de la profesión y la proyección en un trabajo conjunto con otras disciplinas.

Tabla 8: Publicaciones de la Colección de Comunicación Estratégica en Ecuador.

ISBN	Título	Autor	Materia	Fecha de publicación
978-9942-26-358-2	Colección de Comunicación Estratégica 2024	Varios autores	Educación	2024-11-19
978-9942-39-945-8	Colección de Comunicación Estratégica 2022	Varios autores	Educación	2023-11-17
978-9942-39-606-8	Colección de Comunicación Estratégica 2021	Abendaño, Mónica Elizabeth y otros	Educación	2022-09-30
978-9942-39-033-2	Colección de Comunicación Estratégica 2020	Valdiviezo Abad, Karen Cesibel; Altamirano Benítez, Verónica Paulina; Abendaño Ramírez, Mónica Elizabeth; Varios Autoress	Medios	2020-12-22
978-9942-26-238-7	Colección de comunicación estratégica 2019. aportes en la comunicación estratégica	Varios autores	Educación	2019-09-20

Nota: *la información se obtuvo del sitio isbnecuador.com, perteneciente a la Cámara Ecuatoriana de Libro. Búsqueda realizada en febrero 2025.*

El crecimiento de la investigación en comunicación organizacional y corporativa en Ecuador es posible gracias a la inversión de las universidades en infraestructura académica y la creación de espacios de colaboración con el sector empresarial. Las universidades, por cumplimiento a la Ley de Educación Superior y por decisión propia establecen alianzas estratégicas con empresas y organizaciones no gubernamentales para llevar a cabo proyectos de investigación que tengan un impacto directo en la práctica profesional. Este enfoque colaborativo permite que las investigaciones académicas no solo contribuyan al conocimiento teórico, sino que también generen soluciones en temas de formación académica necesarias para fortalecer el conocimiento y crear las habilidades requeridas para enfrentar los nuevos contextos que la carrera profesional lo requiere.

Según el reporte que brinda la Red de Repositorios de Acceso Abierto del Ecuador, encargado de gestionar, descentralizar, organizar, y preservar los contenidos digitales de acceso abierto que generan las instituciones de la comunidad académica - científica del país, en los últimos 10 años, se han publicado cerca de 2400 tesis de grado y posgrado en comunicación organizacional, comunicación corporativa, relaciones públicas y comunicación institucional. Adicional, se debe considerar, que muchos de trabajos de fin de titulación no se registran en el repositorio en virtud de que serán parte de publicaciones de corte investigativo y académico.

Tabla 9: Tesis de grado y posgrado registradas en Comunicación Organizacional, Corporativa, Institucional y Relaciones Públicas.

Tesis grado registradas	Palabra clave: tesis	Tesis posgrado registradas
915	Comunicación Organizacional	202
421	Comunicación corporativa	58
535	Relaciones Públicas	36
186	Comunicación institucional	46

Nota: la información se obtuvo del Red de Repositorios de Acceso Abierto del Ecuador (<https://rraae.cedia.edu.ec>). Búsqueda realizada en febrero 2025.

6. Consideraciones finales

La formación en comunicación organizacional en Ecuador se consolida de manera progresiva desde los años 90, a partir de un enfoque periodístico tradicional. Las universidades han respondido con planes de estudio que combinan teoría y práctica, e incorporan metodologías activas, tecnologías digitales y perspectivas multidisciplinarias. No obstante, aún persisten brechas entre las competencias adquiridas en el aula y las necesidades empresariales, lo que exige una revisión continua de los currículos y una mayor vinculación con el sector productivo de tal manera que los comunicadores organizacionales puedan responder incluso a sus propias empresas y emprendimientos.

La profesionalización de la comunicación organizacional en Ecuador ha tomado importancia ante la creciente competitividad global y digital. Las organizaciones requieren comunicadores integrales con visión para gestionar la comunicación. Las universidades, por su lado,

adaptan sus currículos para dotar a los egresados de visión estratégica, métodos de investigación y dominio de las tecnologías emergentes.

No obstante, persisten desafíos en la definición de perfiles y la institucionalización de la disciplina. En este contexto, la ética y la formación continua se erigen como factores esenciales para consolidar la profesión.

Las organizaciones reconocen la importancia de una estrategia de comunicación sólida para su competitividad y proyección social, es por ello que se incrementa la creación de consultorías y la diversificación de áreas como marketing digital, relaciones públicas y responsabilidad social lo que evidencia el dinamismo del sector, impulsando a los comunicadores a asumir roles estratégicos y participar activamente en la innovación organizacional y competitiva.

La investigación en comunicación organizacional en Ecuador avanza con rapidez, impulsada por la interdisciplinaridad. Este dinamismo se refleja en la proliferación de estudios en comunicación digital, análisis de datos, creación de contenido; sin embargo, existen brechas metodológicas y carencia de data certera en comunicación organizacional. Aun así, el panorama indica un mayor fortalecimiento gradual que permitirá establecer marcos teóricos y aplicaciones prácticas más sólidas, contribuyendo tanto al desarrollo organizacional como al bienestar social.

7. Referencias

- Abendaño, M. & Sánchez, L. (2020). De la comunicación interna al diálogo organizacional [From internal communication to organizational dialogue]. En Puertas-Hidalgo, R., Abendaño, M. & Valdiviezo-Abad, C. (Eds.), (2020). Comunicar: de la táctica a la estrategia.

- Cuadernos Artesanos de Comunicación, 178, 47-60. <https://doi.org/10.4185/cac178>
- Abendaño, M. E., Duque-Rengel, V. K., Cusot, G. (2023). Tendencias que marcan el camino de la comunicación interna en Universidades de Ecuador. *Memorias de la Vigésima Segunda Conferencia Iberoamericana en Sistemas, Cibernética e Informática*, 121-127.
- Álvarez-Nobell, A.; Molleda, J. C.; Moreno, A.; Athaydes, A.; Suárez-Monsalve, A. M. y Herrera, M. (2023). Comunicación estratégica y relaciones públicas en América Latina: Diversidad y liderazgo empático, CommTech y consultoría. Resultados de una encuesta en 20 países. Bruselas: EUPRERA Baquerizo-Neira, G., Cordero Redondo, A., Fernández -Hernández, R., Álvarez-Nobell, A., Cisternas-Osorio, R. (2024). Interface de formação profissional em relações públicas. Estudio comparativo. Cuadernos.info, (58), 115-137. <https://dx.doi.org/10.7764/cdi.58.69401>
- Cámara Ecuatoriana del Libro. Registro de usuarios. Recuperado el 3 de febrero de 2025, de: <https://isbnecuador.com/user.php?mode=registro>. Contreras, O.; Garibay, N. (2020). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. Inmediaciones de la Comunicación, 15(2), 43-70. Epub 01 de diciembre de 2020. <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>
- Farinango, L. (2023). Las competencias digitales de los estudiantes de Comunicación Social en Ecuador. Revista InveCom / ISSN En línea: 2739-0063, 3(2), 1–23. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8056270>
- Macías, A. C. I. (2017). La formación del profesional de comunicación organizacional: regularidades y retos. In Memorias del tercer Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas: Por una educación inclusiva: con todos y para el bien de todos (pp. 1331-1340). Instituto Superior Tecnológico Bolivariano.
- Osorio, R.; Baquerizo-Neira, G., Redondo, A. C., Fernández-Hernández, R., Álvarez-Nobell, A. (2022). Formación en competencias para el desempeño profesional en relaciones públicas: Una comparación entre Ecuador y España. *HUMAN REVIEW. International Humanities Review/Revista Internacional de Humanidades*, 11(3), 1-21.
- Pacheco-Rodríguez, M. G., y Alvarez-Avilés, E. A. (2022). La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales. INNOVA Research Journal, 7 (3.2), 51 <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2149>
- Punín, M.I. (2012). Los estudios de comunicación social/ periodismo en el Ecuador. Una visión crítica al rol de la universidad y la academia. Razón y Palabra, 17(79). Recuperado de: http://oldversion.razonypalabra.org.mx/N/N79/V79/66_Punin_V79.pdf
- Red de Repositorios de Acceso Abierto (RRAAE). Búsqueda en Repositorios Académicos. Recuperado el 3 de febrero de 2025, de <https://rraae.cedia.edu.ec/vufind/> SCImago Institutions Rankings. Recuperado el 3 de febrero, de <https://www.scimagoir.com/rankings>
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT).

- Portal de indicadores de educación superior. Recuperado el 3 de febrero de 2025, de <https://siau.senescyt.gob.ec/portal-de-indicadores-de-educacion-superior/>
- Valarezo, K. y Román, M. (2021). Comunicación y Big Data en las empresas ecuatorianas. *Communication Papers*, 10 (20), 9-22. <https://communicationpapers.revistes.udg.edu/communicationpapers/article/view/22619/26350>
 - Valle-Arellano, D. R., Vásquez-Niama, D. C., Soria-Ortiz, J. L., Zambrano-Moreira, M. L. (2023).
 - Relación ente la comunicación corporativa y la imagen corporativa. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*. ISSN 2737-6354., 6(12), 70-84. Recuperado a partir de <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/134>

CAPÍTULO

9

MÉXICO

La comunicación organizacional en México,
riqueza en su diversidad para el desarrollo
social

Dra. Griselda Guillén Ojeda

Universidad Autónoma de Baja California (México)

Dra. Maria de Jesús Montoya Robles

Universidad Autónoma de Baja California (México)

Dr. Luis Antonio Aguilar Ramírez

Universidad Nacional Autónoma de México (México)

Capítulo 9: MÉXICO

La comunicación organizacional en México, riqueza en su diversidad para el desarrollo social

Resumen

A través de una revisión sobre el desarrollo temático y teórico de la investigación de la comunicación organizacional (CO) en México —con base en libros, artículos de investigadores-académicos y resultados de investigación del proyecto Mapeando la Comunicación Organizacional en América Latina— se identifican las principales definiciones, perspectivas y condiciones de investigación que se desarrollan en el país. Dada la diversidad de fuentes, se utiliza un enfoque metodológico mixto que parte con una revisión documental. Después, en la fase cuantitativa, se utiliza la encuesta del proyecto mapeando, analizando una muestra de 23 personas mexicanas dedicadas a la academia, la investigación y la práctica profesional en CO, para explorar su actividad investigativa, perspectivas y definiciones de la CO, así como datos sociodemográficos y laborales. Como complemento, en una fase cualitativa -desde el paradigma interpretativo- se realizaron entrevistas semiestructuradas a tres personas mexicanas —con más de 20 años de trayectoria— para conocer, a través de un análisis temático, el desarrollo y las perspectivas de la CO en México que identifican. Entre los hallazgos relevantes, destacan diferentes denominaciones de la CO, predominando la de “comunicación organizacional”, seguida de “comunicación corporativa” y “comunicación estratégica”. En cuanto a lo conceptual y perspectivas teóricas, se identifica una recurrencia de las sistémicas y funcionalistas. Finalmente, se concluye que la CO en México se trata de una (sub)disciplina compleja, rodeada

de tareas que permiten hacer emerger, conservar o transformar a las organizaciones. Es un subcampo con carencias de apoyos para el desarrollo de la investigación, pero de riqueza temática, que lo acerca a contribuir en el desarrollo social y organizacional mexicano, mediante la colaboración de sus asociaciones y conocimientos.

1. Introducción

El desarrollo de la comunicación organizacional (CO) en México, ha sido un proceso que inició en 1960, cuando desde las Relaciones Públicas surge un interés por la comunicación en las organizaciones (Arévalo y Guillén, 2017; Minor, 2017). Es a partir de una investigación realizada por Benassinni (1996), cuando se identifica que personas egresadas de comunicación, estaban colocándose en puestos laborales trabajando la comunicación en las organizaciones. Como resultado de ello, se potencializa la CO, desde los planes académicos de la enseñanza.

A partir de esos momentos, la CO en México se ha desarrollado paulatinamente con cambios, como lo son el tránsito de la perspectiva funcionalista, a la interpretativa y la acogida por parte de las Ciencias de la Comunicación en el país (Guillén, Padilla y Espinoza, 2017; Guillén y Espinoza, 2014).

Si bien estos estudios son valiosos para conocer el desarrollo de la CO en México, es necesario por un lado actualizarlos y por otro, conocer la visión que tienen las personas académicas respecto a cuál es la definición de CO, si existe o no una perspectiva teórica desarrollada o en desarrollo, y los recursos investigativos con los que se cuentan, como forma de generar conocimiento en el campo e impulsar su desarrollo en México.

Algunos de los parámetros que nos ayuda a llegar al conocimiento anterior, son la generación de productos académicos como libros, que

han sido directrices tanto de la enseñanza como de la práctica de la CO, así también, el desarrollo y contribución de asociaciones gremiales en CO, como espacios generadores de identidad e investigación para el desarrollo del subcampo.

Ante este panorama, el objetivo del presente trabajo es identificar las definiciones, perspectivas y condiciones de investigación que se desarrollan en México. Esta investigación forma parte de un proyecto macro que se realiza desde el 2018 en el que “se busca retratar el campo de la comunicación organizacional latinoamericana desde el Sur, por el Sur y para el Sur” (RedLAcO 2024, p.1). Por lo que a continuación presentamos una parte del proyecto retrato de los resultados del proyecto Mapeando la Comunicación Organizacional en América Latina.

2. Desarrollo de la CO en México: libros y asociaciones gremiales.

En este apartado se presentan algunos libros que han realizado aportaciones en el desarrollo de la CO en México. Estas fuentes son relevantes, ya sea porque son consultas obligadas por sus saberes importantes en CO, o bien porque son compilaciones, y prueba fehaciente del desarrollo de la CO, muestran ejemplos y formas de abordarla desde distintas visiones incluyendo la crítica, en pro del bienestar social. En concreto son productos que ayudan a identificar el desarrollo temático, teórico de la CO en México.

Dentro de los libros clásicos que son fundamentales para muchos profesionales y académicos en México, interesados en los mecanismos de comunicación en las estructuras organizativas, está *La Comunicación en las Organizaciones* (Collado et al., 2001). En este texto, una serie de autores ofrecen una visión teórica, pragmática y hasta cierto punto normativa, sobre la CO que según sus hojas

se puede entender como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a: facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos (Andrade, 2009, p. 12).

En este sentido, podría aseverarse que todas las propuestas, contenidos y perspectivas del texto, aún en su heterogeneidad, están ancladas a una visión de la CO sustentada en los siguientes postulados (Andrade, 2009):

- I. Es un sistema en que lo humano y lo técnico ocurren con interdependencia.
- II. Es integral, porque ocurre en distintas dimensiones y modalidades, por ejemplo: interna, externa, horizontal, vertical, mediatizada, entre otras.
- III. Es una responsabilidad compartida, comunicar bien depende de todos independientemente del lugar que se ocupe.
- IV. La comunicación y la cultura organizacional están íntimamente relacionadas.

También, se sostiene una visión en que la organización requiere de la comunicación en tanto provea flujos de información: a. relacionada con la organización, b. acerca del trabajo y c. sobre asuntos que afectan a la vida personal y familiar. Ante esto, a lo largo del texto se ofrece una perspectiva del comunicador organizacional como un profesional que:

- I. Propicia que la información se reciba de manera completa, confiable y oportuna.

- II. Propicia identificación, orgullo y sentido de pertenencia con la organización.
- III. Favorece la integración de la organización y sus colaboradores.

Con base en lo anterior, en sus distintas ediciones publicadas, el libro mantiene una misma estructura en la que se pueden ubicar dos bloques.

El primero, privilegia un abordaje principalmente conceptual, teórico y metodológico en el que se plantean definiciones, métodos de investigación y los medios de la comunicación organizacional, en estos últimos se proponen reflexiones sobre la comunicación interpersonal, los impresos y algunas tecnologías en red, como el correo electrónico. Así mismo, se aborda la importancia y el papel de la comunicación en las distintas escuelas del comportamiento organizacional desde las clásicas hasta las humanistas, contingentes y contemporáneas. Por otra parte, se ofrece una revisión sobre temas adyacentes y coyunturales a la comunicación de las organizaciones de los años noventa, entre los que destacan la dinámica grupal, la cultura organizacional y las habilidades de comunicación administrativa.

El segundo bloque presenta algunas aplicaciones, estudios de caso; así como panoramas generales sobre la comunicación organizacional en los ámbitos profesional y académico en México.

Mención aparte el capítulo El análisis de sistemas de comunicación en las organizaciones: 10 años después (Nosnik, 2001), en el cual, a partir de una visión de la organización como un dominio de creatividad humana y sistema productivo; la comunicación organizacional aparece como un proceso tripartita que a) presenta un nivel lineal que produce y transmite información; b) a nivel dinámico, busca crear

consenso y evaluar la eficacia entre lo transmitido y recibido, es decir, busca retroalimentación y, finalmente, c) tiene un nivel productivo que usa a la retroalimentación como plataforma y motivación para la acción organizada que busca mejorar el sistema.

Esto resultaría base para La teoría de la comunicación productiva: exploraciones más allá de la retroalimentación (Nosnik Ostrowiak, 2012) obra que también ha sido primordial para muchos profesionales del campo en México y Latinoamérica. En ella, a través de una serie de textos que van desde los niveles de la comunicación, las comunidades de inteligencia y la cultura organizacional, se sustenta sobre la comunicación productiva como el estudio de cómo individuos y colectivos se unen gracias a la información y al diálogo (información más retroalimentación) para inventarse y conquistar sus propias utopías, en esto, con la comunicación se busca:

intencional y conscientemente que tanto el sistema como cada una de sus partes logre lo que busca y desea legítimamente dentro del marco de convivencia general establecido, por medio de: producir información, distribuirla a lo largo y ancho del sistema con base en las funciones y responsabilidades (objetivos y metas) de cada parte y utilizar tanto la retroalimentación como los propios flujos de mensajes para decidir y actuar en favor del cumplimiento de la misión del sistema (y al hacerlo, cumplir, en paralelo y simultáneamente, los objetivos y metas de cada parte) (Nosnik Ostrowiak, 2012, p. 94).

Así, la comunicación productiva se posicionaría como una propuesta con interés por los flujos de información y mecanismos de retroalimentación necesarios para la mejora y cambio de los sistemas organizacionales.

Ahora bien, con base en la propuesta de lo invisibilizado o silenciado (Álvarez-Nobell et al., 2022) como aquellas voces, temáticas, investigaciones y saberes diferentes a los usualmente

debatidos en la academia. Una obra de comunicación organizacional que emergió de espacios de subalternidad académica mexicana y que puede considerarse como poco conocida es *La organización habitable* (Serrano et al., 2001). Este libro fue quizá el primero en México que, en su totalidad, se dedicó a presentar de manera clara y contundente el procedimiento y los resultados de una intervención de comunicación durante el proceso de privatización de TELMEX (Teléfonos de México).

Por otra parte, un libro con el perfil en CO desde el área crítica, es el denominado *Crítica de la comunicación organizacional*, de Rafael Ávila (2004). En este, el autor expone los tres dominios teóricos de la CO narrando las posturas y las afectaciones al subcampo. El primero es la teoría económica de la empresa, que en la búsqueda de la eficiencia en producción y luego en el personal y control de la organización, se establecen mecanismos en el que la CO interviene para lograr los objetivos organizacionales. De la misma forma, las teorías organizacionales, en mayor o menor medida, hicieron su aportación a esta misma perspectiva de eficiencia y ajustarse dependiendo del costo-beneficio de las acciones incluso estratégicas. Finalmente, el tercer dominio, Ávila lo pone como alternativa, en la que es posible y deseable, abordar la comunicación organizacional: el discurso que se desarrolla en las organizaciones. Es a partir de metáforas que plantea, analizar los discursos que se desarrollan dentro de la organización, como forma de estudio de la comunicación en las organizaciones no para decir cómo deben de funcionar, sino para entender cómo funcionan, sus significados, entre otros. De tal forma que define a la CO como un campo en definición, por lo que propone una reconstrucción de la CO desde el aspecto teórico y metodológico, considerando fuentes como: “los estudios culturales, las perspectivas críticas, los enfoques posmodernos, las aproximaciones simbólicas de orden organizacional, la etnometodología la sociología, entre otros” (p. 185).

Por otro lado, el libro *La comunicación para las organizaciones en México: evolución, teoría y práctica* (Arévalo y Guillén, 2017), iniciativa de la Asociación Mexicana de Investigadores y Profesionales en Comunicación Organizacional (AMIPCO), se creó con el objetivo de reflejar un panorama general del desarrollo de este subcampo. Es así como establece cuatro apartados.

En el primero se plasma el desarrollo de una perspectiva desarrollada en México, titulada *La organización y sus proceso de comunicación: una visión integral* (Rebeil y Arévalo, 2017), la cual, desde la gestión, la imagen y las ventas en las organizaciones, atendiendo temas transversales como la tecnología y la comunicación, ética, responsabilidad social entre otros temas. En otro capítulo del mismo apartado, se aborda también el desarrollo del gremio de la CO hasta ese momento. Muestran con un análisis de ponencias en foros nacionales, el desarrollo de la investigación en México ha sido funcionalista, avanzando hacia lo interpretativo con solo algunos desde el enfoque crítico. Se establece además un mapa de necesidades de diálogo y acuerdos y se analiza como propuesta a la AMIPCO, como una estrategia para la cohesión de los estudiosos del subcampo y el avance de la subdisciplina a partir de diálogo, acuerdos investigación y profesión (Guillén y Cols., 2018).

El apartado segundo, expone las apreciaciones desde la académica y la profesión (Minor, 2017; Martínez y Zermeño 2017), a partir de entrevistas a especialistas en el tema. Es entonces cuando Minor (2017) expresa que las personas académicas identifican falta de legitimación del subcampo al considerarlo por otros como solo actividades técnicas, argumentando así que la CO es más que transmisión de información, interacciones, aspectos sociales y culturales es decir se aleja de lo administrativo. Por otro lado, Martínez y Zermeño (2017), señalan áreas de oportunidad que profesionales manifiestan en la CO. Éstas son la desvinculación entre la academia y la práctica profesional, la concepción del concepto de CO de lo técnico a lo estratégico y teórico.

Sin embargo, se rescata la visión que los profesionales tienen de una responsabilidad social y atención a comunidades vulnerables desde la CO.

El tercer apartado, Metodologías y prácticas y finalmente otros abordajes de la CO en México, expone la investigación desde los paradigmas de investigación positivista e interpretativa. Montoya (2017) presenta ejemplos de investigaciones positivista-cuantitativo para la CO, en donde se explica sus ventajas y desventajas para aplicarlo y llegar a conclusiones certeras que aportan al conocimiento de la subdisciplina. Por su parte, Vargas, Villegas y Paz (2017), desde el paradigma interpretativo-cualitativo hace un análisis teórico para abordar la intersubjetividad en las organizaciones desde la comunicación organizacional. Finalmente, el cuarto apartado, aborda otras miradas de la CO como son el estudio de las micro y pequeñas empresas (Mipymes) y aportaciones de las ciencias sociales a la comunicación integral.

Otro indicador de desarrollo y perspectiva de la CO en México, son la conformación de asociaciones gremiales que permiten “tener claro quiénes son, delimitar la profesión y generar bienestar a sus miembros y la sociedad, aspectos apegados a la función y ética de toda profesión” (Guillén y Montoya 2020, p. 231), es decir dan identidad y certeza al gremio. Las asociaciones profesionales en CO en México, aunque son recientes, se han dado cuenta del interés que existe y las aportaciones realizadas.

La Asociación Mexicana de Investigadores en Comunicación (AMCO), creada en 1973, fue la primera asociación en México en abordar la CO. En esta, dirigente de comunicación de grandes corporativos, iniciaron reuniones para capacitación y consensos sobre la CO en las grandes empresas. A la fecha la AMCO, sigue en funciones.

Por otro lado, en 1976 se conforma el Grupo de Investigación 8, Comunicación integral en las Organizaciones (hoy llamado Comunicación Organizacional), a la Asociación Mexicana de

Investigación en Comunicación (AMIC), la asociación académica de comunicación más relevante en México (Guillén y Cols., 2017).

Es precisamente de este GI8, que surge la AMIPCO en 2016, resultado de un grupo de personas académicas en busca de mayores espacios de diálogo, discusión y acuerdos para el avance de la CO. Con el objetivo de “potencializar el desarrollo teórico, epistemológico y la práctica comunicativa en organizaciones, agremiadas a profesionales y académicos interesados” (AMIPCO, 2024). Esta asociación hoy reúne a más de 50 personas en México interesadas en la CO, ha organizado ocho congresos nacionales e internacionales, ha creado el Código de Ética para el ejercicio profesional de la CO (AMIPCO, 2018) y el Consejo Nacional de Ética en Comunicación Organizacional (CONECO). Así también el libro *La comunicación para las organizaciones en México: evolución, teoría y práctica* (Arévalo y Guillén, 2017) y la publicación de un conjunto de artículos en la revista *Razón y Palabra* (2018).

Hasta aquí, se da cuenta de algunos desarrollos académicos que han dado bases al conocer qué ha sido, cómo se ha conformado y hacia dónde vamos en la CO en México. Sin embargo, es necesario una exploración la opinión de las personas académicas para conocer de cerca las perspectivas, tendencias y condiciones de investigación de la CO en México, que delinea el desarrollo que se tiene hasta hoy y los caminos futuros.

3. Metodología

A través de una exploración documental para conocer el contexto de la CO en México y en el marco del proyecto de investigación *Mapeando la Comunicación Organizacional en América Latina* (RedLAco, 2024), el cual a partir de un enfoque mixto busca mapear el desarrollo académico de la CO en latinoamericana en base a las percepciones de las personas académicas y de sus producciones, se analizan los resultados de las encuestas de académicos, profesionales e investigadores de México que participaron en el proyecto.

Con la finalidad de profundizar en las perspectivas y el desarrollo investigativo de la CO en México, se mantiene el enfoque mixto, se analizan los resultados respecto a las perspectivas de la CO (tabla 2), siguiendo dos fases, la primera cuantitativa, y la segunda cualitativa. Para la creación de las variables y categorías, se realizó una revisión literaria (Vásquez et al., 2022), con base en la cual se identifica teoría, variables y diseñó un cuestionario para la fase cuantitativa y una guía de entrevista semiestructurada para la fase dos.

En relación a la muestra predomina el 70% del total de 23 académicos investigadores del género femenino y el resto indicó el masculino como se observa en la tabla 1. Se encontró que la mayoría, el 70%, trabaja en instituciones públicas y un 30% en privadas. Destaca cierta estabilidad laboral pues el 83% tiene tiempo completo, un 9% es de tiempo parcial y el 9% tiene otro tipo de jornada laboral. El 87% es miembro de alguna asociación profesional y el restante 13% no pertenece.

Tabla 1. Información detallada de la muestra.

La aplicación del cuestionario se realizó de forma electrónica a

Género		Régimen de la Intitución		Tipo de Jornada Laboral			Miembro de asociación profesional	
FEMENINO	MASCULINO	PÚBLICA	PRIVADA	TIEMPO COMPLETO	TIEMPO PARCIAL	OTRO (POR HORAS)	SI	NO
70% (16)	30% (7)	70% (16)	70% (7)	83% (19)	9% (2)	9% (2)	87% (13)	13% (3)

Fuente: Elaboración propia.

partir de la plataforma Question Pro durante octubre de 2019 y abril del 2021.

Para Latinoamérica, se registró un directorio de 348, pero se seleccionaron solo aquellos que incluyen la investigación como parte de sus actividades, la población queda integrada por 276 personas académicas, con base en 73 sitios web de universidades que imparten carreras de CO y relaciones públicas en latinoamérica, el listado incluye de participantes en asociaciones o congresos nacionales e internacionales en mesas o grupos relacionados a la CO.

La muestra fue no probabilística voluntaria, solicitando la participación y autorización para procesar la información de forma general, con criterios de inclusión de ser personas académicas en el campo de la CO o áreas afines. No se adaptó ningún instrumento previo, el cuestionario fue validado estadísticamente (alfa de Cronbach: 0.784) y revisión por siete pares expertos.

En la encuesta base se obtuvo una tasa de respuesta del 29.4% esto es 81 cuestionarios válidos de 12 países de la región, donde el 28,4% corresponden a México.

Para el caso de académicos y profesionales de México, la población en la categoría de investigación fue de 59 con una muestra de 23, respuestas válidas recibidas, esto es una tasa de respuesta de 38.4% de académicos, investigadores y profesionales de México. El alfa de Cronbach fue de 0.784 con base en las respuestas y variables analizadas.

A continuación, se presentan las variables: actividad investigativa, perspectivas, definiciones de la CO y datos sociodemográficos y laborales, que se consideran en esta publicación (ver tabla 2).

Tabla 2. Operacionalización según dimensiones y variables para el estudio de la CO en México.

Dimensiones	Variables	Preguntas o reactivos del cuestionario	Tipos de respuesta
Actividad investigativa	Afinidad docencia investigación.	Tengo la posibilidad de enseñar asignaturas con mayor afinidad a mis investigaciones.	Escala de Likert
	Grado de interés en línea de investigación actual.	Actualmente, me encuentro desarrollando la línea de investigación de mi principal interés	Escala de Likert
	Participación en al menos un grupo de investigación	Soy parte de un grupo de investigación en CO.	Escala de Likert
	Responsabilidad en la investigación	Tengo o he tenido proyectos de investigación en CO bajo mi responsabilidad.	Escala de Likert
	Acceso a wifi	Tengo acceso a wifi.	Escala de Likert
	Espacio individual de trabajo.	Tengo un espacio de trabajo individual.	Escala de Likert
	Asistentes de investigación remunerados	Tengo asistentes de investigación remunerados.	Escala de Likert
	Fondos para participar en actividades académicas.	Tengo facilidad para ir a congresos y eventos con fondos de la institución.	Escala de Likert
Perspectivas de la CO	Perspectivas: Funcionalista, Sistémica, Interpretativa, Socioconstructiva, Crítica, Postmoderna/poshumanista, Feminista/ de género, Decolonial/postcolonial, Constitutiva.	¿Con cuáles de las siguientes perspectivas asocia su definición de comunicación organizacional?	Cerrada
Definiciones de la CO	Definición en gráfica.	¿Con cuáles de las siguientes definiciones de la comunicación organizacional está de acuerdo?	Cerrada

Datos Sociodemográficos y laborales	Género.	Género indicado.	Cerrada
	Público.	Régimen que caracteriza la institución en la cual trabaja.	Cerrada
	Privado.		Cerrada
	Tiempo completo.	Tipo de jornada laboral.	Cerrada
	Tiempo parcial.		Cerrada
	Otro (por horas).		Cerrada
	Membro de asociación.	Forma parte de alguna asociación Profesional.	Cerrada

Fuente: *Elaboración propia.*

Por otro lado, la fase cualitativa se desarrolla desde el paradigma interpretativo cualitativo, para complementar la investigación, se realizaron entrevistas semiestructuradas a tres personas mexicanas, expertas con amplia trayectoria en la CO.

La selección de estas personas fue en base a los resultados de la aplicación del cuestionario de la fase cuantitativa, donde se identificó personas generadoras de conocimiento, con años de experiencia en el subcampo en base a enseñanza, actividades académicas y actividades profesionales.

Los criterios de selección de las personas participantes, fueron la afiliación institucional (universidad privada y pública), puesto que ambas categorías arrojaron diferencias significativas en el estudio cuantitativo.

Otro criterio fue el tener al menos 20 años de experiencia en el campo, lo cual permitía que en su narrativa hablara desde su experiencia en la comunicación organizacional.

El reclutamiento de las personas se hizo principalmente a través de la membresía de la AMIPCO, que es una de las redes en comunicación organizacional con más de 60 personas investigadoras en el tema.

Dos de las personas entrevistadas son de universidades públicas y una privada, tiene más de 25 años de experiencia en el campo, ya

sea en el ámbito profesional como investigativo. Dos de ellos son profesores investigadores de tiempo completo y uno de tiempo parcial. Las entrevistas, tienen una duración promedio de 1 hora 30 minutos, se realizaron por Zoom o Whatsapp, en castellano, según la preferencia de la persona entrevistada.

Para el estudio de datos cada entrevista se transcribió en su integralidad, para después hacer un análisis temático respecto al desarrollo de la CO en México y las perspectivas que identifican en CO.

4. Definiciones, perspectivas y recursos investigativos desde las personas académicas de la CO en México.

4.1 Desde las encuestas se dibuja la diversidad en México.

En el estudio se cuestionó sobre las denominaciones que hacen referencia a la CO el resultado la mayoría la identifica como Comunicación organizacional 91% (21), más de la mitad la identifica como Comunicación corporativa 56% (13), una cantidad significativa la reconoce con el término de Comunicación estratégica 43% (10), seguidas de otras denominaciones como Comunicación institucional, Relaciones públicas, entre otras.

Lo anterior, permite aseverar que la gran mayoría de los mexicanos encuestados reconocen el concepto con la categoría en estudio, mientras que un poco más de la mitad la asocia a lo corporativo, un 13% por ciento menos la relaciona a la comunicación estratégica, apenas un 35% la relaciona a lo institucional, y finalmente destaca el hecho de que un poco más de un cuarto de la muestra la identificó a las relaciones públicas y nadie la relaciona con asuntos públicos.

Esto nos lleva a revisar, en la siguiente, gráfica 1, los conceptos de la CO con los cuales los académicos-investigadores mexicanos se identifican:

Gráfica 1. Definiciones de la comunicación organizacional con las que académicos-investigadores mexicanos están de acuerdo, en porcentaje.



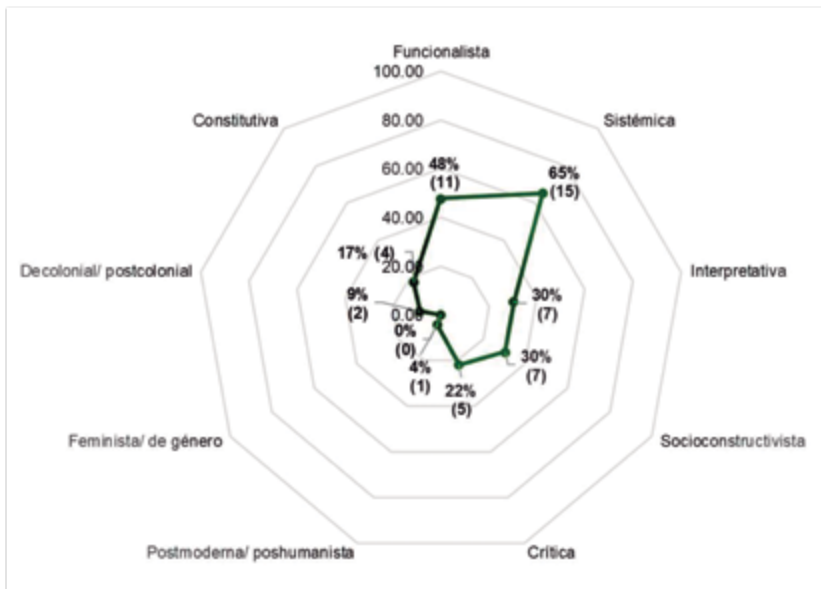
Fuente: Elaboración propia.

La definición de CO (d) es la de mayor número de menciones y porcentaje de 74% (17) la cual se encuentra en la creación de sentido seguida de (c) que se vincula a la perspectiva sistémica con un 65% (15) menciones, y la definición (h) con un 48% (11) las definiciones tienden más a la creación de sentido y están vinculadas a la perspectiva sistémica, de acuerdo a clasificación de Putman, Phillips y Chapman (1996) citados en Vazquez, et al, 2023).

Las definiciones muestran una conexión con las perspectivas seleccionadas por los integrantes de la muestra, en la gráfica 2, sobresale la perspectiva sistémica el 65% (15) académicos o investigadores asociaron su definición a esta, mientras que otro 48%

(11) a la perspectiva funcionalista, perspectivas que han predominado en el latinoamérica de acuerdo a (Vazquez, et al, 2023). Las demás perspectivas mencionadas presentan porcentajes un poco más bajos pero con un creciente número de citas en trabajos académicos.

Gráfica 2. Perspectivas a las que asocian su definición de comunicación organizacional, en porcentaje.



Fuente: Elaboración propia.

Características de la actividad investigativa.

Explorar la actividad investigativa nos permite conocer las dinámicas y condiciones con que los académicos investigadores de la CO realizan sus prácticas investigativas, en particular de acuerdo al tipo de institución.

En relación a la actividad investigativa, se muestra (tabla 3) un panorama en el cual un porcentaje alto es o ha sido responsable de desarrollar proyectos de investigación, 69% en universidades públicas y 71% en universidades privadas. Un porcentaje aún mayor reporta hacerlo en su tema de interés principal (81% en universidades públicas y 86% en las privadas). Asimismo, la mayoría de la muestra está de acuerdo en que tiene posibilidades de enseñar temas que investiga (62.5% y 86%, respectivamente).

Tabla 3. Características de la actividad investigativa por género y tipo de institución.

Actividad Investigativa	Género		Tipo de Institución	
	FEMENINO	MASCULINO	PÚBLICA	PRIVADA
Tengo la posibilidad de enseñar asignaturas com mayor afinidad a mis investigaciones.	39% (9)	30% (7)	43% (10)	26% (6)
Actualmente, me encuentro desarrollando la línea de investigación de mi principal interés.	56% (13)	26% (6)	56% (13)	26% (6)
Soy parte de un grupo de investigación en comunicación organizacional.	30% (7)	17% (4)	30% (7)	17% (4)
Tengo, o he tenido proyectos de investigación en comunicación organizacional bajo mi responsabilidad.	48% (11)	22% (5)	48% (11)	22% (5)

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada en el proyecto.

Nota: El porcentaje es la suma de las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo y los porcentajes son con base en el total de la muestra.

Destaca que más de la mitad de la muestra no está vinculada con grupos de investigación en CO (representan el 44% en las instituciones públicas y 43% en las privadas). La diferencia por tipo de institución es significativa, hay una mayor participación de las personas investigadoras de las instituciones públicas (44%) que de las

públicas (57%). Este dato indica que un 52%, no pertenece a un grupo de investigación por lo tanto sus prácticas investigativas tienden a ser realizadas de forma individual o en grupos informales.

Recursos de investigación.

En este apartado se presentan las respuestas sobre los recursos disponibles o básicos para el desarrollo de la investigación en los espacios académicos, los resultados muestran relaciones semejantes para el género y el tipo de institución por lo que nos enfocamos en las instituciones en apego al análisis que se ha realizado en estas páginas, donde el 56%(13) tienen conexión inalámbrica lo que se asume pueden conectarse a una red con cualquier dispositivo y un 65%(15) cuentan con un espacio donde desarrollar sus actividades de investigación, mientras que en las privadas 5 de 7 personas indicaron contar con espacio individual.

Tabla 4. Recursos para la investigación, en porcentaje.

Recursos para la investigación	Género		Tipo de Institución	
	FEMENINO	MASCULINO	PÚBLICA	PRIVADA
Acceso a red wifi	56% (13)	26% (6)	56% (13)	26% (6)
Espacio individual	56% (13)	30% (7)	65% (15)	22% (5)
Asistentes de investigación remunerados	17% (4)	4% (1)	17% (4)	4% (1)
Asistir a congresos y eventos con fondos	39% (9)	22% (5)	48% (11)	13% (3)

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada en el proyecto.

Nota: El porcentaje es la suma de las respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo y los porcentajes son con base en el total de la muestra.

En el único rubro que sobresalen, en porcentaje, de los últimos indicadores ya que estos van a la baja, solamente un 17% y 4% respectivamente

cuentan con Asistentes remunerados de investigación y un 48% y 13% cuentan con fondos para acudir a congresos o eventos con pares académicos o de investigación.

4.2 Desde las entrevistas, se escucha la voz con trayectoria en México.

Como se ha observado a lo largo del texto y en los resultados cuantitativos, el campo de la CO en México es diverso, en cuanto a sus actores, sus perspectivas, las definiciones, las temáticas y los recursos de investigación. Esto implica que estamos ante un fenómeno, saber y práctica de complejidad notable que difícilmente se puede encuadrar en una sola forma de entender, ejercer o vivir la comunicación en las organizaciones.

Lo anterior pudiera considerarse como una problemática o un impedimento en la búsqueda de unidad, también refleja las oportunidades que ofrece una diversidad de CO en México y en Latinoamérica que definen “su especificidad a partir de su modo de desarrollo, su forma de combinar la economía, la política y la ideología, lo que implica que a veces se refuerce esa unidad y que en otros momentos se disuelva” (Touraine, 1989, p. 29). A continuación se presentan los resultados de tres entrevistas realizadas a tres personas académicas con trayectorias en la CO de más de treinta años. Estas entrevistas permiten conocer no solo qué sucede en el campo en términos de definiciones, perspectivas e investigación, sino cómo lo ven desde su visión de academia y hacia dónde debemos dirigir a la CO en pro del desarrollo social.

4.2.1 El abanico de posibilidades.

El análisis cualitativo no escapa a esta condición y refuerza esta naturaleza diversa, pero también coincidente sobre la CO. En cuanto

a su definición y temáticas, en términos generales, las personas académicas entrevistadas concuerdan en que se trata de una (sub) disciplina rodeada de una serie de tareas específicas que hace emerger, conservar o transformar las organizaciones. Al respecto la persona entrevistada 2¹³⁷ (E. 2, universidad pública) expresa que es un mosaico disciplinar y de habilidades que no se puede resumir en que sus profesionales son los que hacen las cosas de comunicación dentro de las organizaciones:

la comunicación organizacional es un campo académico con vida propia, conformado por muchas aristas muy bien interconectadas entre sí que le permiten a un profesional colaborar o contribuir a que las organizaciones no sólo subsistan, sino que sean exitosas, usando las herramientas de la comunicación para -en diálogo con muchas otras disciplinas- garantizar pues que el mundo funcione. (E. 2, universidad pública)

Aunado a lo anterior, la persona entrevistada 3¹³⁸ propone mirar a la CO, no como una especialidad volcada en sí misma, sino desde su condición de transversalidad, su capacidad organizativa y de creación:

[...] porque comunicación organizacional toca el tema de organización y, organización es tan básico como la vida misma y, dicho de paso, creo que el mayor impacto de comunicación organizacional es en su parte transversal, porque transversalmente y no como especialidad toca a todos. No es una especialidad solamente o no debería de ser, es un conocimiento transversal que nos da herramientas, por ejemplo, entre otras cosas, para construir un telescopio, lo que es una maravilla. (E. 3, universidad privada)

Por otra parte, las personas entrevistadas coinciden en que la CO es una subdisciplina que tiene que ver con la articulación y el ejercicio de la mercadotecnia, el periodismo, las relaciones públicas, la imagen

pública, psicología, entre otras. Así, la persona entrevistada 1¹³⁹, establece una serie de relaciones en sobre el ámbito general de la CO en la siguiente aseveración:

Hay que ver el fenómeno de la comunicación y de la organización, primero. Segundo, las tareas, hay tareas de la organización y tareas de comunicación. Luego la comunicación cumple ciertas tareas en la organización y la organización cumple ciertas tareas en la comunicación, de tal manera que uno descubre muy rápido que la comunicación se debe organizar para que ocurra algo, eso significa generación de mensajes...yo la veo como una flor al que hay que seguir poniéndole abono a lo largo de los siguientes años. (E. 1, universidad pública).

Finalmente, podemos ver que en la voz de los entrevistados se bosqueja un panorama de CO mexicana en que se navega entre lo teleológico, lo estratégico y sistémico que genera un locus de encuentro en que a través de CO “se comunica la organización y se organiza la comunicación” (E. 1, universidad pública) para crear, conservar y transformar los sistemas organizacionales.

4.2.2 Más que debilidad, la diversidad brinda riqueza temática.

El consenso indica que no existe una perspectiva latinoamericana de la CO, mucho menos mexicana; el argumento es que la diversidad de este subcampo es tan amplia y al mismo tiempo tan rica que tal vez sea una encomienda imposible. En esta diversidad se pueden ubicar regiones, países, entornos, contextos, temáticas, necesidades y problemáticas particulares que, incluso, llevan a cuestionar sobre si

¹³⁷. Docente e investigador a tiempo completo con casi treinta años de experiencia en comunicación organizacional, particularmente en comunicación interna, imagen pública, imagen política e, incluso, discurso político. También ha sido encargado de programas en CO.

¹³⁸. Docente e investigador de tiempo completo con más de treinta años de experiencia en CO, particularmente en comunicación corporativa. También ha realizado publicación libros altamente citados en este subcampo.

es necesaria y pertinente la búsqueda de una perspectiva e, incluso, si es una aspiración autoimpuesta:

Tenemos que asumir estructuralmente que hay en la comunicación diversas preocupaciones u orientaciones, etcétera, y que cuando quieren visibilizarse, se forman grupos o escuelas, disciplinas o se funden líneas de investigación que ya les podemos decir líneas de intervención que no es lo mismo una línea de investigación. Yo diría que no hay que construirla [la perspectiva, nota del transcriptor]. Esa es una ambición de la ciencia formalizada, ¿por qué habría que constituir una perspectiva?, ¿por qué no empezamos a deconstruirla?, o sea, la perspectiva y hablamos de las perspectivas que en un momento se juntan o se encuentran. (E. 1, universidad pública)

Relacionado con lo anterior, aún con esa diversidad señalada, se identifican temas que son concurrentes y coyunturales, por ejemplo, en Sudamérica se reconoce una CO con tendencia hacia el cambio social de migrantes, de comunidades originarias y en situación de vulnerabilidad, de mujeres, entre otros. En este sentido, las personas entrevistadas coinciden en la importancia de cuestionarse sobre cuáles son los temas y perspectivas necesarios, ineludibles y pertinentes para el presente y el futuro de la CO:

tenemos que ser también muy sensibles y receptivos a que la comunicación organizacional vaya, efectivamente, incorporando estas nuevas perspectivas -yo no sé si llamarlas emergentes porque tienen mucho tiempo que han estado emergiendo-, pero que habían estado o han estado batallando para hacerse un lugar, cómo son el feminismo, de los temas de género, de los temas de la sustentabilidad social, de los asuntos de conectarte

¹³⁹ Docente de tiempo parcial en una universidad pública, cuenta con más de 30 años de experiencia, tanto en la práctica, como en la docencia y la investigación. En estos años ha realizado un seminario con estudios de investigación en más de 300 empresas en México.

con los aspectos estratégicos globales, los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU; por otra parte, también los temas de la justicia en términos de relaciones laborales, del equilibrio entre lo que sucede a nivel social, como a nivel organizacional. (E. 2, universidad pública)

Finalmente, se encuentra que en México, más allá de una sola perspectiva, se puede hablar de una encomienda general en la que “el reto profesional y la vocación de los comunicadores organizacionales tiene que ver con mostrar y refinar nuestras herramientas para aportar al desarrollo social de nuestros países” (E. 3, universidad privada); en la que la diversidad de perspectivas latinoamericanas sigan siendo generadoras de la riqueza temática, teórica, metodológica y narrativa necesaria para su cumplimiento.

4.2.3 Oportunidad de generación de conocimiento si se amplían las oportunidades investigativas.

Las personas entrevistadas coinciden en que para realizar investigación en CO, en general, se enfrentan dificultades, carencias y precariedades. Sin embargo, las condiciones a las que se enfrentan son variables según la figura o rol que se desempeñe, por ejemplo: docente, investigador o ambas; de tiempo completo, parcial o por horas; si están en universidad privada o pública o, incluso, si desempeñan cargo administrativo.

Con respecto a lo anterior, la persona entrevistada 1 establece que su condición laboral y contractual, le dificulta y, en otros casos le niega, el acceso a programas de investigación que le permita mayores apoyos, promoción, publicación y comunicación de la ciencia:

Un profesor de asignatura, incluso no puede encabezar proyectos de investigación...las normas, las convocatorias siempre dicen que programas como los

en los PAPIME (Programa de Apoyo a Proyectos para Innovar y Mejorar la Educación [nota del transcriptor]) y los PAIDI (Programa de Apoyo a la Investigación para el Desarrollo y la Innovación [nota del transcriptor]) y otros, deben de ser encabezados por profesores de tiempo completo. (E. 1, universidad pública).

A diferencia, las personas entrevistadas 2 y 3 que si han tenido acceso a programas de investigación, refieren otras problemáticas relacionadas con las cargas administrativas, de gestión y docencia; pero sobre todo el paulatino retiro de apoyos institucionales y federales:

[...] han desaparecido programas de apoyo institucional que eran de la federación y que posibilitaban hacer muchas más cosas en el plano de la investigación, por ejemplo, estos que estaban orientados a la adquisición de infraestructura o a la compra de bibliografía; a la movilidad de profesores; a la participación en congresos y actividades [...] Pero eso es una cuestión que está dirigida solamente a los profesores en lo individual, en el resto de cosas que tienen que ver con el fortalecimiento institucional y con la posibilidad de generar no solamente infraestructura, sino también capacidades finas y desarrollo normal de los proyectos de investigación, el deterioro es claro. Por ejemplo, cuando CONRICYT (Consortio de Recursos de Información Científica y Tecnológica [nota del transcriptor]) deja de financiar las bases de datos bibliográficas más importantes a las universidades públicas, y nos quedamos sin acceso abierto a recursos como Scopus, por ejemplo, y a muchas otras de diversas especialidades, sin lugar a dudas van en demérito del trabajo de investigación, por lo menos lo complica. (E. 2, universidad pública)

Ante esta realidad en que las responsabilidades y las exigencias para investigar son muchas; pero los apoyos son mínimos, las personas entrevistadas, afirman que no siempre la investigación se

realiza con motivos de generar conocimiento, por el contrario, se hace dependiendo de lo que quieran desarrollar en su currículum, esto para mantener el apoyo y para aprobar evaluaciones institucionales o federales como la del SNII (Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores):

Depende de los puntos que deban agregar al currículum para aprobar la siguiente evaluación y mantener el ingreso que tienen. Esa la principal motivación, no es no es investigar, producir conocimiento nuevo, publicar, no, no; la verdad que esa no es mi experiencia, al menos en mi entorno académico, y luego, los que podemos encabezar el proyecto de esta naturaleza de investigación, de innovación, tecnológica, etcétera; profesores de asignatura, pues son condiciones casi de tiempo completo. Qué recursos podemos tener los que sabemos investigar como profesores de asignatura, pues en ese sentido y en esta lógica ninguno (E. 1 universidad pública).

En este panorama, donde la inversión en ciencia y tecnología en México es menor al uno por ciento del PIB, si ya es complicado para investigadores de tiempo completo, para los docentes e investigadores de tiempo parcial, los apoyos para investigación de los docentes de asignatura es nulo, a pesar de sus aportaciones y conocimiento:

[...] hay magníficos investigadores e investigadoras, hay magníficos docentes y hay también gente que permanentemente busca la relación, digamos universidad-sociedad, sociedad-universidad; pero necesitan de manera permanente, inversión y esfuerzos que mantengan una infraestructura y apoyos para poder dar ese servicio a la sociedad. (E. 3, universidad privada)

Finalmente, se reitera que aunque las realidades y condiciones son disímiles, las consecuencias son muy similares y redundan en

un panorama en el que, según las personas entrevistadas, ejercer la investigación en CO en México algunas veces se tiene que hacer en la precariedad e, incluso, con recursos propios, fuera de la universidad, a pasos muy lentos y sin reconocimiento.

5. Conclusiones

Con el objetivo de identificar las definiciones, perspectivas y condiciones de investigación que se desarrollan en México, este capítulo exploró algunos libros que delinean el desarrollo histórico de la CO en México, así también el surgimiento de asociaciones gremiales, como formas de impulsar el desarrollo de esta subdisciplina, gestionando acuerdos y trabajo colaborativo en pro del desarrollo social.

La exploración de los libros, nos brindó un panorama del camino recorrido de la CO en México, surgida desde la búsqueda por el funcionamiento de la organización y la eficiencia de los sistemas. Resalta también el carácter estratégico y sistémico de la comunicación en la búsqueda de implementar diferentes herramientas para lograr objetivos. Así mismo, desde el enfoque crítico, se propuso analizar las narrativas desde las metáforas, alejándose de la búsqueda de la eficiencia de la comunicación para aproximarse al estudio de las interrelaciones en pro del desarrollo de las personas.

El surgimiento de asociaciones gremiales desde la CO, da cuenta de un número de personas interesadas en el campo que impulsan su crecimiento a partir de acuerdos y acciones que invitan a generación de mayor conocimiento. Desde los datos cuantitativos de personas académicas y la voz de las mismas, es posible llegar a los siguientes hallazgos.

La CO presenta una multitud de aristas para abordar dentro de la organización, su transversalidad le permite encontrarse y desarrollarse

en cualquier lugar de la organización, por lo tanto, ofrece un abanico de posibilidades que permite tener un amplio espectro, el cual por su reciente surgimiento “hay que seguir poniendo abono a lo largo de los siguientes años”.

Este abanico de posibilidades, brinda una riqueza temática como regiones, ciudades y lugares tiene México. A través de ello, la voz de las personas académicas, no vislumbran “una perspectiva” sino una diversidad temática que lejos de ser una debilidad, enriquece los saberes de la CO, dibujando matices e intereses distintos. Sin embargo, se reconoce que es necesario incorporar nuevas perspectivas como lo son el feminismo, la sustentabilidad, entre otros, que en años recientes han proliferado con importantes avances.

Por tanto, es necesario que desde México y desde latinoamérica, se impulse dicha riqueza temática, teórica, metodológica y narrativa necesaria para el desarrollo social de la región.

En temas de investigación, las voces de las personas académicas identifican que si bien existen apoyos, no existen para todas las personas. Es el caso de las personas docentes por asignatura, quienes, aunque les interese la investigación en CO, no hay condiciones ni oportunidad o beneficios los motive a desarrollar investigación.

El consenso de las personas académicas, muestran hallazgos en el desarrollo de la CO en México no existe una perspectiva única, el hecho de que se mencionan nuevas perspectivas introduce una tendencia y mayores posibilidades de integrar una CO apegada a lo social, ético y humano, esto se traduce en intereses y temáticas diversas.

Al definir este subcampo, aunque predomina la CO, la definición de la misma es diversa y en varios ámbitos y temáticas. Finalmente, la investigación en CO es un área de oportunidad la cual es necesaria

apoyar, con el objetivo que brinde posibilidades de un mayor desarrollo en generación de conocimiento que permita a docentes de tiempo completo y en especial de asignatura o tiempo parcial, desarrollarse en este ámbito.

Para concluir, este trabajo si bien establece una no perspectiva de la CO, la identificación de la diversidad temática y de perspectivas es un hallazgo importante en el subcampo. ¿Qué hacer con esta identificación? Es importante reflexionar sobre este tema y tener claro que toda disciplina o subdisciplina, como es el caso, debe tener un objetivo evidente, buscar el bienestar y desarrollo social, por tanto, es necesario reflexionar ¿hasta dónde de la diversidad temática que tenemos hoy, nos permite lograr dicho desarrollo social en México? Uno de los caminos por los cuales lograr esta reflexión, son los gremios, es necesario seguir aprovechando los espacios de las asociaciones que permiten que académicas y profesionistas, dialoguen y establezcan acuerdos que nos lleven a dicho desarrollo social tan necesario en México.

Además de impulsar y gestionar colaboraciones que permitan un mayor impacto en el aula, en la divulgación de la comunicación, que se da en esos espacios de investigación y de formación docente-estudiantil donde pocos tienen los medios para acceder a recursos o información necesaria para asistir y conversar con pares académicos y crear nuevas formas de interacción digital encaminadas al desarrollo las organizaciones y de programas educativos de donde egresaron, o lo harán, nuevas generaciones de investigadores.

6. Referencias

- Arévalo Martínez, R. I., & Guillén Ojeda, G. (2017). La comunicación en las organizaciones en México: evolución, teoría y práctica. (T. LoBlach, Ed.) Ciudad de México.
- Asociación Mexicana de Investigadores y Profesionales en Comunicación Organizacional. (15 de julio de 2024). AMIPCO. Obtenido de <https://amipco.org/acerca-de/>
- Ávila Gonzalez, R. (2004). Crítica de la comunicación organizacional. México D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Benassini Félix, C. (1996). Campos profesionales y mercado laborales. Experiencias de los egresados. En C. N. Comunicación, Anuario de Investigación de la Comunicación CONEICC (págs. 124-146). Obtenido de https://issuu.com/coneicc/docs/v_anuario_de_investigacio_n_coneicc
- Fernández, C. (2001) La comunicación en las organizaciones. México: Trillas.
- Guillén Ojeda, G., & Espinosa Velázquez, S. (2014). En Busca del Desenredo de la Comunicación Organizacional. Razón y Palabra, (87), [fecha de Consulta 23 de Julio de 2024]. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199531505011>
- Guillén Ojeda, G., Montoya Valenzuela, M. M., & Vazquez Espinoza, A. (2017). Comunicación organizacional en las microempresas. En R. I. Arévalo Martínez, & G. Guillén Ojeda, La comunicación para las organizaciones en México. Evolución, teoría y práctica (págs. 179-198). Ciudad de México: Tiran Lo Blach. Guillén Ojeda, G., & Montoya Robles, M. d. (30 de diciembre de 2020). Asociaciones gremiales de comunicación y ética profesional. Revista Espacios, 41(50), 231-242. doi:DOI: 10.48082/espacios-a20v41n50p16
- Guillén Ojeda, G., Padilla López, L. A., & Espinoza Vázquez, S. (2017). Fortalecimiento del gremio de la comunicación organizacional en México. En R. Arévalo , & G. Guillén Ojeda, La comunicación para las organizaciones en México (págs. 41-65). Ciudad de México: Tirant Humanidades.
- Martínez Mendez, G., & Zermeño Espinosa, M. (2017). La comunicación organizacional en México: representaciones sociales desde la mirada del profesional. En R. I. Arévalo Martínez, & G. Guillén Ojeda, La comunicación para las organizaciones en México. Evolución, teoría y práctica (págs. 99-124). Ciudad de México: Tiran Loblach.
- Minor Montes, M. (2017). La Comunicación Organizacional en México: representaciones desde la academia. En R. I. Arévalo Martínez, & G. Guillén Ojeda, La comunicación para las organizaciones en México. Evolución, teoría y práctica (págs. 69-98). Ciudad de México: Tirant Lo Blanch.

- Montoya Robles, M. (2017). Comunicación organizacional: aportaciones desde la metodología de investigación cuantitativa. En Arévalo Martínez, & G. Guillén Ojeda, La comunicación para las organizaciones en México. Evolución, teoría y práctica (págs. 127-151). Ciudad de México: Tirant Lo Blanch.
- Nosnik, Ostrowiak A. (2002). El análisis de sistemas de comunicación en las organizaciones: 10 años después. En Fernández, C. (coord.) La comunicación en las organizaciones (pp.111-138). México: Trillas.
- Nosnik Ostrowiak, A. (2014). Teoría de la comunicación productiva. Rosario: Homo Sapiens.
- Rebeil Corella, M. A., & Arévalo Martínez, R. (2017). La organización y sus procesos de comunicación: una visión integral. En R. I. Arévalo Martínez, & G. Guillén Ojeda, La comunicación para las organizaciones en México. Evolución, teoría y práctica (págs. 25-40). Ciudad de México: Tirant Lo Blanch.
- Red Latinoamericana de Investigadores en Comunicación Organizacional. (20 de agosto de 2023). RedLAcO. <https://www.redlaco.org/>
- Red Latinoamericana de Investigadores en Comunicación Organizacional. (10 de septiembre de 2024). Proyecto de Investigación Mapeando la Comunicación Organizacional en América Latina. <https://www.redlaco.org/>
- Serrano R., Pérez J., Mendoza, F., Ávila J. y Revilla M. (2001). La organización habitable. México: Editorial Fecha.
- Vargas Gutiérrez, Y., Villegas Morán, E. d., & Paz Alvarado, G. (2017). La intersubjetividad en la construcción de la identidad organizacional. En R. I. Arévalo Martínez, & G. Guillén Ojeda, La comunicación para las organizaciones en México. Evolución, teoría y práctica (págs. 153-176). Ciudad de México: Tiran LoBlach.
- Vásquez, C., Burgueño, R., Rabello de Lima, G., & de Queiroz, M. M. (2022). Uma metodologia reflexiva para desoccidentalizar a Comunicação Organizacional Latino-americana (A Reflexive Methodology for dewesternizing Latin American organizational communication). Revista Brasileira de Ciências da Comunicação (RBCC), 45. <https://doi.org/10.159>

CAPÍTULO

10

PERÚ

Comunicación estratégica en el Perú:
apuntes para una historia no contada

Dr. Manuel Santillán Vázquez

Universidad de Lima (Perú)

Capítulo 10: PERÚ Comunicación estratégica en el Perú: apuntes para una historia no contada

Resumen

Este ensayo reflexivo, de carácter heurístico, examina la evolución, los enfoques epistemológicos y los desafíos contemporáneos de la comunicación organizacional y las relaciones públicas en América Latina, con particular atención al caso peruano. Se analizan los procesos de consolidación y desarrollo de la disciplina, las influencias teóricas que han orientado su trayectoria y la coexistencia de diversos paradigmas y enfoques que configuran su marco conceptual.

El análisis evidencia avances significativos en la producción científica, pero también la persistencia de vacíos y una marcada dependencia de modelos teóricos y metodológicos externos, así como una limitada sistematización de los aportes locales. En el contexto peruano, la trayectoria combina influencias funcionalistas y europeas con desarrollos recientes de orientación crítica; no obstante, persiste una fragmentación conceptual y una tensión constante entre la investigación aplicada y la reflexión teórica.

La incorporación de perspectivas sociológicas, como la teoría de sistemas de Niklas Luhmann y la teoría de la acción comunicativa de Jürgen Habermas, junto con aportes como los de Stephen D. Bruning, abre la posibilidad de formular un marco teórico integrador que articule fundamentos compartidos y favorezca el diálogo interdisciplinario. Se plantea, en consecuencia, la necesidad de un esfuerzo coordinado que fortalezca la articulación epistemológica y la coherencia teórica, promoviendo una mirada crítica y contextualizada

capaz de potenciar, de manera simultánea, la producción académica y la práctica profesional en la región.

1. Introducción

En las últimas décadas, la comunicación organizacional en América Latina ha experimentado un notable crecimiento, consolidándose como una práctica profesional con identidad propia y, al mismo tiempo, como un campo de estudio cada vez más relevante para la investigación académica. En las siguientes líneas me permito compartir algunas reflexiones personales con el objetivo de destacar algunas de las particularidades de la disciplina y algunos aportes que han recaído sobre este campo en la región y, en particular del contexto peruano. Se pretende iniciar el relato, necesariamente subjetivo, de una historia no contada, con el fin de contrastarlo con lo ocurrido en otras partes de América Latina y el mundo. Sin querer agotar toda la complejidad ni la diversidad de enfoques existentes, este ejercicio busca sentar una base narrativa que pueda inspirar y orientar la elaboración de estudios posteriores con mayor rigor académico y sustentados en datos y testimonios verificables.

En ese sentido, una de las maneras de encaminarnos en esto puede hacerse inicialmente mirando cómo este campo se ha ido consolidando tanto en el ámbito académico, mediante su incorporación en los programas universitarios, y cómo se ha ido manifestando en el sector corporativo. De esta manera no solo se contribuye a comprender la evolución de la disciplina sino también permite arrojar una mirada crítica y analítica sobre los procesos de implantación. Además, describir la consolidación de las relaciones públicas en el Perú, a la par de las diversas aproximaciones teóricas, permite analizar no solo la adopción de modelos y prácticas en el ámbito local, sino también su evolución en diálogo con los marcos teóricos globales de la disciplina.

Proceder así, permite también arrojar interrogantes específicas sobre los enfoques predominantes que localmente se han aplicado al estudio de las relaciones públicas, así como identificar las particularidades que han influido en la trayectoria de un área que ha sido escasamente documentada. Finalmente, integrar esta mirada no solo favorece una comprensión más contextualizada y crítica de los procesos de cambio, sino que también enriquece el debate académico y fortalece la práctica profesional en el ámbito peruano y latinoamericano.

2. Evolución y enfoques epistemológicos de la comunicación organizacional y las relaciones públicas: del contexto global a la realidad peruana

Empecemos anotando que el estudio de este campo ha estado históricamente vinculado al surgimiento de las humanidades como marco epistemológico que permitieron una comprensión fundamental de los fenómenos sociales y comunicacionales. Si bien esto inicialmente permitió analizar procesos sociales a gran escala, se promovió la consolidación de las ciencias sociales como disciplina fundamental para aplicarla en contextos más específicos.

Paralelamente, la expansión de los medios de comunicación masivos y el proceso de industrialización marcaron un punto de inflexión: amplios sectores de la población dejaron sus hogares rurales para incorporarse al trabajo en fábricas y empresas. Esta transformación impulsó todavía más la necesidad de estudiar estos nuevos entornos desde una perspectiva social y comunicacional. Así, los investigadores comenzaron a analizar tanto las dinámicas internas de las organizaciones como sus relaciones sistémicas con distintos públicos externos, como consumidores, organismos gubernamentales y accionistas. En este proceso evolutivo se puede sostener que,

debido a que el desarrollo industrial avanzó a ritmos desiguales entre regiones, se generaron diferencias en las necesidades de conocimiento y aplicación de las relaciones públicas, siendo así que los avances iniciales de la disciplina se concentraron en las zonas más industrializadas, donde la demanda de estrategias de comunicación organizacional era más intensa y compleja.

Con el tiempo, las relaciones públicas fueron adquiriendo un marco conceptual propio, los aportes teóricos desarrollados en Europa y Estados Unidos fortalecieron su definición como disciplina y se promovió, de manera gradual, la producción de conocimiento en este campo. A lo largo de las últimas décadas, y como consecuencia de este proceso, la investigación en comunicación organizacional ha estado marcada por la emergencia de diversos paradigmas epistemológicos, así como por el uso de enfoques cuantitativos, cualitativos o mixtos, según la naturaleza del objeto de estudio. En este contexto enriquecido, los enfoques positivista, constructivista e interpretativo consolidaron su presencia en la generación de conocimiento, tanto en la tradición académica europea como en la norteamericana.

Paralelamente, en el contexto latinoamericano se ha evidenciado una progresiva diversificación del pensamiento teórico en el campo de la comunicación organizacional, marcada por la coexistencia de corrientes como la funcionalista, la crítica y la poscrítica. A partir de este escenario, emergieron propuestas propias que reflejan una apuesta por enfoques más complejos e integradores en los que se subrayan la necesidad de incorporar dimensiones éticas, estratégicas y humanistas, en consonancia con los desafíos contemporáneos del campo. A ello se suma una orientación sociocrítica, especialmente activa en el estudio de las relaciones públicas y la comunicación organizacional, que ha cobrado creciente relevancia en el pensamiento

académico regional (Contreras Delgado & Garibay Rendón, 2020; Vásquez Donoso et al., 2023).

En esa línea, revisiones sistemáticas de literatura como los de Thelen (2021) y Moreno et al. (2023) ofrecen un panorama amplio sobre la investigación en relaciones públicas que en América Latina se ha venido haciendo entre 1980 y 2020, y que sirve como evidencia del crecimiento sostenido en la producción científica. Sin embargo, de los 109 artículos publicados identificados por Thelen estos se encuentran redactados principalmente en inglés, con una fuerte presencia de autores radicados en Estados Unidos. Por su parte, Moreno et al. examinaron 123 artículos en español y portugués, destacando a Brasil como principal productor. Ambos trabajos evidencian una visión globalizada del campo y su dispersión geográfica, pero también identifican un esfuerzo notable por encontrar un conocimiento contextualizado y menos dependiente de la literatura anglosajona. A partir de estos y otros trabajos es posible plantear que hay avances, pero también vacíos que invitan a fortalecer la agenda investigativa, incorporando enfoques metodológicos y marcos teóricos adaptados a la realidad latinoamericana (Kunsch, 2011; Navarro-Beltrá, Miguel-Segarra & López-Font, 2020).

Mientras tanto, en Perú, conforme los medios de comunicación masiva se fueron expandiendo y con ello el auge de la televisión y la publicidad, el estudio de la comunicación organizacional se vio inicialmente influenciado por una perspectiva persuasiva, centrada en analizar cómo las organizaciones generan cambios en el comportamiento y las actitudes de sus públicos. Posteriormente, surgieron enfoques de carácter más pragmático, también originados en propuestas europeas, que buscaban ampliar el foco de atención, considerando no solo al emisor, sino también sus vínculos y dinámicas de relación con otros grupos y organizaciones.

Es en este punto, hacia las décadas de 1980 y 1990, cuando comienzan a delinearse con mayor claridad las diferencias entre la atención dirigida a los públicos externos y la orientada a los públicos internos. Esta distinción también se refleja en el ámbito universitario, a través de la creación de especialidades y programas de posgrado centrados en la comunicación interna, en los que comienzan a incorporarse contenidos vinculados al clima laboral, la psicología organizacional y la gestión de la marca empleadora. Esta evolución evidencia cómo se fue consolidando una perspectiva cada vez más pragmática y profesionalizada en el campo de la comunicación organizacional que no encontró la misma dinámica en la producción científica.

La tradición investigativa en el campo de las relaciones públicas en el Perú no se encuentra suficientemente documentada, sin embargo, se puede observar que, hasta la década de 1960, los aportes académicos eran escasos y que recién a partir de los años 60, 70 y 80 comenzó a incrementarse la producción de conocimiento. En ausencia de marcos teóricos propios, mucho de lo que se puede encontrar, se limitó a replicar modelos teóricos y metodológicos desarrollados en contextos europeos o norteamericanos, sin atender adecuadamente las particularidades culturales, sociales y estructurales de la realidad local.

Una revisión bibliográfica preliminar en Scopus, centrada en comunicación corporativa, comunicación organizacional y relaciones públicas en el contexto peruano, identificó 53 documentos publicados entre 2001 y 2024 . De este total, 17 corresponden al ámbito de las ciencias sociales y solo 11 se inscriben específicamente en estos tres campos. Los trabajos combinan enfoques teóricos y empíricos, abarcando desde el estudio de redes de capital social y relaciones

públicas hasta el análisis de prácticas comunicativas en contextos interculturales. En estos estudios se observan diferencias conceptuales: la comunicación corporativa se orienta a asuntos estratégicos y al asesoramiento de la alta dirección; la comunicación organizacional se centra en procesos internos y en el clima laboral; mientras que las relaciones públicas privilegian acciones tácticas de medios y la gestión de la cultura organizacional. No obstante, la evidencia sobre particularidades peruanas resulta limitada, lo que resalta la necesidad de ampliar la investigación y abre múltiples preguntas y caminos de exploración.

Junto a lo anteriormente expuesto, hasta la actualidad, también es posible sostener que en el estudio de las relaciones públicas se instalaron dos perspectivas o corrientes aplicadas: una orientada a la producción de conocimiento abstracto y de carácter social, que concibe el fenómeno de las relaciones públicas como parte de un entramado sociocultural más amplio; y otra de naturaleza aplicada y más protagónica, enfocada en el accionar estratégico de las organizaciones. Esta dualidad no constituye un fenómeno exclusivo del Perú, sino que refleja una dinámica compartida por las tradiciones académicas y profesionales latinoamericanas, europeas y norteamericanas, en las cuales también se debate en torno al equilibrio entre el aporte teórico a la disciplina y su orientación práctica.

3. Del funcionalismo al pensamiento contextualizado: trayectorias y tensiones en las relaciones públicas en América Latina y el Perú

En el mundo, la consolidación académica de las relaciones públicas como disciplina se dio, en términos generales, a partir de la década de

1980, cuando comenzó a estructurarse un cuerpo de conocimiento más formal. En América Latina, este proceso se manifestó con cierto rezago, pero siguiendo dinámicas similares. La incorporación de nuevas tecnologías, la diversificación de los canales de comunicación y el creciente protagonismo de las organizaciones en la esfera pública plantearon nuevos desafíos, como la gestión de crisis, la reputación y el rol social institucional. Este proceso evolutivo, marcado por la incorporación de múltiples dimensiones, favoreció sin duda la expansión del campo tanto en el ámbito académico como profesional. Sin embargo, buena parte de su desarrollo emergió desde la práctica, siendo posteriormente sistematizado y vinculado a marcos teóricos provenientes, principalmente, de Norteamérica y Europa.

La comunicación organizacional en América Latina pasó a instalarse inicialmente como un campo académico en diálogo con tradiciones teóricas globales, pero también con fuerte impronta regional. Cómo lo sostienen algunos autores, su desarrollo ha estado marcado por la coexistencia de múltiples perspectivas, desde la funcionalista hasta enfoques críticos, interpretativos y emergentes, y por una creciente conciencia sobre la necesidad de construir miradas situadas. Aunque aún predomina una visión sistémica, se reconoce una perspectiva latinoamericana propia, vinculada al compromiso social, el mestizaje teórico y el interés por la transformación, lo que refleja una evolución desde prácticas importadas hacia una construcción más autónoma del saber en la región (Vásquez Donoso et al., 2023).

En esta misma línea cabe considerar que la consolidación de enfoques, escuelas y subáreas en el campo de las relaciones públicas se dio debido al papel fundamental que han desempeñado las revistas académicas especializadas en su difusión y legitimación. A través de

organizaciones profesionales incluso, se han articulado debates y producido conocimiento clave para comprender la evolución de la disciplina.

Otro impulso importante para el desarrollo de las relaciones públicas en América Latina estuvo vinculado a los procesos de globalización. La instalación de empresas transnacionales en países como México, Argentina o Brasil trajo consigo no solo modelos de gestión, sino también prácticas comunicacionales provenientes de sus países de origen. Ante la necesidad de contar con profesionales locales, estas organizaciones impulsaron vínculos con universidades, lo que propició la creación de programas de formación en relaciones públicas. De este modo, puede afirmarse que fue la demanda de la industria global la que incentivó, en buena medida, la institucionalización académica de la disciplina en la región.

A todo esto, se suma el surgimiento de esfuerzos desde el propio campo profesional para construir una mirada más contextualizada. Diversas organizaciones latinoamericanas de relaciones públicas comenzaron a impulsar, a través de encuentros periódicos, la necesidad de desarrollar un marco teórico propio, capaz de interpretar las prácticas comunicacionales desde la particularidad de la región y en contraste con los enfoques hegemónicos del Norte global.

Debido a esto se planteó la necesidad de instalar una escuela latinoamericana de relaciones públicas, sustentada en una corriente de pensamiento que busca interpretar esta disciplina desde las particularidades socioculturales de la región. Esta perspectiva pone énfasis en dimensiones que han sido tradicionalmente subestimadas en otras latitudes, como la función social de la comunicación y el rol del relacionista público como agente de cambio dentro de las organizaciones. Se trata, en definitiva, de una propuesta teórica que resignifica el ejercicio profesional, al vincularlo con procesos de

transformación institucional y con las dinámicas propias del contexto latinoamericano (Molleda, 2001; Ayala Soliz, 2023).

En el contexto peruano, la incorporación académica y profesional de las relaciones públicas se inició en el mismo periodo que en otros países de la región, a partir del impulso de universidades y empresas por sistematizar sus prácticas comunicacionales. Aunque en sus inicios predominó la influencia del enfoque funcionalista de origen norteamericano, con el tiempo se integraron marcos teóricos europeos y, más recientemente, perspectivas críticas y contextualizadas desarrolladas en América Latina.

En el ámbito de la investigación de pregrado en universidades peruanas, se observa la coexistencia de diversos paradigmas teórico-metodológicos. Sin embargo, esta pluralidad aún no permite identificar tendencias generalizables, debido a la limitada sistematización de los estudios existentes como se ha anotado aquí anteriormente. La discusión académica sobre las relaciones públicas también revela tensiones paradigmáticas internas. La comunicación corporativa, por ejemplo, suele diferenciarse del marketing, mientras que este último tiende a subsumir las relaciones públicas como una función secundaria. Desde el ámbito de los recursos humanos, se reivindica el manejo exclusivo de la comunicación con los públicos internos, relegando a los relacionistas públicos a la esfera externa.

Estas divisiones evidencian una fragmentación conceptual que dificulta la integración de saberes. No obstante, esta situación no debe interpretarse necesariamente como una debilidad. Por el contrario, puede entenderse como una expresión del carácter dinámico y complejo del campo, en el que la práctica profesional de la comunicación organizacional puede abordarse desde múltiples enfoques, enriqueciendo tanto su comprensión teórica como su aplicación práctica.

4. Diversificación y convergencia: perspectivas para un marco común en las relaciones públicas

A estas alturas, es posible observar que compartimos con otras regiones no solo la evolución del campo de las relaciones públicas, aunque con ritmos distintos, sino también una mirada crítica que cuestiona la tradicional división entre quienes investigan con el objetivo de ofrecer soluciones prácticas para la gestión organizacional y aquellos que, desde la academia, adoptan una postura crítica frente a las prácticas empresariales. Este es un debate no ampliamente articulado en el mundo académico peruano, se extraña aquella postura que sostiene que el conocimiento generado en el campo de las relaciones públicas no debe limitarse exclusivamente a la resolución de problemas operativos, sino que también debe ser teorizado, cuestionado y vinculado a procesos sociales más amplios, como las relaciones entre las organizaciones y su entorno. Podría sostenerse incluso que esta necesidad es aún más apremiante en países en vías de desarrollo, donde las dinámicas organizacionales están fuertemente influenciadas por condiciones estructurales, socioculturales y económicas particulares.

Si bien en América Latina la perspectiva sociocrítica ha promovido una aproximación más reflexiva al estudio de las relaciones públicas, no existen evidencias empíricas sólidas en la producción académica peruana que demuestren un impacto significativo de este enfoque, ni una adopción sistemática de sus principios en los resultados de investigación. En el caso peruano, esta ausencia de debate sistemático sobre los fundamentos epistemológicos de la disciplina no solo revela el predominio de una lógica aplicada, sino también una limitada producción académica orientada a la reflexión crítica. Esta situación restringe la consolidación del campo como una disciplina autónoma

y, al mismo tiempo, debilita su capacidad para contribuir a una comprensión más profunda del rol de la comunicación en los procesos sociales contemporáneos.

A pesar de esa circunstancia, a lo largo de su evolución, las relaciones públicas han incorporado diversas teorías y campos de estudio, inicialmente centrados en la eficiencia de la comunicación interna y externa, para luego integrar un enfoque estratégico que amplió su alcance hacia el análisis de relaciones sostenidas con múltiples actores. Esta trayectoria, marcada por la inclusión constante de nuevos saberes más allá del marketing o los medios, como el estudio del relacionamiento interorganizacional y otras dimensiones clave para la gestión contemporánea, evidencia el desarrollo progresivo de una disciplina en expansión.

En esta trayectoria, y en tiempos más recientes, la disciplina evidencia la inclusión de conceptos y enfoques de campos afines como el marketing, la psicología o el branding. Recientemente, la irrupción de tecnologías como la inteligencia artificial y el análisis de redes sociales ha sumado nuevas dimensiones y desafíos a un campo ya de por sí complejo y en constante transformación.

La evolución y con ello la instalación de la disciplina es una que se ha logrado desarrollar en medio de constantes cambios planteando la necesidad de repensar las relaciones públicas con el objetivo de simplificar, ordenar y unificar la diversidad de terminologías que se han ido acomodando en la práctica profesional, la academia y en las investigaciones (García-Nieto et al., 2020; Contreras Delgado & Garibay Rendón, 2020). Esta inquietud invita a revisar las distintas perspectivas que han acompañado el desarrollo del campo y a observar cómo, desde sus orígenes, se ha producido una progresiva diversificación de conceptos y áreas de actuación. En particular, y en esa línea, vale hacer referencia a la variedad de denominaciones, como

“relaciones públicas”, “comunicación estratégica”, “comunicación corporativa”, “comunicación institucional”, “comunicación organizacional” o “relaciones institucionales”, que evidencian no solo su expansión terminológica, sino también las orientaciones prácticas y profesionales que han predominado en diferentes contextos. Por ello, se puede sostener que cada una de estas etiquetas delimita, de alguna forma, los marcos desde los cuales se producen conocimientos, en función de las necesidades específicas del accionar organizacional.

En paralelo con la diversificación conceptual del campo, se puede observar que las áreas de actuación también se han ampliado progresivamente. A inicios del siglo XXI, por ejemplo, se abrió un debate significativo en torno al papel de la imagen en la construcción de la identidad organizacional, cuestionándose si esta debía ceder protagonismo a un enfoque centrado en la reputación, entendida como el reflejo más auténtico y duradero del comportamiento organizacional. Este giro, tanto teórico como práctico, marcó una transición importante en la disciplina, desplazando el énfasis desde la apariencia hacia la sustancia de las prácticas comunicacionales. En el contexto peruano, estas discusiones comenzaron a permear gradualmente el ámbito académico y profesional, evidenciando una evolución en la forma en que se concebían las relaciones públicas y su vínculo con los procesos de legitimación, transparencia y construcción de confianza.

La consolidación de las relaciones públicas como disciplina ha estado, además, acompañada por el desarrollo de métodos científicos y vínculos interdisciplinarios con campos como la tecnología, la sostenibilidad o la gestión del conocimiento. Conceptos como *accountability*, que articulan transparencia, evaluación y aprendizaje

organizacional, han abierto nuevas líneas de investigación que enriquecen el campo y lo proyectan hacia problemáticas contemporáneas.

En este recorrido, el carácter multidimensional de las relaciones públicas se hace evidente, siendo también posible plantear que, a pesar de la coexistencia de múltiples enfoques, todos comparten ciertos fundamentos teóricos comunes. En este sentido, resulta pertinente reforzar el llamado a una mayor articulación conceptual y a la posibilidad, aun idealista, de construir un marco teórico general que unifique las distintas aproximaciones, cuestionando a su vez la proliferación de etiquetas que fragmentan innecesariamente un campo con raíces compartidas.

Hasta la actualidad, los esfuerzos por generar mayor claridad no han logrado consolidar un consenso definitivo. El panorama global sigue fragmentado, y el caso peruano no es la excepción. Mientras los enfoques norteamericano y europeo mantienen sus propias líneas de desarrollo, desde América Latina se intenta articular una mirada propia que dialogue críticamente con ambos. Algunas iniciativas, como los encuentros impulsados por la Red LACO y otras agrupaciones (Álvarez-Nobell et al., 2023), representan avances en esa dirección, aunque aún no se percibe una estructura teórica lo suficientemente sólida que permita organizar de manera sistemática la producción científica del campo. En este contexto, un esfuerzo coordinado que promueva la articulación epistemológica y la coherencia teórica será fundamental para fortalecer la disciplina en el futuro.

5. Diálogo interdisciplinario: un ejercicio heurístico desde la sociología aplicada a las relaciones públicas

Como ejercicio preliminar de teorización alineado a la función heurística de este texto, resulta pertinente volver la mirada hacia

marcos conceptuales más amplios que permitan abordar el campo de las relaciones públicas desde una perspectiva estructural, panorámica y diferenciada. En este sentido resulta plausible sostener que los planteamientos de la sociología pueden ofrecer herramientas fundamentales para la comprensión crítica y la posible formulación de una teoría general que unifique y ordene el conocimiento acumulado en este ámbito.

En esa línea, integrar enfoques sociológicos como los de Niklas Luhmann y Jürgen Habermas posibilitan comprender las dinámicas comunicacionales en contextos organizacionales complejos. Podría sostenerse que estas teorías, ampliamente discutidas en las ciencias sociales, aportan claves analíticas que permiten interpretar las relaciones públicas dentro de un marco social más amplio. Lejos de restringirse a lo instrumental o táctico, estas perspectivas invitan incluso a considerar las relaciones públicas como parte de un entramado de interacción simbólica, legitimación discursiva y construcción de sentidos en la esfera pública.

Cabe la posibilidad de afirmar que Luhmann, desde su teoría de sistemas, permite entender la comunicación como un mecanismo de autorreferencia funcional que estructura las relaciones sociales. Mientras que Habermas, por su parte, permite hacer una diferenciación entre las esferas pública y privada, enfatizando la centralidad de la deliberación racional como mecanismo de articulación social. A pesar de que Habermas cuestiona el concepto de "progreso", subraya la importancia de los procesos de entendimiento y consenso en la configuración de sociedades democráticas. Estos principios justamente pueden ser aplicados, por analogía, al interior de las organizaciones

o entre ellas, destacando el valor de la comunicación como medio de integración y transformación.

Finalmente es factible plantear que estas aproximaciones encuentran ecos en el campo de las relaciones públicas, particularmente en aquellas corrientes que entienden la disciplina como un proceso simétrico y bidireccional de construcción de vínculos entre públicos internos y externos. En esta línea, autores como Stephen D. Bruning han contribuido a vincular las dimensiones sociológicas con las organizacionales, evidenciando la potencialidad teórica de este diálogo interdisciplinario. Además, es razonable considerar que en estas propuestas subyacen principios éticos orientados a la construcción de una “comunicación ideal”, entendida como un proceso que promueve el reconocimiento, la equidad y la comprensión recíproca en los entornos sociales y organizacionales.

6. Conclusiones

En síntesis, el panorama local, tanto en el plano académico como en el teórico, ha seguido dinámicas similares a las de otros contextos geográficos, aunque ha dejado escasa evidencia de investigaciones que permitan identificar líneas propias de desarrollo o postulados diferenciados. Esta carencia abre la posibilidad de realizar abordajes históricos que, mediante la revisión crítica y sistemática de trabajos previos, contribuyan a la construcción de un conocimiento más estructurado y acumulativo. Desde esta perspectiva, el ejercicio no solo adquiere valor descriptivo, sino que cumple una función epistemológica al integrar, ordenar y reinterpretar el acervo existente, generando bases sólidas para nuevas teorizaciones que complementen o cuestionen las ya existentes.

La meta-investigación sobre la evolución de las relaciones públicas sigue pendiente; no obstante, la mirada al pasado y su riqueza conceptual debe complementarse con una proyección hacia el futuro que integre el componente tecnológico. A pesar del creciente protagonismo de temas como la inteligencia artificial en la agenda académica y profesional, aún existe una base científica incipiente que analice de manera sistemática su implementación y sus implicancias en este campo. Esta carencia es especialmente visible en América Latina, donde, si bien la tecnología es hoy más accesible y su difusión más acelerada, el sector mantiene rezagos en su incorporación crítica y estratégica.

El análisis desarrollado evidencia que la comunicación organizacional y las relaciones públicas en América Latina, y particularmente en el Perú, han evolucionado adaptándose a contextos específicos, incorporando diversidad de paradigmas y propuestas situadas de fuerte compromiso social. Sin embargo, persisten vacíos vinculados a la escasa sistematización de la producción local y a la dependencia de modelos externos. Aun así, la integración de marcos sociológicos, como los de Luhmann y Habermas, y de principios éticos aplicados a la práctica profesional abre la posibilidad de construir un marco teórico integrador. Este esfuerzo resulta clave para fortalecer la coherencia epistemológica y potenciar tanto la investigación como la praxis en la región.

7. Referencias

- Álvarez-Nobell, A., Labarca, C., & Vásquez, C. (Coords.). (2023). Des/encuentros entre comunicación organizacional y relaciones públicas: Un diálogo desde América Latina (Memorias preconferencia "73rd Annual International Communication Association Conference"). RedLaCo-ICA. <https://www.redlaco.org>.
- Ayala Soliz, M. (2023). Relaciones públicas y la posibilidad de una escuela latinoamericana. *Revista Protocolo y Comunicación*, 1(2), 12-46. <https://doi.org/10.58703/rpyc.v1n2a2>.

- Contreras Delgado, O. E., & Garibay Rendón, N. E. (2020). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. In *Mediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43–70. <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>.
- García-Nieto, M.-T., Viñarás-Abad, M., & Cabezuelo-Lorenzo, F. (2020). Medio siglo de evolución del concepto de relaciones públicas (1970-2020): Artículo de revisión. *El Profesional de la Información*, 29(3), e290319. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.19>
- Kunsch, M. M. K. (2011). Comunicação organizacional e relações públicas: Perspectivas dos estudos latino-americanos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 1(1), 69–96. <https://doi.org/10.5783/RIRP-1-2011-03-69-96>
- Molleda, J. C. (2001). International paradigms: The Latin American school of public relations. *Journalism Studies*, 2(4), 513–530.
- Moreno, Á., Argüello-González, C. E., Zurro-Antón, N., & Athaydes, A. (2023). The state of public relations research addressing Latin America: Analysis of published articles in the region's official languages between 1980 and 2020. *Public Relations Review*, 49(5), 102383. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102383>
- Navarro-Beltrá, M., Miguel-Segarra, S., & López-Font, L. (2020). Análisis bibliométrico de los artículos publicados sobre relaciones públicas y redes sociales digitales en revistas indexadas en el área de comunicación de las bases de datos Scopus y Web of Science. *Sphera Publica*, 2(20), 2–26.
- Thelen, P. D. (2021). The status of public relations research addressing Latin America: A content analysis of published articles from 1980 to 2020. *Public Relations Review*, 47(4), 102079. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102079>
- Vásquez Donoso, C., Marroquín Velásquez, L., Guillén Ojeda, G., Montoya Robles, M. de J., & Rabello de Lima, G. (2023). Definiendo la comunicación organizacional desde el Sur: En búsqueda de perspectivas latinoamericanas. *Organicom*, 20(41), 257–274. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.200272>

CAPÍTULO

11

PUERTO RICO

El panorama de las relaciones públicas
en Puerto Rico

Dra Ivette Soto Vélez

Universidad Ana G. Méndez, Recinto de Gurabo (Puerto Rico)

Capítulo 11: PUERTO RICO

El panorama de las relaciones públicas en Puerto Rico

Resumen

El origen de estrategias de relaciones públicas en Puerto Rico se inició a partir de 1922. En este artículo realizaremos un recorrido histórico sobre cómo han ido evolucionando el uso de las relaciones públicas a nivel gubernamental y corporativo. Veremos la madurez de las relaciones públicas con la creación de la Asociación de Relacionistas Profesionales de Puerto Rico y con la creación de programas académicos dirigidos a estudiar la comunicación estratégica en todos sus niveles.

Introducción

1.El uso de estrategias de relaciones públicas enmarcados en la imagen de un país Las investigaciones sobre el origen de las relaciones públicas en Puerto Rico señalan que aproximadamente desde 1922 se empezaron a realizar iniciativas por parte del gobierno, para trabajar la imagen de Puerto Rico, como un país dispuesto a recibir inversores de Estados Unidos. La estrategia que usaban básicamente era la publicidad.

Blanch (2021) señala lo siguiente:

Generalmente se asocia la publicidad con productos y servicios, la misma también se utiliza para promocionar imágenes culturales que demostraban el progreso tecnológico y cultural de un lugar.

La necesidad de crear y proyectar una imagen nacional se vale de estrategias de marketing y de la publicidad para cincelar la opinión pública. (Blanch, 2021, p. 14).

Debemos recordar uno de los argumentos más poderosos de Edward Bernays, “la propaganda es el brazo de un gobierno invisible”. Según Blanch (2021), Bernays parte de la idea de que la propaganda moderna es un esfuerzo consistente y duradero para crear moderar los eventos para influenciar las relaciones del público con una empresa, idea o grupo”. (Blanch, 2021, p.25)

A principios del siglo XX utilizaron la industria cafetalera y tabacalera como gancho propagandístico para atraer inversionistas a Puerto Rico. La entidad gubernamental encargada de la comunicación sobre Puerto Rico fue el Negociado de Comercio e Industria. Por iniciativa del gobernador Theodore Rossevelt, Jr se creó la alianza público privada Porto Rico Service, Inc para favorecer la imagen de la Isla.

Utilizaron opúsculos y programas de radio. En 1932 se realizó el programa de radio “From the Isle of Enchantment”, un programa de variedades transmitido desde Puerto Rico.

Según Blanch:

La estrategia del programa era dar a conocer las características turísticas y culturales de Puerto Rico por medio de datos concretos a través de mensajes breves del gobernador y otros funcionarios y por medio de la música. Promocionaban la isla como sinónimo de alegría y música”. (Blanch, 2021, p. 155) Además, comenzaron a participar de las ferias internacionales donde se promociona el turismo.

En la década del treinta se creó el Instituto de Turismo para continuar con la promoción de Puerto Rico. El gobernador Blanton

Winship entendía la importancia del turismo como propulsor de la economía. Como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial y la Gran Depresión no se pudo realizar mucho. Aun así, en las promociones presentaban al país como un destino de placer y lo que se veía en el campo. En total se lograron publicar más de 5,000 historias en distintos medios estadounidenses.

Al presentar la realidad de la vida en el campo, trajo una crisis de imagen para la Isla. En 1943, las revistas *Life* y *Harpers Magazine* presentaron una mala imagen de Puerto Rico al describirnos como una cloaca sucia y la gente con hambre. Estos artículos presentaban la imagen de puertorriqueños sucios y con hambre.

A partir de la década de 1950 comienza una transformación de una economía agrícola a una economía industrial. La entidad encargada de esta tarea sería la Compañía de Fomento Industrial. El mismo gobierno le pagó, además, a diversas agencias publicitarias para que se encargarán de esta misión. Para poder llegar al público interno se contrató a *Vigue Film Production, Inc* que realizaba semanalmente un noticiero que se mostraba en el cine. Todas las noticias presentadas en este noticiero reseñaban la apertura de fábricas, visitas de dignatarios o inversionistas. También aprovechaban la magia del cine para presentar películas filmadas en Puerto Rico. Bernays (1927, 2005) establece lo siguiente:

The american motion picture is the greastes uncousious carrier of propaganda in the world today. It is a great distributor for ideas and opinions. The motion picture can standardize the ideas and habits of a nation. Because picture are made to meet market demands they reflect, emphasize and even exaggerate broad popular tendencies, rather than stimulates new ideas and opinions. The motion picture avails itself only of ideas and facts which are in vogue. As the newspaper seeks to purvey news, it seeks to purvey entertainment”.

Para el público externo se pagaban reportajes que salían publicados en National Geographic.

Para el gobernador de turno, Luis Muñoz Marín, la imagen de Puerto Rico era una prioridad. Por esta razón, se contrató a Hamilton Wright para que restaurara la imagen de Puerto Rico usando todos los medios disponibles. Su objetivo era cambiar la imagen de Puerto Rico, promover la inversión de extranjeros y atraer al turismo.

Su estrategia se basaba en enviar reportajes a distintas revistas importantes dentro de Puerto Rico y Estados Unidos como Alma Latina y Puerto Rico ilustrado, Life, etc. Cabe señalar que uno de los reportajes publicados por la revista Life: "The islands begins to find answers for its old unsolvable problem" presentaba la realidad actual del país.

El enfoque de este reportaje era mostrar imágenes de un Puerto Rico en vías a ser un país industrializado, pero aún con circunstancias difíciles para de esta forma seguir recibiendo ayudas económicas de Estados Unidos. Aprovecharon también la oportunidad de usar el crecimiento de la industria del ron. Según Orlando:

El público al que se le pretendía vender la Isla era pudiente, es decir, potenciales inversionistas que, al quedar cautivados con las playas, el ron o la pesca local, contemplaran la posibilidad de establecer o extender sus negocios en Puerto Rico. (Orlando, 2019, p.49)

Otra estrategia que se utilizó fue presentar cortometrajes y largometrajes sobre Puerto Rico en varias estaciones de televisión en los Estados Unidos. En total, se presentaron 137 producciones y 156 artículos en prensa. Revistas como Saturday Evening Post, Life, Glamour, Brides Magazine, Field & Stream, Business Week, The New York Mirror Magazine y New York Times, entre otras. Estas estrategias de comunicación, se usaron hasta 1964, donde hubo un cambio de

gobierno y seleccionaron a otro personal para que se encargaran de la comunicación turística y la imagen de Puerto Rico.

1. El reconocimiento de las relaciones públicas como estrategia empresarial

Si bien es cierto que el tema de las relaciones públicas en Puerto Rico se ha relacionado directamente con la comunicación política y la comunicación turística. En el caso de la comunicación empresarial, debemos empezarla abordarla desde su función social. Rivera Almodóvar (2003) señala: “La inversión social de las empresas, organizaciones o productos mediante esfuerzos de las relaciones públicas, es representativa del nivel de responsabilidad hacia la comunidad que cada empresa integra como parte de su filosofía”. (pág. 13).

La autora entiende que las empresas invierten en la comunidad ya que al compartir sus recursos económicos con la sociedad repercute en una imagen positiva, se construye una imagen corporativa de solidez y prestigio, se fortalece la relación empresa consumidor y es un valor añadido al producto (Rivera, 2003, p. 13).

Rivera Almodóvar, recalca lo siguiente:

Pero también las empresas son un ente económico y social. Inequívocamente están insertadas en la sociedad y por lo tanto no pueden permanecer ajenas a ellas. De una forma u otra, la situación impacta la calidad y cantidad de negocios. En la medida que existe calidad de vida comunitaria, los negocios adquieren fortaleza, tienen la capacidad de reclutar y retener una mejor fuerza trabajadora y poseen potencial de crecimiento. (Rivera, 2003, p. 14)

La década del setenta estuvo caracterizada por conflictos obrero patronales que desencadenaron en huelgas. A esto se le debe añadir,

el alto costo del combustible. Las empresas empezaron a crear campañas y programas de relaciones públicas basados en la realidad del ciudadano y los problemas sociales de la época: la concientización sobre los temas medio ambientales desde 1970, apoyo al deporte y la educación, concientización sobre la delincuencia y criminalidad, orientación sobre el sida, los daños del cigarrillo, el abuso del alcohol, entre otros problemas sociales. En el caso de Puerto Rico, las empresas privadas han estado presentes ayudando a los ciudadanos en los momentos más críticos de nuestra historia: Huracán Hugo en 1989, huracán Hortense en 1996, huracán Georges, en 1998, huracán Irma en 2017, huracán María en 2017, el huracán Fiona en el 2022, los terremotos de enero de 2020 y sus secuelas y la pandemia del covid-19.

En 1970, nace la Asociación de Relacionistas de Puerto Rico una entidad que agrupaba a los relacionistas profesionales y su objetivo principal era promover la educación continua de estos profesionales. A partir de 1988 se empezaron a organizar las convenciones anuales donde presentaban temas de interés actuales para los profesionales y de esta forma la entidad cumple con su objetivo de promover educación continua para sus socios. A continuación, les presentamos los temas centrales discutido en las convenciones anuales.

Año	Tema	Descripción
1989		En este año se creó la tradición de realizar una convención anual donde se presenten análisis de tendencias innovadoras en la comunicación estratégica. Como entidad, crearon los Premios Excel para reconocer las mejores campañas realizadas en Puerto Rico, premiación que hoy en día, sigue vigente y reconoce la excelencia de los relacionistas públicos en Puerto Rico.

1990		Se revisó el reglamento de los Premios Excel. Este reglamento es el que permanece vigente.
1991	<i>Estrategia +Acción = Resultados</i>	Precisamente, la palabra resultados es la que resumen los logros de la Asociación. En primer lugar, el gobierno de Puerto Rico emite una proclama para celebrar la Semana de las Relaciones Públicas en octubre. En segundo lugar, los miembros de la Asociación tuvieron el privilegio de escuchar al invitado principal, Edwards Bernays, conocido como el padre de las relaciones públicas.
1992	<i>Pieza clave: El relacionista</i>	El tema central fue la proyección del profesional de la comunicación estratégica, que debe ser parte de la alta gerencia para poder asesorar en temas de imagen, reputación y opinión pública.
1993	<i>Un prisma de nuestra profesión</i>	Los temas discutidos se enfocaron en presentar lo que hace un relacionista profesional y de esta forma, inspirar a las nuevas generaciones.
1994	<i>Relaciones públicas: al mambo del cambio.</i>	Discutieron las nuevas tendencias de la época.
1995	<i>Rompiendo esquemas</i>	Analizaron nuevas estrategias para comunicar los mensajes.
1996	<i>Un prisma de nuestra profesión</i>	Se discutieron los ámbitos donde un relacionista profesional puede asesorar y además, analizaron los cambios tecnológicos de la época.
1998	<i>Misión Local, Visión global</i>	Los paneles presentaron las tendencias globales en la comunicación y cómo estas se pueden implementar en Puerto Rico.
1999	<i>Experiencias de aquí y de allá: relaciones públicas a lo latino.</i>	El equipo organizador de esta convención invitó como oradores al colombiano, Dr. Humberto López López, padre de las relaciones públicas en Colombia y al cubano Virgilio M. Ruiz que presentó el panorama de las relaciones públicas en Cuba.
2000	<i>El mosaico de las relaciones públicas</i>	Analizar las estrategias del nuevo siglo.
2002	<i>Comunicar para la paz</i>	Los participantes de esta convención tuvieron la oportunidad de escuchar a Jody Williams, premio nobel de la paz de 1997.

2004	<i>Revolución</i>	Contó con la participación de los autores Al y Laura Ries autores del libro <i>The Fall of Advertising and the rise of Public Relations</i> , donde ambos enfatizaron la importancia de las relaciones públicas.
2005	<i>Relaciones Públicas y Diversidad</i>	Con este tema, se demuestra que la Asociación de Relacionistas ha sido pionera en reflexionar y actuar en beneficio de la diversidad. Los temas presentados colocaron como prioridad los grupos minoritarios en Puerto Rico: la generación de la tercera edad y la comunidad LGBTQ.
2006	<i>Metamorfosis</i>	Se analizaron los retos de regular la profesión.
2007	<i>Relaciones Públicas en Estrategia</i>	Los temas discutidos le dieron énfasis a la planificación estratégica desde las relaciones con la prensa, los temas gubernamentales, la educación y el servicio al cliente.
2008	<i>Relaciones Públicas para un nuevo orden social</i>	Se analizó el rol de los relacionistas ante la globalización y los avances tecnológicos. Durante esta convención, se orientaron a los socios sobre la Ley Número 204 del 8 de agosto de 2008 donde se regula quienes pueden ejercer como relacionistas profesionales en Puerto Rico.
2009	<i>Sinergia</i>	Los paneles discutieron la relación entre otras profesiones que se relacionan con las relaciones públicas.
2010	<i>Relaciones Públicas V. 10</i>	Presentó las nuevas tendencias de medición y la comunicación en las redes sociales.
2011	<i>El reto de contar historias: del relato de 140 caracteres</i>	Las conversaciones giraron en torno al reto del uso correcto de Twitter.
2012	<i>Percepción vs realidad: el reto del comunicador</i>	Reflexionaron sobre cómo presentar los mensajes de forma ética.
2013	<i>Ante nuevos escenarios.</i>	Le dieron importancia al uso de las redes sociales.
2014	<i>#PR Pro 2014</i>	En la convención participó el relacionista de Adidas Latinoamérica, donde presentó estrategias para la comunicación deportiva.

2015	<i>Relaciones públicas más allá del 100 x 35</i>	Analizaron las tendencias globales.
2016	<i>El relacionista como agente de cambio</i>	Se discutieron las nuevas tendencias en la comunicación y cómo un relacionista puede ser agente de cambio.
2017	<i>Ante una nueva realidad</i>	En esta convención reflexionaron sobre la realidad demográfica en Puerto Rico y la importancia de la segmentación de los públicos.
2018	<i>Reputación, credibilidad e influencia</i>	Los paneles de discusión trabajaron estos conceptos, pero atemperándolos a la realidad de las redes sociales.
2019	<i>Comunicación en tiempos convulsos: trending topics #diversidad #falsedad #disrupción #verano2019 #influencers #podcast</i>	Discutieron los temas de la desinformación, diversidad, los influencers y las oportunidades que presentan los podcast.
2020	<i>#Reboot2020 perspectiva de comunicaciones ante un nuevo modelo.</i>	Primera convención realizada completamente en la virtualidad. Se aprovechó la ocasión para reflexionar sobre el rol de los relacionistas profesionales en Puerto Rico.
2021	<i>Rediseñamos nuestro espacio en la mesa</i>	A raíz de la pandemia del covid 19, se analizaron estrategias para comunicar efectivamente en un mundo que ha cambiado.
2022	<i>¡S.O.S.! Es tiempo de acción</i>	Se discutieron estrategias para actuar como agentes de cambio dentro de una sociedad que está renaciendo después de la pandemia del covid 19.
2023	<i>Era de la comunicación Vertical</i>	Se abordó de forma ética y el uso de la inteligencia artificial como herramienta para facilitar las tareas.

Fuente: Elaboración propia.

A través de la diversidad de temas presentados en las convenciones anuales hemos visto como la Asociación de Relacionistas ha incluido dentro de su plan de educación continua, reflexiones de avanzada para que el profesional ofrezca un mejor servicio a sus clientes. Como sabemos, las relaciones públicas se distinguen por la ética y la continua preparación de sus profesionales. Para seguir validando estos valores, se empezó a regular la profesión.

2. La regulación de las relaciones públicas en Puerto Rico

Puerto Rico es uno de los cuatro países del mundo que requiere una licencia para poder ejercer como relacionista profesional. Con la Ley Número 204 del 8 de agosto de 2008 se creó la Junta Reglamentadora de Relacionistas de Puerto Rico para regular quienes pueden ejercer como relacionistas.

Esta ley busca evitar que personas sin la debida preparación académica ejerzan esta profesión. Según esta ley, solo podrán ejercer como relacionistas profesionales, aquellos que tengan la siguiente preparación académica:

- Maestría en Relaciones Públicas
- Bachillerato en Relaciones Públicas
- Bachillerato en comunicación más dos años de experiencia en alguna de las ramas de relaciones públicas

Aquellos profesionales que cuenten con la licencia de relacionista profesional deben cumplir con 30 horas de educación continua en un periodo de 4 años.

En la exposición de motivos, de esta ley se presenta el principal argumento para adoptar esta regulación de la profesión:

Es por eso que, tanto en Puerto Rico, como a nivel mundial, los profesionales en esta materia han promulgado la importancia de evitar el que personas se autodenominen como relacionistas sin tener la debida preparación académica ni los conocimientos necesarios para desempeñar las labores propias de la profesión. Por su parte, la Asociación de Relacionistas Profesionales de Puerto Rico, creada en el año 1970, con la finalidad de aglutinar y defender los mejores intereses a favor de las Relaciones Públicas y sus practicantes, ha realizado, de forma consistente, diversas gestiones encaminadas a analizar, evaluar y fortalecer la profesión. Incluso, ha hecho llamados urgentes al Gobierno, a la empresa privada y a los ciudadanos, sobre el peligro que representa la aceptación o contratación de personas que se autoproclaman relacionistas. A pesar de estos esfuerzos, aún persiste la práctica de utilizar el título de relacionista por parte de personas ajenas a este campo, lo que mina, a su vez, la credibilidad de los verdaderos profesionales de las Relaciones Públicas (Ley Número 204 del 8 de agosto de 2008).

En Puerto Rico, existen cuatro instituciones académicas que ofrecen grados académicos en relaciones públicas. Solo una institución ofrece una maestría en relaciones públicas, la Universidad del Sagrado Corazón. A nivel subgraduado, tres instituciones ofrecen grados de bachillerato:

- Pontificia Universidad Católica, Recinto de Ponce, Bachillerato en Relaciones Públicas Internacionales
- Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, Bachillerato en Relaciones Públicas y Publicidad
- Universidad Ana G. Méndez, Recinto de Cupey y de Gurabo, Bachillerato en Relaciones Públicas

3. La defensora de las relaciones públicas en Puerto Rico: La Asociación de Relacionistas en Puerto Rico

La Asociación de Relacionistas de Puerto Rico tiene como misión es estimular el crecimiento y fortalecimiento de la profesión de las relaciones públicas en Puerto Rico y contribuir al entendimiento y comunicación entre los diversos sectores que componen nuestra sociedad.

El objetivo principal es promover el desarrollo de la profesión y los más altos cánones de ética, así como constituir una fuente de información para nuestros socios.

Los valores de la Asociación de Relacionistas de Puerto Rico son:

- Integridad
- Honestidad
- Lealtad
- Equidad
- Profesionalismo

En la actualidad, la Asociación de Relacionistas de Puerto Rico mantiene alianzas con la Public Relation Society of America, Global Alliance for Public Relations and Communication Management.

Actualmente la Asociación de Relacionistas Profesionales cuenta con 241 socios y existen 1,730 con la licencia como relacionista profesional. Hay que aclarar que no todos los relacionistas licenciados pertenecen a la Asociación. Bajo las leyes de Puerto Rico, el pertenecer a la asociación es voluntario, no compulsorio. Lo que sí, es importante poseer la licencia, ya que implica un mayor compromiso con la ejecutoria ética.

En el caso de los Estados Unidos, la Public Relations Society of America cuenta con más de 30,000 miembros en los Estados

Unidos y en otros países. Esta entidad, otorga la acreditación en relaciones públicas (APR). Dicha distinción la obtienen aquellos relacionistas experimentados que pasan varias pruebas para demostrar su conocimiento, profesionalismo y principios. Veintisiete puertorriqueños cuentan con esta acreditación.

Puerto Rico contamos con 7 relacionistas licenciados que pertenecen al Colegio de Fellows de la Public Relation Society of America. El pertenecer a este Colegio, implica un reconocimiento a la trayectoria de estos profesionales. Los miembros de este colegio tienen al menos 20 años de experiencia en el campo de las relaciones públicas y comunicación estratégica, su profesionalismo se distingue por la ética y cuentan con la acreditación en Relaciones Públicas.

4. Conclusiones y recomendaciones

Presentar un panorama de las relaciones públicas en Puerto Rico ha sido un reto, ya que las pocas investigaciones sobre el tema, son de enfoque histórico. Les urge a los programas de comunicaciones investigar de forma detallada, cómo se han implementado estrategias de comunicación en todos los ámbitos de la Isla.

Para poder finalizar este escrito es meritorio volver a citar a Rivera Almodovar (2003), que resume la importancia de las relaciones públicas para la sociedad.

En este nuevo siglo, en que las comunicaciones han adquirido una velocidad vertiginosa a través del internet, del correo electrónico y la transmisión simultánea de voz y vídeo, no debemos perder de perspectiva que los relacionistas son los agentes que neutralizan y le dan balance al interés económico, comunitario y político. La finalidad ulterior es que haya una mejor convivencia y una oportunidad real para un desarrollo futuro más próspero en todos los sectores que conforman la sociedad puertorriqueña. (Rivera, 2003, p.50)

Las relaciones públicas en Puerto Rico seguirán creciendo y serán una herramienta clave para poder salir de la crisis fiscal que enfrenta Puerto Rico desde el 2016.

5. Referencias

- Blanch, H. (2021). Discover Puerto Rico, USA: Propaganda, cultura y marca país. 1929-1941. Editorial Fundación Luis Muñoz Marín.
- Orlando, J. (2019). La noticia paga: Cine, propaganda y política pública en Puerto Rico 1950- 1970. San Juan: Editorial Lucinia
- Martínez, J. (2013,3 de noviembre). 1996-2005: La Convención de la ARPPR se solidifica en profundidad y ofrecimientos. Rescatado de:
<http://www.relacionespublicaspr.com/2013/>
- Rivera, I. (2003). Más allá de un cóctel: la función social de las relaciones públicas.
- Stephens, G. (2013, 17 de octubre). El comienzo: compromiso y solidaridad absoluta. Rescatado de:
<http://www.relacionespublicaspr.com/2013/>

CAPÍTULO

12

REPÚBLICA DOMINICANA

Desarrollo y desafíos de la Comunicación
Organizacional en la República Dominicana

Dra. Alicia María Álvarez
Universidad APEC (República Dominicana)

Capítulo 12: REPÚBLICA DOMINICANA

Desarrollo y desafíos de la Comunicación Organizacional en la República Dominicana

Resumen

Este artículo tiene como objetivo analizar el desarrollo y los desafíos de la comunicación organizacional en la República Dominicana, reflexionando sobre los logros y limitaciones en el contexto de la era digital actual. Además, se examina el entorno sociocultural y económico del país, se mencionan investigaciones realizadas en el ámbito organizacional, y se destaca la importancia de la formación profesional y académica en esta disciplina. Finalmente, se abordan las perspectivas futuras y los retos pendientes.

El estudio se basa en la revisión bibliográfica y el análisis documental, enfoques propios de la metodología cualitativa.

1. Introducción

Desde el punto de vista sociocultural el tejido social dominicano está profundamente influenciado por su historia colonial, con una mezcla de raíces indígenas, africanas y europeas. Esta diversidad cultural se refleja en sus tradiciones, arte, y, sobre todo, en su música. La influencia africana es notable en muchos aspectos de la vida cotidiana, desde la música hasta las festividades religiosas, como el carnaval, que mezcla elementos católicos con prácticas ancestrales.

La República Dominicana es una nación de contrastes, con una historia rica y un presente marcado por un crecimiento económico notable, pero también por desafíos significativos en su desarrollo

social y económico. Su economía ha mostrado un crecimiento sostenido en las últimas décadas, convirtiéndose en una de las más dinámicas de América Latina y el Caribe. El turismo es la principal fuente de ingresos, atrayendo a millones de visitantes que buscan disfrutar de sus playas, resorts, y cultura vibrante. Regiones como Punta Cana, Bávaro, y Samaná son destinos turísticos de renombre mundial.

Además del turismo, el sector agrícola sigue siendo fundamental, con productos como el cacao, el café, el tabaco, y el azúcar como principales exportaciones. El país también ha desarrollado un sector industrial basado en zonas francas, donde se producen textiles, calzado, y productos electrónicos, principalmente para exportación.

El sector de servicios, incluyendo telecomunicaciones y finanzas, ha crecido considerablemente, impulsado por la estabilidad macroeconómica y reformas estructurales. Sin embargo, la economía dominicana también enfrenta vulnerabilidades, como la alta dependencia del turismo, que la hace susceptible a crisis globales como la pandemia del COVID-19, la cual dejó grandes experiencias.

A pesar del crecimiento económico, la República Dominicana enfrenta serios desafíos. La desigualdad económica es pronunciada, con una gran brecha entre ricos y pobres. El acceso a servicios básicos como la educación y la salud sigue siendo limitado en muchas áreas, especialmente en las zonas rurales. Todo ello a pesar de las acciones realizadas por el gobierno dominicano en políticas sociales para el desarrollo de la educación en todos sus niveles.

La República Dominicana es un país de gran riqueza cultural y un motor económico en la región del Caribe. Sin embargo, para sostener su crecimiento y mejorar la calidad de vida de todos sus ciudadanos el sector institucional y empresarial del país deberá enfrentar desafíos sociales y económicos complejos. He aquí el papel relevante de la

comunicación organizacional en el desarrollo de las empresas y organizaciones dentro del país, siendo un factor determinante para su éxito y sostenibilidad en un entorno económico y social cada vez más complejo y competitivo.

En este nuevo contexto de la comunicación 4.0 la gestión de la comunicación organizacional contribuye a la optimización de la comunicación interna la cual es esencial para fomentar un clima laboral positivo y una cultura organizacional sólida, donde la cultura empresarial valora las relaciones interpersonales y la cohesión de equipo, una comunicación fluida entre empleados y líderes promueve un ambiente de trabajo colaborativo y motivador. Esto, a su vez, condiciona la satisfacción laboral, reduciendo la rotación de personal y aumentando la productividad.

En un país en constante desarrollo económico como la República Dominicana, las empresas deben adaptarse rápidamente a cambios en el mercado, regulaciones y tecnología. La comunicación organizacional también es fundamental en la gestión del cambio, ya que permite a los líderes informar y preparar a los empleados para nuevas estrategias, procesos o estructuras.

Una comunicación clara y transparente minimiza la resistencia al cambio y facilita una transición más suave de los diferentes tipos de mensajes.

Uno de los aspectos medulares de la gestión de la comunicación organizacional es el fortalecimiento de la imagen externa de las organizaciones ya que existen dos activos intangibles de gran valor como son la imagen y la reputación corporativa.

En la República Dominicana, es un mercado donde las relaciones públicas y la reputación corporativa son vitales, una estrategia de comunicación efectiva puede fortalecer la imagen de la empresa frente a clientes, socios y la comunidad en general. Esto es particularmente

importante en sectores clave como el turismo y en el financiero, donde la reputación puede influir significativamente en la competitividad.

La innovación es un motor clave para el crecimiento en cualquier economía, y la República Dominicana no es la excepción. La comunicación organizacional promueve el intercambio de ideas y la colaboración entre diferentes niveles de la organización, lo que puede resultar en soluciones innovadoras y creativas para los desafíos empresariales.

Fomentar un entorno donde los empleados se sientan escuchados y valorados es crucial para que las empresas dominen en un mercado dinámico.

Una buena comunicación organizacional asegura que la información crítica fluya adecuadamente entre los diferentes niveles de la organización, lo que permite a los líderes tomar decisiones más informadas y estratégicas (Trelles, 2014). En la República Dominicana, donde las empresas enfrentan un entorno regulatorio en evolución y una competencia creciente, contar con información precisa y oportuna es esencial para la toma de decisiones efectivas que impulsen el crecimiento y la rentabilidad.

La responsabilidad social corporativa (RSC) es un aspecto cada vez más relevante para las empresas en la República Dominicana. Por eso la comunicación organizacional juega un papel clave en la promoción de iniciativas de RSC, tanto internamente como hacia la comunidad. Al comunicar de manera efectiva los valores y compromisos de la empresa con la sociedad, se fortalece la relación con los stakeholders y se construye una imagen de empresa responsable y ética.

Por lo anterior, la comunicación organizacional es un pilar fundamental en el desarrollo de las empresas y organizaciones dentro de la República Dominicana. Ella contribuye a mejorar el clima laboral, facilita la gestión del cambio, fortalece la imagen

corporativa, impulsa la innovación, optimiza la toma de decisiones y promueve la responsabilidad social. Las empresas que invierten en una comunicación organizacional eficaz están mejor posicionadas para enfrentar los desafíos del mercado y asegurar un crecimiento sostenible en el largo plazo.

El objetivo del presente artículo es analizar el desarrollo de la comunicación organizacional en la República Dominicana y examinar los desafíos actuales.

1. Evolución de la Comunicación Organizacional en la República Dominicana

La evolución de la comunicación organizacional en la República Dominicana refleja tanto el desarrollo del país como los cambios globales en el ámbito empresarial.

Este proceso ha estado influenciado por diversos factores, incluyendo el crecimiento económico, la globalización, la incorporación de nuevas tecnologías, y la creciente importancia de la responsabilidad social corporativa (RSC).

República Dominicana. Las empresas ahora utilizan la comunicación organizacional no solo para fines internos, sino también para proyectar su compromiso con la sociedad y el medio ambiente. Las estrategias de comunicación incluyen la divulgación de iniciativas de sostenibilidad, participación comunitaria, y el manejo de la reputación corporativa. Este enfoque ha generado una mayor integración entre la comunicación interna y externa, alineando los mensajes corporativos con los valores éticos y de sostenibilidad.

2. La Comunicación Organizacional en la Actualidad

La comunicación organizacional en la República Dominicana ha evolucionado significativamente en las últimas décadas,

especialmente en el sector bancario y financiero, adaptándose a los cambios tecnológicos y culturales.

Actualmente, la comunicación organizacional ha pasado de ser un aspecto secundario para convertirse en una función estratégica fundamental. Cada vez más organizaciones cuentan con departamentos especializados o consultores externos dedicados a gestionar la comunicación interna y externa. Sin embargo, su desarrollo aún se considera incipiente y en vías de progreso.

En relación con la dimensión empresarial y organizacional, la investigación titulada “El estado de la comunicación estratégica y las relaciones públicas en República Dominicana, 2023”, realizada por la directora de la Escuela de Comunicación de la PUCMM, doctora Ana Bélgica Güichardo, y la profesora doctora Onoris Metz, con la participación de los doctores Alejandro Álvarez Nobell, director del Latin American Communication Monitor (LCM), y Adrián Cordero, profesor de la Escuela Superior de Ingenieros Comerciales (ESIC Universidad), revela datos relevantes sobre la situación de la gestión de la comunicación corporativa y organizacional en empresas, entidades públicas y organizaciones sociales.

Este estudio abarcó una muestra de 153 trabajadores de departamentos de comunicación, incluyendo el sector público, agencias de relaciones públicas, medios de comunicación y académicos. Los encuestados provienen mayoritariamente del campo de las relaciones públicas y la comunicación corporativa, seguidos por marketing y publicidad, y finalmente periodismo (Güichardo et al., 2023).

Los hallazgos indican que el desarrollo de la comunicación corporativa en la República Dominicana se encuentra en una etapa incipiente, especialmente en lo que respecta a funciones estratégicas y políticas. Se comprobó que la planificación estratégica

no se ha implementado de manera completa, y que la evaluación, medición y diagnósticos de comunicación requieren una mayor profesionalización. Asimismo, el estudio destaca la necesidad de diversificar las ofertas académicas en formación de posgrados en el ámbito de la comunicación organizacional y corporativa.

Además, el estudio enfatiza que el 75% de los profesionales en comunicación estratégica son mujeres, un porcentaje notablemente superior al promedio internacional del 50%. En términos de profesionalización, más del 90% de los trabajadores en este sector poseen un título de grado, y el 75% cuenta con formación de posgrado (Güichardo et al., 2023).

Por su parte, también el estudio arroja que los departamentos y/o áreas de comunicación en las organizaciones en RD se ocupan principalmente de las relaciones con la prensa con un 79,1 %; en un 74,5 % la comunicación digital (web y redes sociales); y las organizaciones de eventos, el ceremonial y el protocolo con 55,6%.

(Güichardo et al., 2023).

Otros aspectos revelados en la investigación indican que la comunicación tiene una alta importancia en las grandes empresas e instituciones gubernamentales, pero no ocurre lo mismo en organizaciones sin fines de lucro. Al valorar la contribución de la función de comunicación en las organizaciones de la República Dominicana, el 94,8% considera que es muy importante para la adopción de un propósito común y la construcción de confianza; el 89,5% resalta su contribución a garantizar la seguridad y la gestión proactiva ante posibles conflictos, riesgos e incluso crisis (Güichardo et al., 2023).

Por otra parte, se cuenta con la Asociación Profesional de Directores de Comunicación de la República Dominicana (ASODIRCOM) gremio que fue creado en el 2016 por iniciativa de un grupo de profesionales

de la comunicación con el objetivo de reconocer y dar protagonismo a la figura del director de comunicación. En los primeros años ASODIRCOM se concentró en el aspecto formativo, ofreciendo conferencias sobre distintos aspectos de la comunicación corporativa con connotados comunicadores nacionales y extranjeros. (Asociación Profesional de Directores de Comunicación de la República Dominicana, 2023).

Justo en el año 2023, se llevó a cabo la investigación titulada “Percepción del Perfil Directivo de Comunicación en los Próximos 10 Años”, cuyo objetivo fue determinar la percepción existente en la República Dominicana sobre el perfil del director de comunicación (DirCom) y las expectativas de su evolución en la próxima década. Entre los propósitos destacados se incluyó establecer la percepción de los directivos sobre las posibles herramientas de comunicación del futuro, identificar el lugar del DirCom en el organigrama de la organización, y definir el conocimiento y la percepción sobre las herramientas que ofrece la inteligencia artificial.

Se realizaron entrevistas en profundidad a gerentes y directores de comunicación de diversas organizaciones dominicanas, incluyendo instituciones públicas, organizaciones gubernamentales, empresas industriales, comerciales y de servicios (Asociación Profesional de Directores de Comunicación de la República Dominicana, 2023).

Entre los resultados más relevantes, se corrobora que el DirCom, según Joan Costa (2018), es el consultor estratégico de las organizaciones y un líder de perfil integral, que debe poseer conocimientos sobre comunicación interna, relaciones públicas y comunicación corporativa. Los especialistas entrevistados afirmaron que, debido a la evolución y desarrollo del rol en los últimos años, la posición del DirCom impacta significativamente a la alta gerencia, mostrando una correlación transversal con todas las áreas de la organización.

La investigación resalta la necesidad de un propósito corporativo que involucre a todos los actores de la organización y conecte con sus clientes y públicos. Además, se subraya la importancia de la reputación corporativa en los resultados de negocio o institucionales, así como la necesidad de desarrollar estrategias de sostenibilidad.

Se revela una creciente demanda de liderazgo responsable, visible en algunos sectores, y se destaca la necesidad de conocer y utilizar nuevas tecnologías, como las redes sociales y las aplicaciones de inteligencia artificial, considerando también sus efectos, como la falta de control sobre la información y la velocidad de su propagación en los medios (Asociación Profesional de Directores de Comunicación de la República Dominicana, 2023).

El estudio también señala que el DirCom del futuro debe ser multidisciplinario, abarcando comunicación interna, externa y, especialmente, el desarrollo de competencias en el mundo digital en constante evolución. Asimismo, el DirCom deberá contar con herramientas esenciales para realizar diagnósticos de comunicación y medir la efectividad de las estrategias y contenidos creados. Aunque las nuevas aplicaciones de inteligencia artificial no pueden sustituir la capacidad humana, se estima que tendrán una importante presencia, incluso en su etapa inicial de desarrollo (Asociación Profesional de Directores de Comunicación de la República Dominicana, 2023).

En resumen, este estudio ilustra el conocimiento y el interés que despiertan en la República Dominicana las funciones del DirCom, los aspectos que consolidan su papel como pensador estratégico, y el perfil convencional e ideal necesarios para enfrentar los retos en la gestión de la comunicación en las organizaciones.

Un espacio significativo en la gestión de la comunicación organizacional es la comunicación en las universidades, que representan un tipo particular de organización.

En 2021, como resultado de una investigación doctoral realizada por la autora de este artículo, se presentó un Modelo de Gestión de Comunicación Estratégica Institucional dirigido a las universidades de la República Dominicana. Un objetivo central de este modelo, pionero en el país, es contribuir al posicionamiento reputacional diferenciador de las universidades dominicanas ante sus públicos de interés (Álvarez, 2021).

El modelo propuesto busca alinear el Plan Estratégico Institucional con el de Comunicación, posicionando al DirCom universitario como el gestor global responsable de planificar y dirigir el proyecto reputacional de la universidad. Esto implica una visión integradora de activos intangibles como identidad, cultura, comunicación, imagen, ética, responsabilidad social, marca y reputación.

El núcleo del modelo radica en la interrelación sinérgica entre identidad, cultura y comunicación, organizándose en tres ámbitos de gestión: la organización (universidad), los públicos universitarios (stakeholders) y la sociedad en general (opinión pública). El modelo se compone de tres subsistemas que representan procesos interrelacionados: gestión de la identidad corporativa universitaria, procesos interactivos de comunicación institucional universitaria y procesos infotecnológicos de la comunicación institucional universitaria. La sinergia entre estos subsistemas promueve la sostenibilidad de la gestión comunicativa universitaria. A diferencia de otros modelos estáticos y lineales, este enfoque se centra en la dinámica entre subsistemas, componentes y relaciones (Álvarez, 2021).

Este modelo se distingue de los enfoques tradicionales de comunicación, que la consideran meramente como transmisión de información, al centrarse en la interacción y el diálogo con los públicos. Subraya la importancia de procesos como la gestión de la

identidad corporativa, la comunicación interactiva interna, externa y de crisis, así como los procesos infotecnológicos, otorgando un papel activo a los públicos de interés y sus relaciones dialógicas, aspectos generalmente desatendidos por modelos lineales y transmisivos (Álvarez, 2021).

El modelo establece una metodología que concreta su implementación práctica. Basada en los fundamentos teóricos previamente explicados y en las bases comunicológicas de las ciencias de la comunicación aplicada (Costa, 2012), la metodología conecta el ámbito académico con el organizacional. Se fundamenta en los paradigmas metodológicos del modelo estratégico de comunicación organizacional de Rafael Alberto Pérez (2001), el modelo de imagen corporativa de Joan Costa (2001) y el modelo de gestión de reputación universitaria de Justo Villafañe (2013) (Álvarez, 2021).

La Metodología de Gestión de la Comunicación Estratégica Institucional Universitaria Interactiva, Relacional y Dialógica (MIRD) articula de manera proactiva y operacional la comunicación estratégica institucional universitaria y sus activos intangibles, orientándose al logro de los objetivos institucionales y al posicionamiento reputacional de las universidades. En síntesis, este modelo es singular y se distingue de otros modelos de gestión de la comunicación institucional. Contextualizado adecuadamente, puede aplicarse a un amplio espectro de organizaciones nacionales e internacionales, tanto en el ámbito público como privado. Este estudio demuestra la importancia que se concede a la gestión de la comunicación organizacional en la República Dominicana en el contexto social actual, especialmente en las universidades como centros generadores de conocimiento (Álvarez, 2021).

Enfocándonos en la dimensión académica se observa un aumento importante en la formación académica y profesional en el campo,

con programas universitarios encaminados a formar comunicadores sociales y corporativos. La educación superior dominicana tiene entre sus retos ofrecer respuestas a los requerimientos de la investigación y la innovación, que demanda la sociedad contemporánea del conocimiento global (MESCyT, 2019).

Las universidades dominicanas que ofrecen programas de grado, posgrado y educación continuada, encaminados a la formación de los profesionales de la comunicación con las competencias necesarias para enfrentar los grandes retos y desafíos son: la Universidad Apec (UNAPEC), la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), la Autónoma de Santo Domingo (UASD), la Iberoamericana (UNIBE), la Católica de Santo Domingo (UCSD), la Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA), la Tecnológica de Santo Domingo (INTEC) y la Universidad O & M. Todas con un objetivo común asumiendo las necesidades en el sector empleador y del actual contexto social, también centrados en un enfoque curricular por competencia acorde a las tendencias actuales en la Educación Superior.

Al hacer énfasis en estos programas hacemos mención a la formación de estudios de posgrado, destacándose la UNAPEC, con las Maestrías en Gerencia de la Comunicación Corporativa, Comunicación y Desarrollo Transmedia y el primer Doctorado en Comunicación del país en colaboración con la Universidad de San Jorge de Zaragoza España, así como la PUCMM con la maestría en Dirección de Comunicación Corporativa de doble titulación con la Escuela de Administración de Empresas (EAE) de España, así como la UASD con la maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas y UNIBE con la maestría en Maestría en Marketing y Comunicación Digital.

Los profesionales egresados de estas maestrías y doctorado podrán desempeñarse en diferentes niveles de desarrollo de la gerencia de la comunicación corporativa en las diferentes

organizaciones profesionales a nivel nacional e internacional, con una visión multilateral de la comunicación para ejercer sus actividades profesionales en la dirección de la comunicación corporativa como director y ejecutor de la política de comunicación empresarial y organizacional en sus diferentes dimensiones, como estrategia y asesor, o como DirCom consultante, en los diversos campos de acción y esferas de actuación institucional de las organizaciones públicas o privadas (UNAPEC, 2017).

3. Perspectivas futuras y retos

Las perspectivas futuras y los retos de la comunicación organizacional a nivel internacional están moldeados por un entorno global en constante cambio, donde la tecnología, la globalización y las expectativas de los diferentes públicos influyen significativamente. La creciente integración de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial y el big data, está transformando la comunicación organizacional.

Estas herramientas permiten una personalización más efectiva y la creación de contenidos adaptados a cada público, así como una mejor medición y análisis del impacto comunicacional. Asimismo, la automatización de procesos y la comunicación a través de plataformas digitales, incluidas redes sociales y aplicaciones móviles se consolidarán como ejes fundamentales en las estrategias de comunicación interna y externa.

Las organizaciones tienden a adoptar enfoques más participativos y dialógicos en su comunicación, fomentando la interacción con los stakeholders y el compromiso a través de canales abiertos y transparentes. El papel del DirCom deberá evolucionar hacia la facilitación de un diálogo continuo y significativo entre la organización y sus públicos, tanto internos como externos.

Uno de los retos más trascendentales es la gestión de la comunicación de crisis en entornos digitales. La rapidez con que se difunde la información implica que las organizaciones deben estar preparadas para gestionar crisis en tiempo real, manteniendo la transparencia y coherencia en su comunicación. Además, la proliferación de fake news y desinformación representa un desafío adicional, requiriendo estrategias proactivas de gestión de la información y protección de la reputación.

También es fundamental abordar los desafíos éticos y estratégicos que plantea la integración de la inteligencia artificial en la creación y distribución de contenido.

En cuanto a la República Dominicana, las perspectivas futuras y los retos de la comunicación organizacional presentan características específicas que responden a la dinámica social, económica y cultural del país, independientemente del contexto internacional. Se observa una creciente tendencia hacia la profesionalización de la comunicación en las organizaciones dominicanas, tanto en el sector público como en el privado. La implementación de estrategias de comunicación más estructuradas y alineadas con los objetivos organizacionales será clave para mejorar la transparencia y confianza en las instituciones.

Las universidades y centros educativos están incorporando programas de formación en comunicación estratégica, contribuyendo a la preparación de profesionales capaces de enfrentar los desafíos comunicacionales modernos. La ciudadanía dominicana demanda una mayor transparencia en la gestión de las organizaciones, especialmente en el sector gubernamental, lo que ha llevado a un enfoque creciente en la comunicación institucional orientada a la rendición de cuentas y participación ciudadana. Asimismo, las empresas están incrementando su compromiso con la responsabilidad social y la sostenibilidad, lo que requiere una comunicación efectiva para transmitir sus acciones

e impacto en la comunidad. La digitalización avanza rápidamente en el país, con un aumento significativo en el uso de redes sociales y plataformas digitales para la comunicación organizacional (Hasbun, 2015). Las empresas e instituciones están adoptando nuevas tecnologías para mejorar la comunicación con sus públicos internos y externos, siendo necesario desarrollar un pensamiento estratégico.

A pesar de los avances, muchos retos persisten. Muchas organizaciones en el país aún no reconocen plenamente la importancia estratégica del Director de Comunicación (DirCom). La profesionalización de este rol y su integración en el nivel directivo sigue siendo un desafío en muchas instituciones. El DirCom debe comprender y enfocar las directrices de la comunicación corporativa e institucional, comenzando por la comunicación interna antes de proyectarse hacia el exterior. Esto requiere promover una adecuada cultura organizacional que abarque diversos entornos relacionales, tanto en entidades públicas como privadas (Hasbun, 2015).

Es esencial que las organizaciones entiendan que la comunicación va más allá de la mera difusión de información; debe ser un elemento central en la toma de decisiones estratégicas. En un contexto marcado por fenómenos naturales recurrentes, así como crisis políticas y sociales, las organizaciones deben estar preparadas para gestionar la comunicación de crisis de manera efectiva. La falta de preparación en este ámbito puede afectar gravemente la reputación institucional (Álvarez, 2021).

Las instituciones deben desarrollar planes de comunicación de crisis sólidos y establecer protocolos de respuesta que incluyan la comunicación en tiempo real a través de canales digitales. Sin embargo, la cultura organizacional en muchas instituciones dominicanas tiende a ser jerárquica y poco abierta al cambio, lo que dificulta la implementación de nuevas prácticas comunicacionales,

como la comunicación horizontal y la participación de los empleados.

Por último, la brecha digital sigue siendo un reto importante en la República Dominicana. La falta de acceso a la tecnología e internet en algunas regiones limita la capacidad de las organizaciones para implementar estrategias de comunicación digital inclusivas y efectivas.

4. Conclusión

La comunicación organizacional en la República Dominicana se encuentra en pleno desarrollo, enfrenta un panorama de retos y oportunidades en un contexto global en constante evolución. La incorporación de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial y el big data, ofrece a las organizaciones herramientas para personalizar y optimizar su comunicación, aunque también plantea desafíos éticos y estratégicos que requieren atención.

La necesidad de adoptar enfoques más participativos y dialógicos en la comunicación se vuelve crucial para fomentar la interacción con los públicos y fortalecer la confianza en las instituciones. En este sentido, el rol del Director de Comunicación (DirCom) debe evolucionar hacia una función más estratégica y facilitadora, capaz de gestionar no solo la comunicación interna y externa, sino también de actuar como un agente de cambio en la cultura organizacional.

A pesar de los avances en la profesionalización de la comunicación en las organizaciones dominicanas, persisten desafíos significativos, como la falta de reconocimiento del DirCom y la necesidad de una integración más sólida de la comunicación en la toma de decisiones estratégicas.

Finalmente, la brecha digital sigue siendo un obstáculo importante que limita el acceso equitativo a la tecnología y a internet, lo que restringe la capacidad de las organizaciones para implementar estrategias de comunicación efectivas. En conjunto, estas conclusiones

resaltan la importancia de continuar desarrollando la comunicación organizacional en el país, no solo para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas, sino también para posicionar a las organizaciones dominicanas de manera competitiva en un entorno cada vez más complejo.

5. Referencias

- ADECCO Dominicana (2020). Informe sobre Prácticas de Comunicación Interna en Empresas Dominicanas.
- Álvarez, A. (2021). Modelo de gestión de comunicación estratégica institucional para las universidades de la República Dominicana. (Tesis Doctoral, Universidad Abat Oliba - CEU), Barcelona. <http://repositorio.unapec.edu.do/handle/123456789/871>
- América Economía (2022). Ranking de empresas con mejores prácticas de comunicación en la Región Caribe.
- Asociación Profesional de Directores de Comunicación de la República Dominicana (2023). Percepción del perfil directores de comunicación en los próximos 10 Años. <https://www.asodircom.net/documentos>
- Costa, J. (2018). DirCom, el ejecutivo estrategia global. Costa Punto Com Cuello González, L. (2015). La Comunicación Organizacional en la República Dominicana: Estado y Perspectivas. Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD).
- Guerrero, P. & Tejeda, R. (2021). La transformación digital en la comunicación organizacional de las Empresas Dominicanas. *Revista de Comunicación y Desarrollo*, 15(2), 45-63.
- Güichardo, B. A, Galán, M. Onoris, Nobell, A. Alejandro, Codero, A. (2023). El estado de la comunicación estratégica y las relaciones públicas en la República Dominicana. Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra. Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades. Escuela de Comunicación.
- [InvestigacionComunicacionEstrategicaV2_240604_193150.pdf](#)
- Guzmán, R. (2017). Tendencias en comunicación corporativa: Un análisis del sector privado en la República Dominicana. *Revista de Comunicación y Sociedad*, 10(3), 233-247.
- Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología [MESCyT], (2019). Plan Estratégico Institucional (2019-2024) <https://mescyt.gob.do/transparencia/wpcontent/uploads/2019/03/Plan-Estrat%C3%A9gico-Institucional-MESCyT.pdf>
- Rodríguez, E. (2020). "El Desafío de la Comunicación Organizacional en el Nuevo Entorno Digital." *Listín Diario*.
- Samboy, H. H. (2015). Las TIC y el Nuevo Paradigma de la Comunicación Institucional: Políticas y Estrategias en la Era de la Convergencia (Doctoral dissertation, UNED. Universidad

Nacional de Educación a Distancia).

- Trelles, I. (2014). Comunicación Organizacional: ¿ciencia, disciplina o herramienta. La Habana: Ediciones LOGOS.
- Universidad APEC [UNAPEC], (2017). Plan Estratégico Institucional (2017-2022) <https://unapec.edu.do/sobre-unapec/plan-estrat%c3%a9gico/>

CAPÍTULO

13

URUGUAY

Impulsos y frenos de la comunicación
organizacional en Uruguay

Dra Mónica Arzuaga-Williams

Universidad Católica del Uruguay (Uruguay)

Capítulo 13: URUGUAY

Impulsos y frenos de la comunicación organizacional en Uruguay

Resumen

Con el objetivo de presentar un panorama integral del campo de la comunicación organizacional en Uruguay se sistematizó información secundaria que permite analizar cómo actuaron y actúan los principales factores de institucionalización de la profesión y la investigación en comunicación organizacional en Uruguay. Aunque existen antecedentes, se trata de un campo profesional de desarrollo reciente en el país, con foco casi exclusivamente en la formación de profesionales y sobre el que se observa una incipiente actividad de investigación. Se concluye con algunas líneas de investigación futuras de relevancia para la profesión en el país.

Introducción

El estudio de la comunicación de y en las organizaciones en América Latina se nutre de diversas tradiciones asociadas al origen y la historia de la profesión en cada país. En algunos países la actual institucionalidad profesional deriva de la existencia de regulación de la profesión, el desarrollo temprano de la formación académica o la fuerza de sus asociaciones profesionales. En otros, la presencia e influencia de las multinacionales anglosajonas fue clave para definir el perfil original de la profesión (Arzuaga-Williams, 2019, p.137).

En Uruguay el campo profesional de la comunicación organizacional¹⁴⁰ no está regulado, es relativamente reciente y

tiene en su origen algunas particularidades, propias del país, que explican características actualmente observables en el ejercicio de la profesión y en la investigación. Por ello, junto con la identificación de las tendencias globales y regionales, es necesario integrar las particularidades locales para analizar una profesión que no solo influye en el entorno, sino que está fuertemente influida por él, por sus cambios, crisis, sistema cultural, social y político y por las dinámicas económicas.

A continuación, se presentan aspectos claves en el origen de la profesión en Uruguay, luego se analiza la evolución y perfil de la formación universitaria en el país, para pasar al estado actual de la investigación académica y cerrar con reflexiones sobre el futuro del campo de la comunicación organizacional.

1. El papel del sector público en el surgimiento de la profesión

Uruguay es un país con poca población¹⁴¹ y por eso su mercado fue poco atractivo para las multinacionales que dieron impulso al desarrollo inicial de la profesión en otros países de la región (Krohling, 2011). Esta condición aún se observa en el tamaño de las empresas del país. Según registros oficiales del país, las empresas con 100 o más empleados son consideradas grandes, tamaño que en otros países de la región corresponde a mediano o pequeño y que en Uruguay representan actualmente solo el 0,5% del total de empresas (Instituto Nacional de Estadísticas, 2024). Esta particular distribución de cantidad y tamaño las constriñe en la posibilidad de integrar profesionales y unidades de comunicación en sus plantillas.

En contrapartida, Uruguay posee instituciones públicas fuertes

¹⁴⁰. En adelante se utiliza la denominación comunicación organizacional para referir al campo profesional que incluye comunicación institucional, corporativa, empresarial, estratégica, relaciones públicas y otras denominaciones particulares afines.

¹⁴¹. Según el censo de 2023 Uruguay tiene una población de 3.444.263

y consolidadas y un sistema político y judicial muy sólido y estable. Los servicios públicos, como salud y educación, fueron universales desde muy temprano y desde las primeras décadas del siglo XX la formación de la república estuvo marcada por la aprobación de leyes para ampliar y resguardar derechos y por la consolidación de un Estado con orientación preferencial por los sectores desfavorecidos. Esto explica que la población uruguaya muestre, a diferencia de otros países en América Latina, un alto nivel de confianza y de valoración de las instituciones públicas y en particular una clara preferencia, en todos los estratos sociales, por las organizaciones públicas en detrimento de las privadas (Jacob, 2007).

Estos dos aspectos, un mercado de empresas pequeño con condiciones restrictivas para la contratación de profesionales y la fortaleza de las instituciones públicas, explican por qué las primeras manifestaciones de la profesión en el país surgen tardíamente en comparación con algunos países de la región, en el entorno de la década del 50 y casi exclusivamente en organizaciones del Estado. Se desconocen registros de empresas privadas que hayan tenido cargos o unidades vinculadas a la comunicación organizacional antes de las dos últimas décadas del siglo XX.

En general esas unidades y cargos en el Estado tomaron el nombre de Prensa y Relaciones Públicas. Las tareas fundamentales que se requerían estaban vinculadas a las funciones tradicionales del origen norteamericano de las relaciones públicas: protocolo y ceremonial, elaboración y difusión de comunicados a la ciudadanía y relación con la prensa.

Dado el carácter político no técnico de las principales autoridades de los organismos públicos, en la función profesional de relación con la prensa con frecuencia se mezclaron intereses propios del organismo con intereses personales de carácter político partidario de

sus autoridades lo que impacta en forma negativa en la percepción y valoración de la profesión por parte de la opinión pública.

Con este primer impulso surge, en la década del 60, la Asociación Uruguaya de Relaciones Públicas (AURP) que funciona hasta el día de hoy. Esta asociación se crea bajo el liderazgo de Ramón Pérez Senac, profesor de filosofía y relacionista público uruguayo, coautor de dos libros sobre relaciones públicas, presidente de la Confederación Interamericana de Relaciones Públicas (antes FIARP) y promotor, dentro de la Escuela Latinoamericana de Relaciones Públicas, de un enfoque para la profesión marcado por la función de transformación y cambio social con mirada integradora del entorno económico, social y político (Molleda y Suárez, 2003).

A principio de la década del 70, irrumpe en Uruguay una dictadura militar que, entre muchos impactos en la vida del país y sus ciudadanos, marco un rumbo particular en la nueva profesión.

En 1975, el gobierno de facto crea el sistema nacional de relaciones públicas que incluye a todos los ministerios, la presidencia, las intendencias (segundo nivel de gobierno) y organismos públicos en general bajo la Dirección Nacional de Relaciones Públicas (DINARP) y el departamento de Relaciones Públicas del Estado Mayor que dirige a las Fuerzas Armadas (Decreto 166/975 del 27 de febrero de 1975).

En 1977 el gobierno de facto define el reglamento orgánico de la DINARP cuyos cometidos eran la difusión de información gubernamental, el apoyo a los planes del Estado y hacer conocer, lograr consenso y adhesión al “proceso revolucionario que orienta y conduce el gobierno” (Decreto 358/977 del 21 de junio de 1977).

Estos cometidos marcaron una clara función persuasiva para la DINARP como órgano de propaganda del gobierno de facto, que emitía periódicamente comunicados en cadenas de medios sobre, por ejemplo, actas institucionales que restringían derechos, captura

y procesamiento de presos políticos, censura y cierre de medios periodísticos, censura de publicaciones, audiovisuales, entre otras. Esta actuación imprimió una marca negativa a la denominación relaciones públicas en la profesión, que perdura aun cuando han pasado varias décadas.

El 1 de marzo de 1985, en uno de los primeros decretos del gobierno democrático, se suprime la DINARP y se crea una Secretaría de Información con los cometidos de amparar la más amplia libertad de expresión y comunicar y proporcionar información de forma adecuada al gobierno democrático, que permita a los ciudadanos conocer, evaluar y controlar a los gobernantes (Decreto 100/985).

Desde entonces, la mayoría de los organismos públicos tienen unidades que denominan comunicación o comunicación institucional y en casos excepcionales también incluyen unidades que denominan relaciones públicas o prensa.

2. La formación universitaria en comunicación organizacional

Hasta la década de 1980 Uruguay tenía una única universidad cuya oferta estaba centrada en las carreras tradicionales y no contaba con ninguna carrera afín a la comunicación organizacional.

En el año 1980, el Instituto de Filosofía Ciencias y Letras, posteriormente Universidad Católica Uruguay, crea la primera carrera de comunicación en el país.

Aunque la licenciatura no ofrecía una especialidad en comunicación organizacional, en muy pocos años aparecen las primeras tesis de grado con foco en este campo.

En el Cuadro 1 se presenta la evolución de la oferta de formación universitaria en comunicación organizacional en Uruguay. Actualmente 4 de las 7 universidades oficiales ofrecen formación de grado o postgrado: Universidad Católica del Uruguay (UCU), Universidad ORT

(ORT), Universidad de Montevideo (UM) y Universidad de la República (UdelaR).

Primer plan de estudios	Grado	Posgrado
1994	Comunicación organizacional (UCU)	-
1997	Comunicación corporativa ¹⁴² (ORT)	-
2003	Comunicación organizacional ¹⁴³ (UM)	-
2012	Comunicación organizacional (UdelaR)	-
2014	-	Comunicación organizacional (UCU)
2017	-	Dirección de Comunicación (UM)
2020	-	Dirección de Comunicación y Marketing (ORT)

Elaboración personal. Fuente planes de estudios oficiales, Educación Superior – Ministerio de Educación y Cultura (2024).

Tal como sucede en otros países de la región, la formación en comunicación organizacional en Uruguay ya sea una titulación específica o una especialización dentro de un título mayor, está integrada con la formación en ciencias de la comunicación (Santos, L.C., 2024, p.52) y por lo tanto recibe su aporte disciplinar, epistemológico y metodológico. Como se trata de un campo de estudio y de práctica

¹⁴² Actualmente se denomina Comunicación Empresarial

¹⁴³ Actualmente se denomina Comunicación Corporativa

esencialmente transdisciplinar, no es posible entender y actuar sobre los problemas complejos de las organizaciones en su relación con las personas y con la sociedad sin incluir también los aportes de otras disciplinas sociales. En Uruguay este ha sido un rasgo definitorio porque “la comunicación en las organizaciones (...) ha sabido nutrirse de los cruces y los diálogos explícitos con las distintas disciplinas de las ciencias sociales y humanas para desarrollar un área de desempeño académico y profesional con luz propia” (Silva Pintos, 2021, p. 18).

Otro rasgo que caracteriza a la formación universitaria de los profesionales de comunicación en Uruguay es su perfil aplicado que complementa a la formación conceptual. En los planes de estudio de todas las carreras de Uruguay se observa al menos la realización de una práctica pre-profesional y en algunos casos, una presencia importante de cursos con metodología de aprendizaje por proyecto que se concretan en organizaciones reales.

3. Los modelos conceptuales en la formación universitaria

Hasta fines de la década del 90 el acceso a bibliografía tenía fuertes restricciones en Uruguay. Al ser un mercado pequeño, los distribuidores traían pocos ejemplares a pedido de las bibliotecas universitarias o pedidos personales de profesores. En esa época tuvieron protagonismo en la formación los títulos publicados en español por editoriales internacionales que contaban en ese momento con líneas especializadas en comunicación, teoría social, psicología social de las organizaciones y ciencias de la administración. La disponibilidad de libros, al igual que revistas académicas, publicados en otros idiomas era muy excepcional y quedaba supeditado a casos particulares.

Para los académicos uruguayos el acceso a la producción que en

comunicación organizacional se generaba en la región se obtenía principalmente en las visitas de profesores e investigadores que venían del exterior, durante la asistencia presencial a congresos y con suscripciones a revistas impresas. En esa época surge Organicom como revista especializada de la región, referencia para los comunicadores organizacionales.

Luego de 2000, como en el resto del mundo, el acceso a producción científica por internet cambió sustancialmente en Uruguay y la disponibilidad de publicaciones fue en aumento. A pesar de esto los autores y enfoques originarios en la formación en comunicación organizacional mantienen su protagonismo dentro de un menú cada vez más amplio y diverso de bibliografía.

Para una aproximación a los modelos conceptuales que predominan en la formación de comunicadores organizacionales se realizó un análisis de la bibliografía de los cursos conceptuales de comunicación organizacional de los diferentes planes de estudio de la UCU. Se tomó como caso solo los planes de estudio de esta universidad porque fueron los únicos accesibles durante el período de exploración para este estudio. En el Cuadro 2 se presentan los autores que tienen mayor presencia en cursos conceptuales de comunicación organizacional y se reiteran en varios planes de estudio en la UCU.

Autores latinoamericanos sobre comunicación organizacional	Margarida Krohling Kunsch, María Aparecida Ferrari, Mariluz Restrepo, María Luisa Muriel y Gilda Rota, Sandra Massoni, Roberto Porto Simões, María Antonieta Rebeil Corella, Paul Capriotti, Norberto Chaves, Daniel Scheinsohn.
Otros autores sobre comunicación organizacional	Annie Bartoli, Roger D´Aprix, Pascale Weil, Cees Van Riel, Nicholas Ind, José Mascaray y Joan Elías, Joan Costa, Carlos Sotelo Enríquez, Justo Villafañe, Jordi Xifra, Jacquie L´Etang, Antonio Castillo Esparcia, Linda Putnam, Gerald Goldhaber, Gary Kreps, James Grunig, Carl Botan, James Hutton, Robert Heath, Timothy Coombs.

Autores sobre las organizaciones	Chris Argyris, Karl E. Weick, Richard Hall, Jorge Etkin, Leonardo Schvarstein, Ernesto Gore, Gareth Morgan, Niklas Luhman, Harry Abravanel, Michel Crozier, Daniel Katz y Robert Kahn, Maurice Thevenet, Frederick Taylor, Elton Mayo, Max Weber, François Petit, Jean Guiot, Peter Senge, Jeffrey Pfeffer, Francisco Varela y Humberto Maturana, Kim Cameron y Robert Quinn, Herbet Simon, James March, Edgar Schein, Warren Bennis, Henry Mintzberg, W. Warner Burke, Richard Walton, Richard Beckhard, Susan Mohrman, Hubert Touzard, John Kotter.
Autores con aportes al estudio de las organizaciones desde la teoría social	Edgar Morin, Erving Goffman, Peter Berger y Thomas Luckmann, Stuart Hall, Raymond Williams, James Deetz, John Fiske, Clifford Geertz, Paul Watzlawick, Gregory Bateson, Michel Foucault, Pierre Bourdieu.

Cuadro 2: Matriz de autores en cursos conceptuales de comunicación organizacional (1990-2024, UCU)

Elaboración personal. Fuente syllabus de cursos de comunicación organizacional de la UCU (2024).

Como se observa en el cuadro 2, la presencia de autores latinoamericanos en los cursos conceptuales de comunicación organizacional en la UCU fue destacada desde los planes de estudio iniciales y se mantiene presente en los actuales. En parte se debe a que varios de esos autores fueron mentores de la formación en comunicación organizacional en esta universidad. Le siguen en presencia en estos cursos los autores de origen europeo, de muy variados países y luego los autores norteamericanos.

El aporte de los Estudios Organizacionales en la formación del comunicador organizacional de la UCU fue un rasgo distintivo en sus orígenes, continúa en los actuales planes de estudios y así lo muestran los teóricos sobre las organizaciones que se mantienen presentes en la bibliografía de los cursos de comunicación organizacional. En cuanto a las ciencias de la administración, la mayoría de los autores

pertenecen a la corriente del desarrollo organizacional y muchos tratan el cambio organizacional.

Como se ha señalado la formación del comunicador organizacional en la UCU está asentada en la formación de comunicación, por lo tanto, las teorías de la comunicación, en particular las teorías sobre comunicación interpersonal y sobre comunicación social y política, las teorías sociales y de la cultura son aportes claves para comprender los fenómenos complejos de los que se ocupa la comunicación organizacional.

Como resultado de esta hibridación de perspectivas y autores que muestra la matriz del Cuadro 2 se pueden aproximar tres orientaciones epistemológicas fundantes en la formación en comunicación organizacional en la UCU:

- La comunicación entendida como componente constitutivo de las organizaciones que permite crear y recrear la organización. Desde esta perspectiva, con el estudio de la comunicación organizacional, se comprende qué es el fenómeno social de la actividad humana organizada, por qué cada forma organizacional se manifiesta de una manera particular y diferente a otras, cómo se construye el sentido de la organización para las personas y de éstas para la organización.
- La comunicación como ámbito de acción social de las organizaciones que permite intervenir en estructuras y procesos organizacionales y por lo tanto incidir en los impactos organizacionales en las personas y en la sociedad. Su estudio atiende la complejidad de la acción individual y colectiva y de las interacciones humanas que se concretan en una organización, las formas de poder y de justicia que sostienen la organización

y que explican cómo actúa e interactúa la organización con las personas y con la sociedad.

- La comunicación como componente estratégico de la organización que colabora para definir cuál es el sentido de su existencia y cómo alcanzar sus fines, que atiende e integra la compleja y cambiante realidad, a la vez que se ocupa de los múltiples, diversos y potencialmente en conflicto intereses, necesidades y expectativas de personas y de organizaciones.

4. La producción académica vinculada a la formación universitaria

Para la elaboración de las tesis de grado y de maestría los estudiantes tienen autonomía para estudiar temas, objetos de estudio y enfoques de su interés. Para conocer cuáles son las principales características de esos intereses se sistematizaron las 100 primeras tesis de grado y maestría en comunicación organizacional de la Universidad Católica del Uruguay.

La mayoría de las tesis (57%) aplicaron la metodología de estudios de caso según el marco metodológico de Yin (1989), en un 28% de las tesis se realizaron relevamientos empíricos con diferentes metodologías, en su mayoría cualitativas y el 15% de las tesis son ensayos teóricos o monográficos.

El 28% de las tesis tienen como objeto de estudio a las organizaciones de la sociedad civil y el tercer sector (incluidos sindicatos), en el 27% el objeto de estudio fueron empresas (incluidas las cooperativas) y para el 24% de las tesis el objeto de estudio fueron las organizaciones en sentido general.

El resto de las tesis propusieron como objeto de estudio organizaciones del Estado y organizaciones internacionales de

cooperación. Más de la mitad de la tesis (57%) se ocupan de la comunicación interna en las organizaciones.

Las perspectivas en los marcos conceptuales de las tesis revisadas se alinean con la categorización propuesta por Vásquez Donoso *et al.* (2023).

Un conjunto de estas tesis plantea preguntas dirigidas a contribuir a los objetivos y funcionamiento de las organizaciones. En su casi totalidad estas tesis aplican el método de caso y priorizan los aportes para la gestión o la planificación estratégica, en su mayoría para la comunicación externa en aspectos intangibles como, por ejemplo, imagen, marca, reputación, y en menor medida en temas de consumo o mercado.

Un segundo grupo, se centra en estudiar los procesos de creación de sentido a través de la comunicación en y de las organizaciones y los modos particulares de las relaciones que establecen las organizaciones con su entorno y con las personas. En estas tesis se aplican variadas metodologías sobre, principalmente, temas de cultura e identidad organizacional y algunas se ocupan de cambio organizacional y del trabajo.

Finalmente, un conjunto de tesis toma como focos conceptuales el análisis de las relaciones de poder, por lo general son tesis que se ocupan de comunicación interna, se vinculan a temas del trabajo, o ponen foco en el impacto de la organización en la sociedad con temas relativos al desarrollo y el cambio social.

En el Cuadro 3 se detallan los descriptores temáticos de las tesis registradas en los repositorios Líberi de la Universidad Católica del Uruguay y se agregan las tesis del repositorio Colibrí de la Universidad de la República.

Los resultados no se deben interpretar en forma comparativa ya que las dos universidades utilizan diferente sistema de descriptores.

Para elaborar el cuadro se toma el primer descriptor luego del descriptor general comunicación organizacional.

Cuadro 3: Descriptores de tesis de grado y maestría en comunicación organizacional en Uruguay

Descriptor principal	UCU	UdeLaR
Cultura: incluye identidad organizacional	32	25
Estrategia: incluye planificación estratégica ¹⁴⁴	–	31
Gestión: incluye gestión de crisis, gestión del conocimiento, método profesional, sistemas de gestión de la información, medios	21	10
Desarrollo y cambio social: incluye comunidad, problemas sociales (ambiente, salud) y RSE	20	14
Trabajo: incluye negociación laboral, poder y autoridad, liderazgo, motivación	13	–
Cambio organizacional: incluye innovación y aprendizaje organizacional	5	3
Imagen: incluye reputación, marca	7	10
Consumo: incluye marketing	2	7
Total	100	100

Elaboración personal. Fuentes Archivo Líberi de la Universidad Católica del Uruguay y Archivo Colibrí de la Universidad de la República (2024).

¹⁴⁴. Se trata de trabajos finales de prácticas pre-profesionales

5. La situación actual de los profesionales en Uruguay

La formación universitaria sienta ciertas bases para el desempeño de los profesionales, pero es la actualización permanente y por sobre todo la experiencia en el mercado lo que va moldeando el hacer y el deber hacer de los profesionales. En este sentido, la distancia entre lo que los profesionales consideran valioso hacer y el mercado dice que quiere y les requiere hacer ha sido estudiado en el mundo (Brunner et al., 2018; Fawkes & Tench, 2004) y señalado como preocupación en el campo de la comunicación organizacional latinoamericana (Kaplún, 2012).

Según estimaciones sobre la base de los Anuarios Estadísticos de la Dirección de Educación (Ministerio de Educación y Cultura, 2024), en 2019 había en Uruguay en el entorno de 700 profesionales universitarios formados en comunicación organizacional por programas universitarios de grado o postgrado reconocidos hasta esa fecha. En ese año se realizó un relevamiento exploratorio sobre los profesionales que en ese momento estaban activos, cuya dedicación principal era comunicación organizacional y los resultados estimados estuvieron en el entorno de 500 profesionales (Arzuaga-Williams, 2020).

Según un análisis de los datos presentados de la encuesta de egresados de la carrera de comunicación de la Universidad de la República, la universidad con mayor población estudiantil, en 2021 un 21,6% de los egresados había cursado el trayecto comunicación organizacional de la licenciatura en comunicación, lo que indica un total hasta esa fecha de aproximadamente 300 egresados (en actividad o no) con formación en comunicación organizacional en esa licenciatura (Observatorio de las profesiones de la Comunicación, 2022).

También con datos recogidos por las encuestas de la Universidad de la República, en 2016 y en 2021 más de la mitad de los egresados

de la licenciatura en comunicación se dedicaban a la comunicación organizacional y lo hacían principalmente en organismos del Estado (Observatorio de las profesiones de la Comunicación, 2016 y 2022).

El estudio del Latin American Communication Monitor (LCM) (Álvarez-Nobell, et al., 2023), que se realiza cada dos años, presenta un panorama de la profesión en el país muy completa. A partir del procesamiento de la base de datos de Uruguay generada por el LCM, se observa que el ámbito de actuación de los profesionales en Uruguay se divide en tercios. Un tercio son comunicadores organizacionales en empresas privadas, un tercio en organizaciones del Estado u organizaciones sin fines de lucro y un tercio de los profesionales uruguayos presta servicios de comunicación organizacional desde agencias o como profesional independiente. Las principales tareas que realizan los profesionales en el país se enmarcan en la comunicación general, que atiende tanto los aspectos internos como externos de la organización, y en segundo lugar, predominan las tareas profesionales especializadas en comunicación interna. Las principales preocupaciones de los profesionales de la comunicación organizacional en Uruguay están centradas en primer lugar en fortalecer el rol de la comunicación para apoyar la toma de decisiones de los altos directivos de las organizaciones, seguido de conectar las estrategias de la organización con la comunicación y en tercer lugar a los profesionales les preocupa atender la velocidad y volumen del flujo de información (Álvarez-Nobell, *et al.*, 2023).

Dada la relevancia del ámbito público en la actuación de los profesionales en Uruguay, en el Cuadro 4 se presentan los contenidos de las actuales funciones de las unidades de comunicación en los organismos del Estado. Se analizan solo los contenidos de las descripciones de funciones públicamente accesibles. Los contenidos no derivan de un organismo en particular ni están en su totalidad

presentes en un solo organismo, sino que el cuadro se construye con contenidos de diferentes organismos que se tematizan según una clasificación que recoge las principales tradiciones en los roles del profesional (Arzuaga-Williams, 2017 y 2020). Como se puede ver en el cuadro 4, los organismos del Estado uruguayo esperan de los comunicadores organizacionales un universo amplio y variado de funciones.

Funciones	PÚBLICO PRINCIPAL			
	Ciudadanía o población general, comunidad	Usuarios del organismo	Grupos de interés específicos del organismo (sociales, políticos, gubernamentales)	Funcionarios del organismo
Representar a las autoridades	A través de los medios, en conferencias de prensa, como vocería	-	En forma personal en entrevistas, reuniones	-
Asesorar a las autoridades en comunicación	Para promoción de las políticas públicas, derechos, fortalecimiento institucional, resguardo de la reputación y confianza institucional, acceso de la ciudadanía a la información del organismo. Sobre opinión pública, asuntos.	Para la efectiva calidad en la atención y prestación de los servicios del organismo y en atención a necesidades e intereses de los ciudadanos y usuarios	Análisis de necesidades e intereses, establecimiento de relaciones, negociaciones, coordinaciones con grupos de interés Comunicación directa con grupos de interés y monitoreo de sus impactos.	Comunicación de políticas y acciones del organismo Apoyo a políticas y acciones de gestión del personal y sus impactos en funcionarios
Definir y dirigir la política de comunicación alineada con la estrategia del organismo				

	públicos y potenciales conflictos, crisis, transparencia	-	-	-
Planificar, organizar, coordinar, gestionar o asegurar campañas, proyectos y acciones de comunicación y monitorear y evaluar sus resultados e impactos	<p>Información sobre resultados, políticas, programas, actividades del organismo.</p> <p>Transparencia y acceso a la información pública (Ley 18.381)</p> <p>Desarrollo de identidad visual y gráfica</p> <p>Relaciones y acciones con la prensa y los medios</p> <p>Monitoreo de asuntos públicos</p> <p>Eventos, auspicios, ceremonias, actos</p>	Información, promoción de servicios y beneficios para los ciudadanos y usuarios	Seguimiento de relaciones, coordinaciones y acciones con los grupos de interés	Información sobre políticas, decisiones y acciones particulares
Producir y distribuir	Contenidos de diverso tipo (escrito, fotográfico, audiovisual) con fines informativos y persuasivos	-	-	Contenidos de diverso tipo (escrito, fotográfico, audiovisual) con fines informativos y persuasivos
Desarrollar y mantener activos y actualizados	Medios institucionales (portal, redes)	Medios institucionales (portal, redes)	-	Medios institucionales (intranet)

Otras funciones	Organizar, asegurar el soporte y dar asistencia ceremonial y protocolar en viajes, visitas, actos oficiales y firma de documentos con autoridades (del organismo o externas)	Organizar y mantener sistemas de documentación y archivo	Asegurar calidad de redacción	-
-----------------	--	--	-------------------------------	---

Cuadro 4: Contenidos de las funciones de unidades de comunicación en organismos del Estado uruguayo

Elaboración personal sobre contenidos de los sitios web oficiales del Estado (Portal gub.uy, 2024).

Finalmente, con respecto a las asociaciones de profesionales de la comunicación organizacional, en Uruguay funcionan tres: la Asociación Uruguaya de Relaciones Públicas ya mencionada, la Asociación Uruguaya de Comunicación Organizacional y la Asociación Uruguaya de Comunicación Interna. Las tres asociaciones organizan regularmente actividades de actualización profesional y colaboran para realizar eventos y estudios, como por ejemplo el LCM. Esta colaboración muestra que, en Uruguay se entiende al campo como uno, o al menos de forma integrada, más allá de las diversas denominaciones. Este hecho, que se observa en varios países de América Latina, ha sorprendido a investigadores y profesionales de otros países, por ejemplo, Estados Unidos (Santos, L.C., 2024, p.51).

Tensiones profesionales

Las investigaciones sobre el rol profesional realizadas en Uruguay han registrado, entre otras, dos fuertes tensiones en el ejercicio

profesional de la comunicación organizacional. Tensiones que están presentes en muchos otros países (Arzuaga-Williams, 2017).

Debido a los cambios en el mercado laboral los periodistas han pasado a realizar tareas de comunicadores organizacionales y los publicistas ofertan servicios de comunicación organizacional. Las tres profesiones comparten historias comunes, fueron periodistas los primeros profesionales que a principio del siglo XX en Estados Unidos se integraron en las empresas para gestionar su relación con la prensa y estos ampliaron sus funciones con la realización de campañas persuasivas de propaganda y publicidad para esas empresas. Pero actualmente las tres profesiones requieren formación, competencias y habilidades diferentes.

Cada profesión enfatiza en su práctica diferentes dimensiones de la comunicación. El periodista, cuya prioridad es el deber con la ciudadanía, los derechos y en especial el derecho a la información, trabaja esencialmente con la dimensión informacional de la comunicación. El publicista, en cambio, pone foco en la dimensión persuasiva de la comunicación para cambiar actitudes o comportamientos. El comunicador organizacional, integra en su trabajo las dimensiones informacional y persuasiva, pero su foco principal está en la creación de relaciones y vínculos con los diferentes públicos y grupos de interés de las organizaciones, tanto internos como externos a ella. Por ello, en su formación es esencial el conocimiento sobre el fenómeno social organizado. Esta dinámica del mercado laboral de las profesiones en el país distorsiona la visión y expectativas que empleadores tienen sobre la profesión. Los empleadores buscan periodistas o publicistas para tareas que solo los comunicadores organizacionales están formados y especializados, o limitan la actuación de los comunicadores organizacionales a algunas

tareas concretas desconociendo el potencial que esta profesión tiene para sus organizaciones.

La segunda tensión en el desempeño profesional registrada en Uruguay, y que tampoco es exclusiva del país, refiere a la inequidad basada en género (Pepe Arias, et al., 2022). El campo de la comunicación organizacional tiene mayoritariamente profesionales mujeres, que alcanzan cargos de dirección en sus organizaciones, pero las condiciones para llegar y mantenerse son más desafiantes que las de sus pares varones. En este aspecto, la última edición del LCM (Álvarez et al., 2023) muestra resultados desfavorables para las mujeres en la situación de remuneraciones en Uruguay. A partir del procesamiento de la base de datos uruguaya generada en esta encuesta, se observa que el 69% de los profesionales en comunicación organizacional en Uruguay son mujeres, en los cargos de mayor nivel directivo también el 69% son mujeres, pero en cuanto a las remuneraciones de mayor nivel (más de 40.000 dólares anuales) solo el 42% corresponde a las mujeres profesionales uruguayas.

6. La incipiente investigación

Aunque no existe información sobre las condiciones laborales para los investigadores en el país, seguramente la situación sea, en términos generales, similar a la registrada en otros países de América Latina (Marroquín, et al. 2024). Sin embargo, hay datos claves del país que explican la situación actual de la investigación en comunicación organizacional. Solo dos investigadores que integran el Sistema Nacional de Investigadores de Uruguay declaran actuación en comunicación organizacional, de la lista de autores que se presentan en el Cuadro 5 solo tres de ellos tienen dedicación parcial remunerada para investigar y para dos de ellos la comunicación organizacional no es su principal área de actuación. Estas condiciones dificultan la construcción de equipos de investigación, aspecto clave para consolidar líneas estables y diversas de investigación y ampliar la masa crítica y el debate académico.

En comunicación organizacional es posible rastrear presentaciones académicas de autores uruguayos, en especial en el grupo de trabajo sobre comunicación organizacional y relaciones públicas (GT2) de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIIC) y en los encuentros de la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional (RedLAcO), pero la publicación académica en revistas indexadas o editoriales universitarias es aún escasa. En el Cuadro 5 se presentan las publicaciones de autores uruguayos en el área de la comunicación organizacional según tipo de trabajo publicado.

Cuadro 5: Producción académica en comunicación organizacional en Uruguay por autor y tipo de trabajo.

Autores	Investigación	Revisión ¹⁴⁵	Entrevista	Editorial ¹⁴⁶	Libro
Arzuaga-Williams, M.	4	2	1	1	1
Pepe Arias, A.I.	2	5			
Schroeder, P.	1				
Mizraji Berta, M.J.	1				
Introini Elissalde, E.	1				
Questa, M.	1				
Gómez Balarini, M.	1				
Umpiérrez, A.	1				
Lasida, F.		1			
Kaplún, G.		1			
Aguerre, C.		1			
Rodríguez-Milhomens, G.		1			
Elhordoy, J.A.		1			
Silva Pintos, V.			2	1	
Kweksilber, C.			2		
Cossia, L.			1		

Elaboración personal a partir de consultas en plataformas y bases de datos de publicaciones académicas (Timbo Foco, Ebsco, Scopus, Web of Science) y en repositorios institucionales (2024).

Aunque se trata de un número muy pequeño de publicaciones para observar tendencias, vale la pena señalar algunos rasgos para consignar esta fase inicial en el país. En el 67% de los trabajos académicos publicados se denomina el campo como comunicación organizacional, en el 11% como relaciones públicas y el resto se distribuye entre institucional, corporativa y estratégica.

El 41% de los trabajos académicos trata de la comunicación organizacional en general, tanto interna como externa, el 41% se enfoca solo en la comunicación interna y el 18% solo en la comunicación externa. Algunos trabajos, además, integran otras áreas específicas como comunicación interpersonal, digital, de crisis, gubernamental y la comunicación intercultural.

La mayoría de los trabajos de investigación (44%) son estudios de caso y el resto se divide en partes iguales entre investigaciones con metodología cualitativas, cuantitativas y métodos mixtos.

7. Conclusiones

A mitad del siglo pasado la profesión en Uruguay tuvo su primer impulso con las primeras unidades de relaciones públicas en organizaciones del sector público y con tareas tradicionales: asistencia en protocolo y ceremonial, elaboración de comunicados de prensa y relacionamiento con la prensa. El quiebre político-institucional de la dictadura en Uruguay detuvo este primer impulso y cambió el rumbo

¹⁴⁵ Incluye ensayos monográficos.

¹⁴⁶ Editorial de publicación monográfica en comunicación organizacional.

de esa reciente profesión que quedó enmarcada para la ciudadanía como una función organizacional con fuertes connotaciones negativas.

Recién en la década del 90 surgen las primeras formaciones universitarias en comunicación organizacional dentro del campo disciplinar de la comunicación y con importante integración de las disciplinas sociales y los estudios organizacionales. Sin lugar a duda, las universidades han sido y continúan siendo el principal impulso en la institucionalización de la profesión en el país, y las que marcan las bases conceptuales y metodológicas de los profesionales del país.

A pesar de que las universidades han alcanzado un buen nivel de madurez en la formación de comunicadores organizacionales, con programas de grado y postgrado, este impulso aún no se consolida en el desarrollo de la investigación académica en la disciplina. Debido al escaso número de investigadores que en el país se dedican a la comunicación organizacional se observa una importante barrera para consolidar equipos, ampliar debates y fortalecer líneas de investigación dedicadas al área.

Dada la relevancia del sector público en el campo profesional en el país, como línea futura de investigación se observa la oportunidad de atender las necesidades específicas de este ámbito, como, por ejemplo, el impacto de la práctica de comunicación organizacional en el fortalecimiento de la ciudadanía y la democracia, la comunicación organizacional al servicio de las políticas públicas, las prácticas de transparencia y de acceso a la información, el aporte de la comunicación interna en los procesos de cambio en organizaciones públicas, en especial ante la transformación digital.

Por otra parte, un tercio de los profesionales uruguayos prestan servicios profesionales en agencias o en forma independiente. Este

ámbito plantea otros aspectos a profundizar en la investigación, como, por ejemplo, sobre los mecanismos de transferencia de conocimiento entre proveedores externos y clientes, el alcance de las metodologías de trabajo en las consultorías, en particular, profundizar en el desarrollo de la investigación-acción como modelo de trabajo en la consultoría en comunicación organizacional.

Finalmente, un tercer aspecto que surge como futura línea a investigar se centra en identificar y analizar las distancias que existen entre el deber ser de la profesión que la formación universitaria propone a sus estudiantes y graduados y los requerimientos concretos que el mercado empleador exige a esos profesionales y que finalmente moldea y cristaliza una práctica profesional que no siempre es consistente con valores y principios declarados para la profesión.

Referencias

- Álvarez-Nobell, A., Molleda, J. C., Moreno, A., Athaydes, A., Suárez-Monsalve, A. M. & Herrera, M. (2023). Comunicación estratégica y relaciones públicas en América Latina: Diversidad y liderazgo empático, CommTech y consultoría. Resultados de una encuesta en 20 países. Bruselas: EUPRERA.
- Arzuaga-Williams, M. (2017). Revisión sobre el rol del profesional de relaciones públicas. *Austral Comunicación*, 6(2), 253-275. <https://doi.org/10.26422/aucom.2017.0602.arz>.
- Arzuaga-Williams, M. (2019). Perspectivas latinoamericanas sobre el rol de los profesionales de la comunicación organizacional y las relaciones públicas.
- Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación, 17 (34), 135-154. <https://doi.org/10.22395/angr.v17n34a7>.
- Arzuaga-Williams, M. (2020). Rol del comunicador organizacional en Uruguay: tareas y funciones. *Profesional de la información*, (29)3. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.26>.
- Brunner, B. R., Zarkin, K., & Yates, B. L. (2018). What do employers want? What should faculty teach? A content analysis of entry-level employment

- ads in public relations. *Journal of Public Relations Education*, 4(2), 21-50.
- Fawkes, J., & Tench, R. (2004, July). Does employer resistance to theory threaten the future of public relations? A consideration of research findings, comparing UK practitioner, academic and alumni attitudes to public relations education. 11th International Public Relations Research Symposium, Bled, Slovenia.
 - Jacob, Raúl (2007). La historia de empresas en Uruguay. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Raul_Jacob/publications.
 - Kaplún, G. (2012). Lo emergente y lo resistente en la comunicación organizacional. *Diálogos de la comunicación*, (83). Lima: FELAFACS.
 - Krohling Kunsch, M. M. (2011). Comunicação Organizacional e Relações Públicas: Perspectivas dos estudos Latino-Americanos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 1(1), 69–96. [https://doi.org/10.5783/revrrpp.v1i1\(Ene-Jun\).4](https://doi.org/10.5783/revrrpp.v1i1(Ene-Jun).4).
 - Instituto Nacional de Estadísticas, (2024). Demografía de empresas del Uruguay. <https://www3.ine.gub.uy/rraa/page23.html>
 - Marroquín, L., De Lima, G. & Montoya, M. J. (2024). Explorando el contexto laboral de la academia de la comunicación organizacional en América Latina: perspectivas y desafíos. *Cuadernos.info*, (58), 91-114. <https://doi.org/10.7764/cdi.58.69481>.
 - Ministerio de Educación y Cultura (2024). Datos y Estadísticas. <https://www.gub.uy/ministerio-educacion-cultura/datos-y-estadisticas/datos>.
 - Molleda, J. C. & Suarez, A. M. (2003). El papel de los profesionales colombianos de relaciones públicas como agentes de transformación social: cómo la crisis del país obliga a los profesionales a ir más allá de la comunicación con los públicos organizacionales. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 2(3), 86- 134.
 - Observatorio de las Profesiones de la Comunicación (2016). Primera encuesta a egresados de Ciencias de la comunicación de la Universidad de la República, 2016. <https://fic.edu.uy/OPC>.
 - Observatorio de las Profesiones de la Comunicación (2022). Resultados de encuesta a egresados de Información y Comunicación 2021. <https://fic.edu.uy/OPC>.
 - Pepe Arias, A.I., Arzuaga-Williams, M. & Gómez, M. (2023). O teto de vidro duplo: eles chegaram, mas precisam provar que a comunicação é estratégica. *Organicom*, 19(40), 139–150. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2022.201234>.
 - Santos, L. C. (2024). A comunicação organizacional no Brasil a partir da produção de pós-graduação. *Cuadernos.info*, (58), 46-69. <https://doi.org/10.7764/cdi.58.69413>.
 - Silva Pintos, V. (2020). Investigar la vida en/de las organizaciones: encrucijadas, retos y oportunidades. *InMediaciones de la Comunicación*,

15(2), 17-24.<http://doi.org.10.18861/ic.2020.15.2.3026>

- Vásquez Donoso, C. Marroquín Velásquez, L. Guillén Ojeda, G., Montoya Robles, M.J. & Rabello de Lima, G. (2023). Definiendo la comunicación organizacional desde el Sur: en búsqueda de perspectivas latinoamericanas. *Organicom*, 20(41), 257- 274.
- Yin, R. K. (1989). *Case Study Research. Design and Methods*. Applied Social Research Methods Series, Vol. 5, Sage Publications: London.

CAPÍTULO

14

VENEZUELA

Panorámica de la Comunicación
Organizacional en Venezuela. Entre el
presente y la incertidumbre del futuro

Dra Sandra Patricia Orjuela Córdoba

Directora Ejecutiva de HMO Consultores Internacionales (Venezuela)

Capítulo 14: VENEZUELA Panorámica de la Comunicación Organizacional en Venezuela. Entre el presente y la incertidumbre del futuro

Resumen

La situación actual de la Comunicación Organizacional en Venezuela está marcada por la crisis multidimensional que afecta a las empresas y sus entornos socioeconómicos. Desde la academia, se destaca la creciente importancia de la comunicación para la resiliencia organizacional y la cohesión interna, en un contexto de volatilidad e incertidumbre. Señalan la necesidad de adoptar enfoques más estratégicos y flexibles, integrando elementos de cultura organizacional y liderazgo comunicacional. Los consultores, por su parte, subrayan la imperativa de gestionar la comunicación interna y externa en entornos de crisis prolongada. Enfocados en la adaptación, proponen soluciones creativas ante las limitaciones tecnológicas y promueven el uso de herramientas accesibles como aplicaciones móviles y redes sociales. La comunicación de crisis y la gestión del cambio son pilares centrales, orientados a garantizar la sostenibilidad de las empresas en un escenario de alta rotación de personal y recursos limitados. Para los directores de comunicación, el desafío está en mantener la credibilidad y confianza, tanto dentro como fuera de las organizaciones, así como la motivación de los colaboradores. La transparencia, el liderazgo comunicacional y la responsabilidad social empresarial son elementos clave para fortalecer la reputación

corporativa. El futuro de la Comunicación Organizacional en Venezuela implica un rol más estratégico para estos profesionales, quienes deberán integrar tecnologías emergentes y fortalecer la cultura organizacional, para afrontar la incertidumbre. En resumen, la Comunicación Organizacional en Venezuela, desde estas tres perspectivas, seguirá evolucionando hacia modelos más adaptativos, estratégicos y orientados a la gestión de crisis y el cambio continuo.

Introducción

La Comunicación Organizacional en Venezuela se encuentra en un contexto profundamente marcado por las complejidades sociopolíticas, económicas y tecnológicas que definen el panorama actual del país.

La crisis económica prolongada, la inestabilidad política y la migración masiva han generado un entorno organizacional donde las empresas, tanto públicas como privadas, han tenido que replantearse su relación con los empleados, clientes y demás stakeholders. Este reordenamiento de las prioridades, muchas veces enfocado en la supervivencia y la adaptación a las circunstancias, ha transformado la naturaleza de la comunicación dentro de las organizaciones y la manera en que se conecta con los públicos externos.

Desde un punto de vista estructural, las empresas han tenido que lidiar con la escasez de recursos humanos y tecnológicos, lo que ha dificultado la implementación de estrategias de comunicación modernas y eficientes. La emigración de profesionales altamente calificados ha dejado vacíos en áreas clave, como la comunicación interna, la gestión del talento y la cultura organizacional, obligando a muchas empresas a adaptarse con estructuras más flexibles y menos jerárquicas. Asimismo, la crisis económica ha erosionado

el poder adquisitivo y la confianza del consumidor, forzando a las organizaciones a desarrollar narrativas de resiliencia y a reconfigurar sus discursos de responsabilidad social, enfocados en mitigar las tensiones sociales y económicas que afectan a la población.

Por otro lado, el avance de la tecnología y las plataformas digitales, aunque limitado por la infraestructura deficiente, ha jugado un rol fundamental en la evolución de la Comunicación Organizacional. La digitalización, a pesar de sus desafíos técnicos, ha permitido la creación de canales de comunicación más inmediatos y directos, especialmente en contextos de crisis donde la información debe fluir con rapidez. Las redes sociales han emergido como espacios clave para gestionar la reputación y mantener el contacto con una base de consumidores y empleados cada vez más fragmentada y dispersa, tanto dentro como fuera del país.

En este escenario, las organizaciones en Venezuela enfrentan el reto de construir y mantener una cultura organizacional coherente a pesar de los obstáculos mencionados. Es así como la comunicación interna se ha convertido en una herramienta esencial para fomentar la cohesión, la motivación y el sentido de pertenencia entre los colaboradores, mientras que la comunicación externa ha sido crucial para proyectar una imagen y reputación de estabilidad y adaptabilidad en medio de la incertidumbre. Las estrategias de Comunicación Organizacional se han centrado en reforzar el compromiso, la transparencia y la confianza, valores que en un entorno tan volátil, son indispensables para la sostenibilidad y el éxito de las organizaciones.

Este es un capítulo reflexivo, porque la situación país no permitió hacer un levantamiento documental formal, ya que la producción bibliográfica ha sido mínima en los últimos 20 años, por no decir

inexistente ya que los centros de investigación de la comunicación no le han dedicado ni tiempo, ni presupuesto al área de la Comunicación Organizacional y en general a la investigación científica. Por ello se ha trabajado a partir de las conversaciones que se han sostenido los últimos años con expertos y colegas en comunicación en Venezuela y la revisión de la prensa e informes sobre la situación país en general.

1. Retos de las empresas venezolanas en cuanto a cultura y clima organizacional

Las empresas venezolanas enfrentan un entorno organizacional caracterizado por una serie de desafíos únicos que afectan de manera profunda la cultura y el clima organizacional. Estos desafíos, derivados principalmente de la prolongada crisis económica, la inestabilidad política y la diáspora masiva, han obligado a las organizaciones a replantear sus modelos de gestión, su estructura interna y la manera en que abordan el bienestar y la motivación de sus empleados. En este contexto, la cultura y el clima organizacional no solo se ven impactados, sino que se han convertido en elementos cruciales para la sostenibilidad y la competitividad de las empresas en el país.

1.1. Impacto de la crisis económica y la escasez de recursos

Uno de los retos más significativos que enfrentan las empresas venezolanas es la escasez de recursos, tanto financieros como humanos. La profunda recesión económica ha reducido drásticamente los márgenes de operación de muchas organizaciones, limitando su capacidad para invertir en el desarrollo y fortalecimiento de una cultura organizacional robusta. La falta de recursos afecta áreas clave como la capacitación, la retención de talento y el bienestar de los empleados, lo que a su vez impacta el clima laboral.

Las empresas se ven obligadas a priorizar la eficiencia operativa sobre el desarrollo humano, lo que crea un ambiente laboral tenso y en ocasiones precarizado. La imposibilidad de ofrecer compensaciones salariales competitivas frente a la inflación desmedida y la devaluación de la moneda ha erosionado el sentido de estabilidad y pertenencia en los trabajadores. Este escenario ha generado una percepción de incertidumbre entre los empleados, afectando negativamente su motivación y compromiso.

1.2. La migración masiva y el éxodo de talento

La migración masiva de venezolanos en busca de mejores oportunidades fuera del país ha sido otro factor determinante en la transformación del clima y la cultura organizacional. Venezuela ha experimentado una fuga significativa de talento en los últimos años, particularmente en sectores estratégicos como tecnología, comunicación, ingeniería y finanzas. Esto ha dejado a muchas organizaciones con una escasez de profesionales altamente calificados, afectando su capacidad para mantener estándares de calidad y ejecutar estrategias de largo plazo.

El éxodo de talento también ha tenido un impacto profundo en la cultura organizacional, ya que muchos de los profesionales que migraron ocupaban posiciones de liderazgo o eran actores clave en la transmisión de valores corporativos. Esta pérdida ha fragmentado en cierta medida el tejido cultural de las empresas, lo que ha generado una necesidad urgente de redefinir los principios y valores organizacionales para adaptarlos a una nueva realidad, muchas veces con una fuerza laboral más joven y menos experimentada.

1.3. Adaptación a un entorno tecnológico limitado

Si bien la digitalización ha sido un catalizador de cambio en la cultura organizacional a nivel global, en Venezuela el avance tecnológico se ve limitado por la infraestructura deficiente y las intermitencias en los servicios básicos, como agua, electricidad y conectividad. No obstante, las organizaciones han intentado implementar herramientas digitales para facilitar la comunicación interna, mejorar la colaboración y promover un clima organizacional más inclusivo y flexible.

Sin embargo, estas iniciativas tecnológicas se enfrentan a desafíos estructurales. La falta de acceso constante a internet y el limitado conocimiento tecnológico de algunos empleados dificulta la implementación efectiva de herramientas que en otros contextos, serían fundamentales para fomentar una cultura organizacional de innovación y adaptabilidad. Esto crea una paradoja: las empresas entienden la necesidad de modernizarse y adoptar nuevas tecnologías, pero las condiciones del país limitan sus esfuerzos e inversiones, afectando la percepción de los empleados sobre el compromiso de la organización con esa modernización.

1.4. Reconfiguración de la Comunicación Organizacional

En este entorno de crisis y continuas contingencias, la Comunicación Organizacional ha adquirido un papel central en la gestión de la cultura y el clima laboral. Las empresas venezolanas han tenido que adaptar sus estrategias de comunicación para mantener la cohesión interna a pesar de las adversidades. La transparencia, el manejo de expectativas y la creación de narrativas que refuercen la resiliencia son ahora elementos clave en la construcción de una cultura organizacional que, aunque frágil, busca adaptarse a las realidades del entorno.

La comunicación interna debe ser clara, coherente y empática, dada la alta carga emocional que enfrentan los empleados en un país donde la crisis afecta tanto la vida personal como la profesional. Sin embargo, la falta de recursos y la alta rotación de personal dificultan la implementación de estrategias de comunicación sostenibles y a largo plazo. Esto genera, en muchos casos, un clima organizacional caracterizado por la desconfianza y la desmotivación, lo que representa un desafío considerable para las empresas que buscan mantener a su equipo comprometido y alineado con los objetivos corporativos.

1.5. Resiliencia y cultura de supervivencia

En medio de estos retos, las empresas venezolanas han demostrado una notable capacidad de resiliencia. La cultura organizacional en muchos casos, ha evolucionado hacia una “cultura de supervivencia”, donde la flexibilidad, la creatividad y la capacidad de adaptarse a condiciones adversas se han convertido en valores fundamentales. Sin embargo, esta resiliencia tiene límites, especialmente cuando no está acompañada de un apoyo estructural adecuado.

La cultura de supervivencia, aunque efectiva a corto plazo, puede generar agotamiento y desencanto entre los empleados/colaboradores. Para las empresas venezolanas, el reto no solo es sobrevivir, sino también crear una cultura organizacional que fomente el bienestar y el desarrollo a largo plazo. Esto implica repensar las dinámicas de trabajo, crear entornos que promuevan la innovación y el aprendizaje continuo y sobre todo, buscar formas de generar sentido de propósito en un entorno donde las crisis parecen ser permanentes.

2. Panorámica actual de la Comunicación Organizacional en Venezuela desde una triple mirada

La Comunicación Organizacional en Venezuela ha evolucionado en un contexto marcado por la crisis política, económica y social. Desde las miradas de la academia, los consultores y los directores de comunicación, se observa una serie de desafíos y adaptaciones importantes.

2.1. Perspectiva de la Academia

Desde la mirada académica, la Comunicación Organizacional en Venezuela ha sido analizada como una herramienta clave para la resiliencia empresarial y la gestión de crisis.

Los académicos destacan cómo las empresas han tenido que rediseñar sus estrategias comunicacionales para mantenerse operativas en medio de la incertidumbre. Estudios recientes se enfocan en la gestión de la reputación y el mantenimiento de la cohesión interna, dos aspectos esenciales para la supervivencia de las organizaciones. Además, la academia ha puesto énfasis en la profesionalización del área, promoviendo programas educativos que preparen a los futuros comunicadores para enfrentar entornos complejos y desafiantes, aunque en los últimos años varios de los programas de postgrado no se han podido abrir por falta de quorum.

También se subraya la creciente relevancia de la comunicación interna en tiempos de crisis, donde mantener la moral y la productividad de los empleados es crucial. Algunas exploraciones académicas abordan el impacto de la transformación digital en la Comunicación Organizacional, destacando cómo la tecnología está reconfigurando las dinámicas comunicacionales en las empresas.

El entorno académico venezolano enfrenta limitaciones debido a la fuga de talento, la falta de recursos y la desconexión con las tendencias globales, lo que dificulta la evolución teórica y práctica de la disciplina en el contexto local.

2.1.1. CRISIS ECONÓMICA Y LIMITACIONES INSTITUCIONALES

En el contexto venezolano actual, la crisis económica ha impactado directamente en las capacidades de las instituciones educativas para formar a profesionales en Comunicación Organizacional y Estratégica, con efectos adversos tanto en la investigación como en la formación. Las universidades públicas y privadas, enfrentan severas limitaciones presupuestarias, que se manifiestan en la falta de acceso a tecnología avanzada, bibliografía actualizada y oportunidades de investigación en colaboración con otras universidades, empresas u otras organizaciones.

A pesar de estas dificultades, los programas académicos han tratado de enfocarse en el desarrollo de competencias relacionadas con la gestión de crisis, la resiliencia organizacional y la comunicación en contextos de alta incertidumbre.

2.1.2. FUGA DE TALENTO Y PÉRDIDA DE CAPACIDADES INVESTIGATIVAS

Uno de los factores más críticos que ha afectado la perspectiva académica de la Comunicación Organizacional en Venezuela es la fuga de talento. La emigración masiva de profesores, investigadores y estudiantes ha debilitado significativamente las capacidades investigativas de las instituciones educativas. Esto ha llevado a una disminución importante en la producción académica, lo que limita la capacidad de generar conocimientos localmente y de influir en

la práctica de la Comunicación Organizacional en las empresas venezolanas.

La investigación académica en Comunicación Organizacional se ha enfocado cada vez más en el estudio de la migración y su impacto en las dinámicas internas de las organizaciones, convirtiendo este fenómeno en un eje central de análisis teórico y práctico.

2.1.3. DESAFÍOS EN LA ACTUALIZACIÓN Y ADAPTACIÓN A NUEVAS TENDENCIAS GLOBALES

En cuanto a la evolución teórica y metodológica, la academia venezolana ha enfrentado dificultades para mantenerse al día con las tendencias globales en Comunicación Organizacional. La digitalización, el uso de big data, la inteligencia artificial y otras innovaciones tecnológicas han transformado profundamente la disciplina a nivel mundial, pero la implementación de estas herramientas en el contexto venezolano ha sido limitada debido a las restricciones de infraestructura tecnológica y a la falta de inversión en educación superior.

2.2. *Perspectiva de los Consultores*

Una gran cantidad de consultoras han desaparecido en los últimos años en el país, debido a la diáspora de profesionales buscando un mejor futuro en el exterior.

Los consultores en Comunicación Organizacional observan un proceso de adaptación forzada por parte de las empresas venezolanas, quienes han tenido que innovar con recursos limitados. Las consultorías apuntan a un uso creciente de canales digitales como las redes sociales, WhatsApp y plataformas colaborativas debido a la limitada capacidad de las empresas para acceder a medios tradicionales. Estos profesionales destacan la necesidad de una comunicación clara y

empática en un entorno donde los empleados y clientes enfrentan altos niveles de incertidumbre y estrés.

Los consultores también notan que hay un mayor enfoque en la gestión de crisis y la comunicación proactiva, así como en el fortalecimiento de las habilidades blandas. Las organizaciones han recurrido a consultores para ayudarles a desarrollar mensajes estratégicos que puedan mitigar los impactos negativos y posicionarlas favorablemente ante sus públicos clave. La flexibilidad y la capacidad de respuesta rápida son valores esenciales que las empresas buscan integrar en sus estrategias comunicacionales.

2.2.1. ENFOQUE EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y LA GESTIÓN DE CRISIS

Uno de los temas más recurrentes en la consultoría de Comunicación Organizacional en Venezuela es el enfoque en la resiliencia. La consultoría ha adoptado un papel de facilitadora en el desarrollo de estrategias que permitan a las organizaciones no solo sobrevivir, sino también adaptarse rápidamente a los cambios impredecibles. En este sentido, la Comunicación Organizacional ha pasado a desempeñar un rol central en la gestión de crisis, tanto internas como externas. Los consultores destacan que en un país donde la crisis es la norma, las organizaciones necesitan estar preparadas para responder a eventos disruptivos que pueden afectar tanto sus operaciones como su reputación.

En un entorno tan volátil, la gestión de la incertidumbre se ha convertido en un pilar central de la asesoría en Comunicación Organizacional. Los consultores han insistido en la importancia de desarrollar planes de comunicación de crisis sólidos, que permitan a las empresas transmitir mensajes claros y coherentes, tanto a su personal interno como a sus públicos externos, en momentos de

tensión. Esto implica no solo la planificación de escenarios, sino también la creación de narrativas que refuercen la confianza y el sentido de propósito, elementos críticos para mantener la moral y el compromiso en tiempos de dificultad.

2.2.2. RECONFIGURACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL LIDERAZGO

Los consultores también han subrayado la necesidad de reconfigurar la comunicación interna en las organizaciones venezolanas. Ante la emigración masiva de talento y la alta rotación de personal, las empresas se enfrentan al reto de mantener una cultura organizacional coherente, lo cual ha obligado a los líderes a adoptar un enfoque más cercano, empático y horizontal. En este contexto, los consultores han orientado sus esfuerzos hacia la creación de modelos de liderazgo comunicacional que promuevan la transparencia y la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.

Los consultores han identificado que en un país donde el bienestar personal está intrínsecamente ligado a las fluctuaciones macroeconómicas y políticas, la comunicación interna debe ser sensible a las realidades emocionales de los trabajadores. En este sentido, el liderazgo debe ser visto no solo como un gestor de tareas, sino como un agente clave en la articulación de mensajes que generen un sentido de estabilidad y pertenencia, incluso en circunstancias adversas.

2.2.3. INNOVACIÓN LIMITADA POR RECURSOS

Los consultores en Venezuela se enfrentan a un contexto tecnológico limitado. La precariedad de los servicios de telecomunicaciones, la intermitencia en la conectividad a internet y la obsolescencia de equipos han dificultado la adopción de tecnologías

avanzadas de comunicación. No obstante, los consultores han buscado soluciones creativas dentro de estas limitaciones, promoviendo el uso de plataformas digitales básicas y accesibles para mejorar la comunicación interna y externa, tales como WhatsApp, intranets simplificadas y redes sociales de fácil acceso.

Esta situación ha llevado a los consultores a adoptar un enfoque pragmático, donde la innovación no se mide tanto en términos de avances tecnológicos, sino en la capacidad de adaptarse a las herramientas disponibles. En muchos casos, se ha promovido el uso de tecnologías de bajo costo, como aplicaciones móviles y plataformas de mensajería instantánea, para garantizar que la información fluya de manera eficiente dentro de las organizaciones.

2.2.4. CONSTRUCCIÓN DE REPUTACIÓN EN UN ENTORNO INCIERTO

Desde el punto de vista de los consultores, uno de los aspectos más cruciales de la Comunicación Organizacional en Venezuela es la gestión de la reputación. En un entorno marcado por la incertidumbre política y económica, las organizaciones deben ser vistas como actores responsables y comprometidos con el bienestar de la sociedad. Los consultores han jugado un papel esencial en ayudar a las empresas a desarrollar estrategias de comunicación externa que fortalezcan su reputación, particularmente en términos de responsabilidad social.

La consultoría ha enfatizado la importancia de que las empresas proyecten una imagen de resiliencia y adaptabilidad, destacando sus esfuerzos por mantenerse operativas y sostenibles en medio de la crisis. En este sentido, las estrategias de comunicación externa se han centrado en resaltar las iniciativas que las organizaciones han implementado para mitigar los efectos de la crisis en sus empleados

y en la comunidad, lo que ha permitido a muchas empresas fortalecer sus relaciones con sus públicos clave y mejorar su posicionamiento en el mercado.

2.3. Perspectiva de los Directores de Comunicación de Empresas

Es importante aclarar que en los últimos años se han cerrado múltiples áreas de comunicación en las empresas por temas económicos y sólo pocas empresas grandes y/o multinacionales son las que mantienen a sus Dircom.

Los directores de comunicación de empresas venezolanas enfrentan el reto de mantener un equilibrio entre la comunicación interna y externa en un contexto sumamente desafiante. Internamente, han tenido que gestionar la motivación del personal, muchas veces afectado por las dificultades económicas y asegurar que la información fluya de manera eficiente, para evitar malentendidos y mantener la operación. También han tenido que apoyar a la gestión de talento humano en cuanto a su bienestar emocional e incluso hay empresas que ofrecen incentivos en bonos para mercado, para apoyar a sus empleados en sobrellevar la crisis económica.

Externamente, los directores están muy enfocados en gestionar la percepción pública y la reputación de la empresa, adaptando sus mensajes para alinearse con las expectativas sociales y culturales del entorno actual. Dado el contexto, la transparencia y la ética en la comunicación han ganado mayor relevancia y los directores están enfocados en mantener la confianza del público.

La situación país obliga a estos directores a asumir roles cada vez más estratégicos, convirtiéndose en piezas clave dentro de la estructura directiva de las empresas.

2.3.1. ADAPTACIÓN ESTRATÉGICA FRENTE A LA CRISIS CONTINUA

En el contexto de crisis prolongada que define a Venezuela, los Directores de Comunicación han asumido el reto de gestionar la incertidumbre de manera continua. Las empresas no solo deben enfrentar los impactos de la inflación, la devaluación y la escasez de recursos, sino también la creciente desconfianza de los empleados y los consumidores. En este sentido, los Dircom han pasado de desempeñar funciones tradicionales centradas en la difusión de mensajes a roles más estratégicos que implican la gestión del riesgo reputacional y la implementación de planes de comunicación de crisis.

Uno de los principales retos en este ámbito es mantener la credibilidad y la confianza en un entorno donde la información externa es muchas veces contradictoria o sesgada. Los Dircom han tenido que perfeccionar su capacidad de manejar narrativas que equilibren el realismo con el optimismo, para motivar a los empleados y mantener el apoyo de los stakeholders externos. La transparencia, como principio rector, ha sido clave en este proceso, permitiendo que las empresas fortalezcan sus vínculos internos y mantengan una imagen de integridad y compromiso social.

2.3.2. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN TIEMPOS DE ALTA ROTACIÓN

En un país afectado por una crisis migratoria masiva y la fuga de talento, los Dircom enfrentan el desafío constante de gestionar la comunicación interna en entornos de alta rotación de personal. Esto implica un esfuerzo considerable por mantener un sentido de continuidad y pertenencia a pesar de que muchos empleados ven sus posiciones dentro de las empresas como transitorias o inciertas. En

este escenario, los Dircom han adoptado un enfoque más cercano y personalizado, promoviendo dinámicas de comunicación que refuercen el sentido de pertenencia, motivación y alineación con los valores organizacionales.

La cultura organizacional se ha convertido en un tema central para los Dircom, quienes deben implementar estrategias que mantengan a los equipos cohesionados a pesar de la alta rotación y las presiones externas. La comunicación interna no se limita a la transmisión de información, sino que busca fomentar una cultura de resiliencia, donde los empleados perciban que a pesar de las dificultades externas, la empresa les ofrece estabilidad, oportunidades de desarrollo y un entorno de trabajo en el que se les valora.

2.3.3. DESAFÍOS TECNOLÓGICOS Y RECURSOS LIMITADOS

A diferencia de otros contextos empresariales en América Latina, los Dircom en Venezuela deben gestionar la Comunicación Organizacional con recursos tecnológicos limitados. Las interrupciones en los servicios de telecomunicaciones, la conectividad irregular y la falta de inversión en infraestructura digital dificultan la implementación de herramientas avanzadas de comunicación interna y externa. Este contexto obliga a los Dircom a ser creativos en el uso de recursos accesibles y de bajo costo, como las aplicaciones móviles, las plataformas de mensajería instantánea (ej: WhatsApp) y las redes sociales, que se han convertido en los canales predilectos para mantener el flujo de información.

La digitalización aunque necesaria, sigue siendo un reto importante en muchas empresas venezolanas, lo que ha llevado a los Directores de Comunicación a optar por soluciones que no siempre son las óptimas desde un punto de vista tecnológico, pero

que resultan funcionales en el contexto del país. Sin embargo, esta limitación también ha impulsado una mayor capacidad de adaptación y flexibilidad por parte de estos directores, quienes deben garantizar que la comunicación interna y externa fluya a pesar de los obstáculos tecnológicos.

2.3.4. REPUTACIÓN Y RESPONSABILIDAD

SOCIAL EMPRESARIAL EN TIEMPOS DE CRISIS

Un aspecto clave que los Dircom venezolanos han priorizado en sus estrategias es la gestión de la reputación. En un entorno marcado por la desconfianza generalizada en las instituciones y el sector privado, la construcción de una imagen de empresa ética, responsable y comprometida con el bienestar social se ha vuelto crucial. Los Dircom han centrado sus esfuerzos en desarrollar programas de responsabilidad social empresarial (RSE) que proyecten a las organizaciones como actores que contribuyen al bienestar de sus empleados y de las comunidades en las que operan.

En este contexto, los directores han identificado la autenticidad como un valor clave para la construcción de una buena reputación. Las estrategias de RSE deben ir más allá de las iniciativas simbólicas y enfocarse en generar un impacto real y tangible en la vida de los empleados y la sociedad. Esto implica que los mensajes de comunicación externa estén alineados con acciones concretas que demuestren el compromiso de la empresa con la mejora de las condiciones locales, especialmente en áreas como la salud, la educación y el desarrollo comunitario.

2.3.5. EL ROL ESTRATÉGICO DEL DIRECTOR DE

COMUNICACIÓN EN LA ALTA DIRECCIÓN

En medio de la crisis el Dircom ha pasado a ocupar una posición más estratégica dentro de la alta dirección de las empresas

venezolanas. Los retos del entorno han evidenciado la necesidad de una mayor integración de la comunicación en la toma de decisiones corporativas. En este sentido, los Dircom ahora participan activamente en la definición de estrategias empresariales, contribuyendo no solo desde el ámbito comunicacional, sino también en la gestión del cambio, la cultura organizacional y la resiliencia operativa.

3. Cómo se ve el futuro de la Comunicación Organizacional en Venezuela

La situación país aún no ve una salida clara por lo que los desafíos continuarán exigiendo de las empresas y sus áreas de comunicación, una gran capacidad para gestionar la incertidumbre y las dificultades.

3.1. Adaptación estratégica frente a la crisis continua

En el contexto de crisis prolongada que vive Venezuela, los Directores de Comunicación seguirán gestionando la incertidumbre de manera continua.

Uno de los principales retos en este ámbito es mantener la credibilidad y la confianza en un entorno donde la información externa es muchas veces contradictoria o sesgada. Los Dircom tendrán que seguir perfeccionando su capacidad de manejar narrativas que equilibren el realismo con el optimismo, para motivar a los empleados y mantener el apoyo de los stakeholders externos.

3.2. Gestión de la comunicación interna en tiempos de alta rotación

En un país afectado por una crisis migratoria masiva y la fuga de talento, los Dircom seguirán enfrentando el desafío constante

de gestionar la comunicación interna en entornos de alta rotación de personal. Esto implica un esfuerzo considerable por mantener un sentido de continuidad y pertenencia a pesar de que muchos empleados no ven su futuro en el país, lo que termina impactando la cultura y el clima organizacional.

Se pierde la gestión del conocimiento afectando el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

3.3. La cultura organizacional como motor de cohesión en entornos adversos

En un futuro marcado por la inestabilidad, la cultura organizacional en Venezuela jugará un rol cada vez más central. Las empresas deberán centrarse en construir culturas resilientes donde la comunicación interna esté orientada a fortalecer la cohesión entre los empleados en un entorno de alta rotación y migración masiva. El desafío estará en cómo comunicar efectivamente los valores, la misión y la visión de la organización de manera que los empleados se sientan comprometidos y alineados a pesar de las circunstancias externas adversas.

Para lograr esto, la comunicación interna deberá ser aún más empática, cercana, abierta y horizontal, permitiendo que los empleados sientan que sus voces son escuchadas y que forman parte de la toma de decisiones.

La transparencia será fundamental para mantener la confianza, mientras que los Dircom tendrán que diseñar estrategias que refuercen el sentido de pertenencia y la motivación de los equipos, integrando dinámicas de retroalimentación constante y reconocimiento de los logros, por pequeños que sean.

3.4. Desafíos tecnológicos y recursos muy limitados

Las interrupciones en los servicios de telecomunicaciones, la conectividad irregular y la falta de inversión en infraestructura digital seguirán dificultando la implementación de herramientas avanzadas de comunicación interna y externa.

Sin embargo, las organizaciones más resilientes buscarán maneras de integrar tecnologías más avanzadas en sus operaciones, como intranets simplificadas, soluciones de nube y sistemas de gestión del conocimiento que permitan una mejor colaboración y coordinación, incluso en contextos de conectividad inestable.

La innovación también se manifestará en la forma en que las empresas utilizarán la data, para mejorar la efectividad de sus comunicaciones

3.5. Gestión de la Reputación, clave para la diferenciación

En un entorno donde la desconfianza y la incertidumbre imperan, la gestión de la reputación gana cada día, mayor importancia desde unos fundamentos de ética y RSE, mostrando su compromiso por el generar bienestar en sus stakeholders.

En este contexto, los Dircom han identificado la autenticidad como un valor clave para la construcción de una buena reputación donde deben buscar y demostrar la congruencia entre el ser, el hacer y el decir de la organización.

En un futuro cercano, la Comunicación Organizacional en Venezuela no solo deberá gestionar la percepción de las empresas en cuanto a su capacidad operativa, sino también en su compromiso social y su capacidad de generar impacto positivo en un entorno marcado por la desigualdad y las carencias.

3.6. Resiliencia y gestión del cambio como ejes centrales

Uno de los pilares sobre los que se proyecta el futuro de la Comunicación Organizacional en Venezuela es la resiliencia y la capacidad de gestionar el cambio continuo.

El rol de la comunicación en la gestión del cambio se intensificará, con los Dircom y los consultores desempeñando un papel cada vez más central en la implementación de estrategias que faciliten la adaptación de las organizaciones a nuevas realidades. La comunicación de crisis, que hasta ahora ha sido reactiva, deberá evolucionar hacia modelos más proactivos y anticipatorios, donde las empresas no solo respondan a eventos disruptivos, sino que se preparen y desarrollen narrativas que refuercen su resiliencia.

3.7. El Dircom como actor protagonista en la estrategia empresarial

Las empresas que puedan contar con un Dircom en su alto plano gerencial y/o directivo, tendrán un gran aliado para seguir enfrentando la crisis multidimensional e incertidumbre del país, ya que este profesional les ofrecerá una visión macro y micro, para tomar decisiones estratégicas en el corto, mediano y largo plazo.

Esta situación exigirá de estos Dircom una preparación y actualización constante, para poder agregar valor a la gestión de las organizaciones donde trabajan, bebiendo de las tendencias y cambios que se están dando en el resto del mundo, para poderlas adaptar y llevarlas a la aplicación puntual de la situación venezolana, lo que seguirá reforzando la percepción de estos profesionales como activos estratégicos indispensables para la sostenibilidad y competitividad en un entorno tan adverso como el venezolano.

Lo lamentable es saber que pocas organizaciones podrán contar con estos profesionales de alto nivel, ya sea por temas económicos o porque seguirán acrecentando la diáspora de profesionales que han salido del país en los últimos años.

4. Concluyendo

El futuro de la Comunicación Organizacional en Venezuela está marcado por la resiliencia, la innovación tecnológica en entornos precarios y una creciente demanda por una mayor transparencia y responsabilidad social.

Los Directores de Comunicación, consultores y profesionales del área tendrán que adaptarse continuamente a un entorno volátil, desarrollando estrategias que permitan a las organizaciones mantener su cohesión interna, gestionar sus riesgos y crisis, fortalecer su reputación y lograr la innovación tecnológica. El futuro exigirá que los Directores de Comunicación tengan una visión integral de la organización y su entorno, siendo capaces de anticipar riesgos y oportunidades y de diseñar estrategias comunicacionales que estén alineadas con los objetivos de largo plazo de la empresa.

Las empresas en Venezuela enfrentan cada día enormes retos en cuanto a la construcción y el mantenimiento de una cultura y un clima organizacional saludables. La crisis económica, la migración de talento, la falta de infraestructura tecnológica, la baja calidad en la conexión y la necesidad de adaptarse a un entorno volátil son solo algunos de los factores que influyen en este panorama. Sin embargo, la resiliencia demostrada por muchas organizaciones ofrece una ventana de oportunidad, pues aquellas que logren transformar estos desafíos en catalizadores de cambio, tendrán una ventaja competitiva significativa en el futuro post-crisis.



AUTORAS Y AUTORES

Alicia María Álvarez Álvarez

Doctora en Comunicación Social por las Universidades Abat Oliba CEU, San Pablo CEU y Cardenal Herrera CEU (España). Máster en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de La Habana (Cuba). Actualmente se desempeña como profesora titular y Decana de la Facultad de Artes y Comunicación de la Universidad APEC. Es miembro activo de la Red Iberoamericana de Investigadores en Publicidad, la Red Iberoamericana DirCom y la Red de Investigadores del Diseño de la Universidad de Palermo. Asimismo, es directora para la Región Caribe de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social (FELAFACS). Participa como asesora en el Comité Consultivo Internacional del Joan Costa Institute, representando la institución en la República Dominicana, y forma parte del Consejo Consultivo de la Carrera de Arte y Diseño Empresarial de la Universidad San Ignacio de Loyola, en Lima, Perú. Ha publicado numerosos artículos sobre diseño y comunicación corporativa, además de tres libros dedicados a la Comunicación Organizacional, la Imagen Corporativa y la Comunicación Estratégica. Desarrolla también labores de consultoría en Comunicación Estratégica a través de la agencia Alher Brand.

--

Contacto: *aliciamariaalvarezalvarez@gmail.com*

Publicaciones: *<https://orcid.org/0000-0003-3102-1050>*

Ana María Suárez-Monsalve

Doctora en Estudios Latinoamericanos por Universidad de Chile, Magister en Educación con Énfasis en Educación Superior por

Pontificia Universidad Javeriana, Comunicadora Social Periodista por Universidad de Antioquia, Diplomada en Relaciones Internacionales Universidad de Medellín. Investigadora independiente. Durante 28 años fue profesora de la Facultad de Comunicación en la Universidad de Medellín. Es miembro de ALAIC, LASA, ACICOM y RedLAcO. Investigadora reconocida por el Ministerio de Ciencias, Tecnologías e Innovación de Colombia.

--

Contacto: *suarezmonsalveam@gmail.com*

Publicaciones: *<https://orcid.org/0000-0003-3102-1050>*

Claudia Labarca

Profesora Asociada y Directora Departamento de Publicidad y Comunicación Estratégica de la Facultad de Comunicaciones de la Pontificia Universidad Católica de Chile. PhD Escuela de Gobierno y Relaciones Internacionales, Durham University, Reino Unido. Miembro del Comité Organizador de Redlaco, Coordinadora en Chile del Latin American Communication Monitor. Premio AEJMC Knudson Latin America Prize (2023); ex Liaison Officer International Communication Association. Áreas de investigación: Comunicación estratégica; gestión de la confianza en instituciones; Diplomacia pública, Publicidad, China.

--

Contacto: *claudialabarca@uc.cl*

Publicaciones: *<https://orcid.org/0000-0002-7788-4516>*

<https://comunicaciones.uc.cl/facultad/personas/claudia-labarca-encina/>

Consuelo Vásquez Donoso

Profesora de comunicación organizacional en el Departamento de Comunicación Social y Pública de la Université du Québec à Montréal (UQAM). Doctora en comunicación de la Université de Montréal en Canadá. Promotora del reconocimiento de las contribuciones latinoamericanas al campo de la comunicación organizacional. Cofundadora y miembro del comité coordinador de la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional (RedLACo). Investigadora principal del programa de investigación “Mapeando la Comunicación Organizacional en América Latina: una perspectiva decolonial”. Cofundadora y coanimadora del Groupe de recherche sur la communication

organisante (RECOR). Sus investigaciones se centran en las perspectivas constitutivas de la comunicación organizacional, que desarrolla a través de enfoques etnográficos y participativos en colaboración con organizaciones sin fines de lucro y de la sociedad civil.

--

Contacto: *vasquez.consuelo@uqam.ca*

Publicaciones: *<https://professeurs.uqam.ca/professeur/vasquez.consuelo/>*

Gabriela Rabello

Estudiante de doctorado y máster en comunicación de la Université du Québec à Montréal (UQAM). Su investigación se centra en el tema de la comunicación política, la comunicación organizacional latinoamericana y los estudios de género. Participa como estudiante

investigadora en el Groupe de recherche sur la communication organisante (ReCOR); la Red Latinoamericana de investigación en comunicación organizacional (RedLACO) y en el Núcleo de Estudios sobre Política, Estado y Capitalismo en América Latina (NEPEC/UFRGS). Estudiante asociada al Institut de recherches et d'études féministes (IREF/UQAM) y en el Réseau québécois en études féministes (RéQEF).

--

Contacto: *rabello_de_lima.gabriela@courrier.uqam.ca*
gabrielarabello.l@gmail.com

Publicaciones: *<https://www.researchgate.net/profile/Gabriela-Rabello-2>*

Griselda Guillén Ojeda

Doctora en Estudios Socioculturales por la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), Maestra en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de La Habana, Cuba, Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la UABC. Docente de la UABC desde 1999, actualmente es Directora de la Facultad de Ciencias Administrativas, Sociales e Ingeniería (FCASI). Es líder del Cuerpo académico Comunicación y Responsabilidad Social en las Organizaciones. Líneas de generación de conocimiento: desarrollo de gremio en comunicación, comunicación en organizaciones y género. Es integrante del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) nivel 1. Cuenta con Perfil Deseable para Profesores de Tiempo Completo (PRODEP) desde 2007. Es fundadora de la Asociación Mexicana de Investigadores y Profesionales en Comunicación Organizacional (AMIPCO) y de la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional

(RedLAcO). Es co-coordinadora del Grupo de Investigación 8 Comunicación Organizacional de la Asociación Mexicana de Investigación en Comunicación (AMIC). Es autora de libros, capítulos y artículos en revistas como *Organicom* y *OberCom*.

--

Contacto: *griseldaguillen@uabc.edu.mx*

Publicaciones: *https://orcid.org/0000-0002-3770-4859*

Hilda Saladrigas Medina

Doctora en Ciencias de la Comunicación Social. Master en Ciencias de la Comunicación. Licenciada en Filosofía Marxista Leninista. Profesora e Investigadora Titular con treinta y seis años de experiencia en investigación, docencia y gestión de ambos procesos. Presidenta de la Comisión Nacional de la Carrera de Comunicación Social en Cuba y del Tribunal de Categorías Científicas de la Universidad de La Habana. Miembro Titular de la Academia de Ciencias de Cuba. Actualmente Investigadora Titular del Centro de Estudios Hemisféricos y sobre Estados Unidos de la Universidad de La Habana. Profesora de claustros y comités académicos de maestría y doctorado en comunicación social, nacionales e internacionales. Consultora en temas de comunicación y su gestión. Experta del PIDC- UNESCO. Ha publicado alrededor de 150 publicaciones en revistas y libros nacionales e internacionales. Ha participado en numerosos eventos nacionales e internacionales. Ha recibido Premios y Condecoraciones Nacionales e Internacionales por su labor investigativa y docente. Miembro de ALAIC y CLACSO.

--

Contacto: *saladrigas@cehseu.uh.cu / saladrigas1965@gmail.com*

Publicaciones: *https://orcid.org/0000-0001-5601-8267*

Ivette Soto Vélez

Ivette M. Soto Vélez posee un doctorado en Comunicación Organizacional de la Universidad de Málaga. Realizó un bachillerato y maestría en Comunicación en la Universidad de Puerto Rico. Ha publicado en reconocidas revistas académicas internacionales: Sala de Prensa, Palabra Clave y la Revista Internacional de Relaciones Públicas. Actualmente ofrece cursos de Relaciones Públicas y de comunicación en la Universidad Ana G. Méndez. Sus intereses investigativos son: comunicación organizacional, medios sociales y ética en los medios de comunicación. Además, pertenece a la Asociación de Relacionistas de Puerto Rico y la Public Relations Association of America.

--

Contacto: *Isoto14@uagm.edu*

Publicaciones: *www.linkedin.com/in/ivette-soto-vélez-phd-a3626416*

Jenny Jovita Yaguache Quichimbo

Ph.D. en Comunicación y Periodismo con la calificación de "Sobresaliente cum laude" por la Universidad Santiago de Compostela. Diplomado en Editor de Medios Impresos. Contador Público Auditor. Profesora del Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Técnica Particular de Loja y docente titular de Comunicación Organizacional, Comunicación Interna, Administración de medios en las maestrías de Comunicación Estratégica, Investigación en Comunicación, y pregrado en

Comunicación. Directora de la maestría en Comunicación Estratégica mención Comunicación Digital. Cuenta con varias publicaciones en revistas indexadas, libros y ponencias en diversos congresos internacionales.

--

Contacto: *jjyaguache@utpl.edu.ec*

Publicaciones: *<https://orcid.org/0000-0002-5489-4228>*

Larissa Conceição dos Santos

Profesora en la Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA, Brasil. Investigadora del Centro de Estudos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Cecorp, ECA-USP), del Observatório de Comunicação, Sustentabilidade e Responsabilidade social – SustenCOM (ECA-USP) y de la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional- RedLAco. Profesional Licenciada en Relaciones Públicas y en Administración de Empresas. Maestría en Ingeniería de Producción (UFSM) y en Ciencias de la Información y la Comunicación (CELSA, Sorbonne Université). Doctora en Ciencias de la Información y la Comunicación (CELSA, Sorbonne Université) y en Ciencias de la Comunicación (ECA-USP).

--

Contacto: *Larissa.conceicaos@gmail.com*

Publicaciones: *<https://larissaconceicaodossantos.academia.edu/research>*

Luis Antonio Aguilar Ramírez

Doctor en Ciencias Políticas y Sociales, y Maestro en Comunicación por la UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México), distinguido

con mención honorífica. Ha realizado doble estancia de investigación en el Laboratorio de Neurobiología y Biología del Conocer de la Universidad de Chile, así como estancias en el Departamento de Comunicación de la Universidad de Montreal, y de la Universidad de Quebec en Montreal. Ha sido profesor de la Maestría en Comunicación de la Facultad de Estudios Superiores Acatlán, de la UNAM. Así mismo, es profesor de cátedra y tutor del Centro de Escritura en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, campus Estado de México. Es miembro y asistente de investigación de la Red Latinoamericana en Comunicación Organizacional; también es considerado miembro formado del Laboratorio de Neurobiología y Biología del Conocer. En el campo profesional ha liderado áreas de comunicación y mercadotecnia tanto en instituciones públicas como privadas, para procesos exitosos de: administración del cambio, manejo de crisis, clima organizacional, relaciones públicas, alianzas estratégicas y responsabilidad social corporativa.

--

Contacto: l_aguilaramirez@comunidad.unam.mx

Publicaciones: <https://orcid.org/0000-0003-0499-7250>

Manuel Santillán-Vásquez

Profesor investigador en la Universidad de Lima, donde imparte cursos en comunicación corporativa, comunicación política y comunicación digital a nivel de pregrado, maestría y doctorado. Con una sólida formación académica, es Doctor en Filosofía por la Viadrina Universität y Magíster en Ciencias de la Comunicación por la Ludwig Maximilian Universität. Su trabajo académico y profesional se centra en el análisis estratégico de la comunicación en diversos ámbitos, incluyendo el branding de naciones, la comunicación

organizacional y la cultura digital. Además de su labor docente, ha sido consultor en estrategias de comunicación corporativa, gestión del conocimiento y plataformas de e-learning. Ha colaborado con organizaciones internacionales y redes académicas, como ORBICOM (Cátedras UNESCO en Comunicación), la Red Latinoamericana de Comunicación Organizacional (RedLAcO) y la International Place Branding Association (IPBA). Su producción científica abarca estudios sobre comunicación política, medios digitales y discursos en redes sociales. Con una destacada trayectoria en la investigación y la enseñanza, su trabajo contribuye al desarrollo del conocimiento en un campo en constante evolución.

--

Contacto: *masantil@ulima.edu.pe*

Publicaciones: *<https://orcid.org/0000-0003-0290-7514>*

Margarida Maria Krohling Kunsch

PROFESORA TITULAR EMÉRITA de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP), de la que fue directora (2013-2017). Doctora en Ciencias de la Comunicación y profesora titular en Teoría de la Comunicación Institucional: Políticas y Procesos, por la ECA-USP. Fue vicerrectora adjunta de Cultura y Extensión de la Universidad de São Paulo (2018-2021). Es autora de una amplia producción en Ciencias de la Comunicación y en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas. Coordina el Centro de Estudios de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas (Cecorp) de la ECA-USP/CNPq y el Observatorio SustenCom de Comunicación, Responsabilidad Social y Sostenibilidad. Fue presidenta de Alaic - Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación y de Intercom - Sociedad Brasileña de Estudios Interdisciplinarios de la

Comunicación. Fue creadora y editora responsable de *Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, de la ECA-USP, además de creadora de la *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, de la Alaic, de la que fue editora responsable (2004-2024).

--

Contacto: mkkunsch@uol.com.br / mkkunsch@usp.br

Publicaciones: <https://orcid.org/0000-0002-7125-0053>

María de Jesús Montoya Robles

Profesora-investigadora de tiempo completo, fue directora de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales (2020-2023), Campus Tijuana, en la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), adscrita a la UABC desde 1998. Se ha desempeñado en diversas áreas desde la comunicación en las organizaciones, investigación y métodos cuantitativos aplicados. Es Doctora en Ciencias Administrativas por la UABC. Cuenta con la distinción de Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I, 2023-2027, fue Candidata al Sistema Nacional de Investigadores, 2020-2022, ambos por el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencia y Tecnología, CONAHCYT. Tiene el reconocimiento vigente al Perfil Deseable para Profesores de Tiempo Completo (PRODEP) desde 2009 a la fecha. Miembro del Cuerpo académico: Comunicación, Mediación e Intervención, líneas de investigación: Mediaciones sociales e intervención y comunicación e interacción. Presidenta, 2022-2025 y miembro fundador, en 2016, de la Asociación Mexicana de Investigadores y Profesionales en Comunicación organizacional (AMIPCO). Cuenta con participación, como responsable o asociada, en investigaciones en el área de la comunicación y organizaciones. Asistencia y participación en

Congresos internacionales y nacionales. Es miembro investigador de la Red Latinoamericana en Comunicación Organizacional (2018). Es Consejera institucional y miembro del Colegio de Comunicólogos de Baja California (COLCOMBC), desde 2022. Ha publicado trabajos como autora o coautora: en capítulos de libro y artículos en revistas nacionales e internacionales.

--

Contacto: *montoya@uabc.edu.mx*

Publicaciones: *<https://orcid.org/0000-0002-8032-6857>*

Mateo Bussi

Codirector del centro de educación, investigación y desarrollo Enactiva Comunicación. Es Profesor en comunicación educativa y Licenciado en comunicación social por la Universidad Nacional de Rosario. Ha dictado cursos de posgrado en distintas universidades de Latinoamérica. Ha integrado equipos de investigación en universidades y centros de CyT. Ha realizado 17 publicaciones como autor y coautor. Se destaca: Guía IEC: La Ciencia de la articulación, con Sandra Massoni, Enactiva Comunicación Ediciones, 2022. ¡Boga, boga! Comunicación como un mover. Prólogo de Edgar Morin. 1a ed. Tomo I. Rosario: Enactiva Comunicación Ediciones, 2024.

--

Contacto: *escuela@enactiva.org*

Publicaciones: *www.enactiva.org*

Mónica Arzuaga-Williams

Doctora en Comunicación por la Universidad de Málaga. Profesora investigadora del Departamento de Humanidades y Comunicación de la Universidad Católica del Uruguay, investigadora del Sistema Nacional de Investigadores de Uruguay y asesora en comunicación organizacional y comunicación política. Ha sido Vicerrectora de Programas Académicos y Decana de la Facultad de Ciencias Humanas en la Universidad Católica del Uruguay y directora de la consultora Cifra, González Raga y Asociados. Integra el comité coordinador de la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional.

--

Contacto: *marzuaga@ucu.edu.uy*

Publicaciones: *<https://orcid.org/0000-0002-1193-287X>*

Sandra Patricia Orjuela Córdoba

Doctora en Comunicación Organizacional – Mención Doctorado Europeo por la Universidad de Málaga (España). Comunicadora Social y Periodista de la Universidad de La Sabana (Colombia). Homologación del Ministerio de Educación y Ciencia de España al título de Licenciada en Ciencias de la Información -Especialidad/ sección Periodismo. Especialista en Sociología del Consumo e Investigación de Mercados de la Universidad Complutense de Madrid. Con amplia experiencia a nivel directivo y desde la consultoría, para organizaciones multisectoriales en Iberoamérica en Estrategia + Comunicación + Responsabilidad Social y Sostenibilidad. Ha sido consultora, profesora de postgrado y conferencista en organizaciones y prestigiosas universidades de

12 países iberoamericanos. Ha dictado más de 110 conferencias y cuenta con más de 50 publicaciones a nivel internacional.

--

Contacto: *sandraorjuelacordoba@gmail.com*

Publicaciones: *orcid.org/0000-0002-3754-9625*

Sandra Massoni

Es Doctora por la Universidad de Buenos Aires, catedrática de comunicación estratégica y nuevos paradigmas, consultora, investigadora y docente de posgrado en distintas universidades de Iberoamérica. Ha realizado numerosas investigaciones y consultorías en las áreas de su especialidad: estrategias de comunicación social, comunicación y desarrollo, comunicación ambiental y comunicación educativa. Codirectora del centro de educación, investigación y desarrollo Enactiva Comunicación. Autora de 24 libros, 41 capítulos de libros y 83 artículos científicos. Se destacan: Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires, Ediciones CIESPAL, 2016; Guía IEC: La ciencia de la articulación, con Mateo Bussi, Enactiva Comunicación Ediciones, 2022 y ¡Boga, boga! Comunicación como un mover, con Mateo Bussi. Prólogo de Edgar Morin. 1a ed. Tomo I. Rosario: Enactiva Comunicación Ediciones, 2024.

--

Contacto: *sandra.massoni@gmail.com*

Publicaciones: *www.sandramassoni.ar*



© **CIESPAL Centro Internacional de
Estudios Superiores de Comunicación para América Latina**
Av. Diego de Almagro N32-133 y Andrade Marín • Quito, Ecuador
Teléfonos: (593 2) 254 8011
© Ediciones Amawtay Wasi
Av. Colón ES-56 y Juan León Mera Edificio Ave María, Torre B
Telf.: (+593) 963918707

www.uaw.edu.ec Quito-Ecuador

Ediciones Ciespal, 2025
www.ciespal.org <https://ediciones.ciespal.org/>

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL LATINOAMERICANA

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL LATINOAMERICANA

La obra ofrece una visión panorámica del campo de la Comunicación Organizacional en Latinoamérica, a partir de las miradas de 18 referentes en el tema, que aportan sus reflexiones acerca de los avances y desafíos a la investigación en la región, así como, las características locales, culturales e históricas que influyeron en la emergencia de enfoques teóricos y metodológicos originales, en países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. Se trata de una publicación más que necesaria, que reconoce el protagonismo y la relevancia de la producción académica en Comunicación Organizacional sobre y desde el Sur Global !

AUTORAS Y AUTORES

*Alicia María Álvarez Álvarez
Ana María Suárez-Monsalve
Claudia Labarca
Consuelo Vásquez Donoso
Gabriela Rabello
Griselda Guillén Ojeda
Hilda Saladrigas Medina
Ivette Soto Vélez
Jenny Jovita Yaguache Quichimbo*

*Larissa Conceição dos Santos
Luis Antonio Aguilar Ramírez
Manuel Santillán-Vásquez
Margarida Maria Krohling Kunsch
María de Jesús Montoya Robles
Mateo Bussi
Mónica Arzuaga-Williams
Sandra Patricia Orjuela Córdoba
Sandra Massoni*