

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL ENTRE EL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE MATANZAS Y SUS PÚBLICOS.

MsC. Yolaimi Morales Montes de Oca¹

*1. Universidad de Matanzas – Sede “Camilo Cienfuegos”,
Vía Blanca Km.3, Matanzas, Cuba.
yolaimi.morales@umcc.cu*

Resumen

El presente trabajo se realiza en el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas con el objetivo de diseñar una estrategia para perfeccionar el proceso de comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos logrando elevar su visibilidad y aceptación. Se realizó un diagnóstico para determinar el estado actual de la comunicación en la Universidad de Matanzas. Se propone un plan de acción para la operacionalización e implementación directa y concreta en la práctica de las acciones previstas en la estrategia, definiendo sus etapas, acciones, plazos y mecanismos de retroalimentación.

Palabras claves: *Departamento de Comunicación Institucional; Diagnóstico; Estrategia de Comunicación Organizacional.*

Introducción

La presente investigación constituye de gran importancia para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas, pues se encuentra presente en todas las actividades que se desarrollan en el centro, y por ser además el proceso que involucra permanentemente a toda la comunidad universitaria.

En la dinámica de interrelación comunicativa entre el referido departamento, existe una combinación de tareas que generan complejidades y dificultades a la hora de comunicar y promover objetivos de trabajo enfocados a la práctica. O sea, hay dificultades desde y hacia con respecto a la divulgación de diversas actividades para crear fuerzas de trabajo tanto endógenas como exógenas. Es por ello que, como primer paso de todo intento por perfeccionar el referido proceso comunicativo, se hace necesaria la realización de un diagnóstico previamente para evaluar la situación actual de la comunicación lo cual sustentará el asiento para desarrollar la posterior investigación donde incluye la elaboración de una estrategia para facilitar la interrelación entre acciones.

Debido al creciente trabajo se requiere de una elevada eficiencia en su comunicación organizacional, sin embargo, la práctica de las relaciones con el resto de sus áreas demuestra que existe poca estructuración de los procesos comunicativos para algunas de las actividades que realiza el mismo.

Problema científico.

¿Cómo perfeccionar el proceso de comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos?

Objetivo general.

Diseñar una estrategia para perfeccionar el proceso de comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos.

Preguntas científicas.

- ¿Qué referentes teórico-metodológicos son necesarios para el diseño de una estrategia comunicación organizacional el proceso de comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos?
- ¿Cuál es el estado actual del proceso de comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos?

- ¿Qué componentes debe incluir el diseño de una estrategia para perfeccionar la comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos?

Tareas científicas.

- Determinación de los fundamentos teóricos-metodológicos necesarios para el diseño de una estrategia comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos.
- Diagnóstico del estado actual del proceso de comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos.
- Diseño de los componentes de una estrategia para perfeccionar la comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos.

Desarrollo.

La estrategia prevé un conjunto de elementos que la integran con un enfoque sistémico; entre ellos se destacan: su objetivo, dimensiones en la que se proyecta transformar la comunicación organizacional, dimensión, etapas y las acciones dentro de cada, así como los indicadores a través de los cuales será posible medir con efectividad el cambio cualitativo producido en el clima y en los contenidos de la comunicación organizacional.

Ante todo, debe precisarse que la estrategia que se presenta a continuación, en tanto un plan de acción para el perfeccionamiento armónico de un proceso comunicativo organizacional real, se aspira también a que dicho proceso logre estimular un proceso de retroalimentación comunicativa enriquecido para perfeccionar el trabajo de la unidad objeto de estudio, al acercarla mucho más aún a las demandas y necesidades en el cual se inserta y al cual sirve.

A continuación, se procederá al análisis detallado de cada uno de los componentes ya mencionados que integran la estrategia para el perfeccionamiento de la comunicación organizacional.

Objetivo general de la estrategia.

El objetivo de la estrategia se concibe como la categoría rectora que debe dirigir todo el proceso de transformación cualitativa de la comunicación organizacional. Este es expresión concreta y sintética del necesario perfeccionamiento del proceso comunicativo como vínculo mediador en el desarrollo de la actividad organizacional. Por lo tanto, el objetivo de la estrategia debe quedar formulado con precisión y claridad, debe ser realista y, a la vez, debe implicar una movilización, un reto y la ubicación de la actividad organizacional

estimulando el movimiento organizacional en busca de alcanzar niveles de eficiencia más elevados y consolidados.

En ese sentido, se define el objetivo general de la presente estrategia, del modo siguiente:

Perfeccionar el proceso de comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos, logrando elevar la visibilidad y la aceptación de su liderazgo.

Para dar cumplimiento a este objetivo, la estrategia de comunicación que se propone, precisa atender a la complejidad de las actividades que realiza el departamento. Un aspecto central de esta organización lo constituye la necesaria asunción por parte de la estrategia de la existencia de dimensiones que permitan percibir una visión encausada de sus principales líneas de actividad a partir de determinados criterios, y proyectar, a partir de un diagnóstico inicial en cada una de estas dimensiones, cuáles deben ser las acciones fundamentales que debe realizarse para el perfeccionamiento de la comunicación organizacional. Sobre la base de esta comprensión, precisamente, a continuación, se explicitan los criterios para la división del trabajo en dimensiones según la estrategia que se presenta y se procede a explicar, además los componentes transformadores en cada una de ellas.

Dimensiones de la estrategia y contenidos de la comunicación organizacional en el objeto de estudio.

Sobre la base de la amplitud de alcance de la actividad del departamento de la Universidad de Matanzas, la presente estrategia de comunicación organizacional prevé la determinación de dos dimensiones, claramente definibles por sus especificidades comunicativas y, a su vez, por la necesaria interacción y sinergia interactiva que debe existir.

Las dimensiones se definen como las aristas de enfoque de la actividad atendiendo a un conjunto de características comunes y particulares que la diferencian de otra arista, ya sea atendiendo a espacio, lugar, tiempo, nivel de trabajo, perspectiva de la actividad, o a una combinación de varias o de todas las anteriores.

Estas dimensiones, por su parte atienden, desde aristas particulares del proceso de gestión, los contenidos de la comunicación organizacional de la unidad seleccionada, los que incluyen las siguientes tareas, actividades y procesos, asociados a la misión y la visión del departamento.

De acuerdo con la estrategia que se presenta, se ha definido a dichas dimensiones como: la dimensión del entorno comunicativo organizacional inmediato, y la dimensión del entorno comunicativo organizacional extendido a sus públicos. La definición de estas dos dimensiones permite a la estrategia que se ha elaborado, focalizar acciones específicas de perfeccionamiento de la comunicación organizacional, sobre los aspectos particulares de cada una de ellas, atendiendo, además a su debida interrelación, cuando esta es pertinente.

A continuación, se procede a particularizar las características y comportamiento comunicativo en cada una de estas dimensiones, según la estrategia concebida.

Del entorno comunicativo organizacional inmediato.

Esta dimensión de la estrategia focaliza en el perfeccionamiento de las interacciones comunicativas respondiendo a velar por el adecuado funcionamiento de los procesos y canales de comunicación tanto al interior de la organización como hacia el exterior. Definir y mantener el contacto con los públicos objetivos de la comunicación. Analizar, controlar y medir todo lo relacionado con el aspecto comunicativo de la organización tanto interna como externamente.

En ese sentido, la estrategia que se ha concebido, parte de identificar a esta primera dimensión como la de apoyo logístico y organizativo básico para el desarrollo de los posteriores procesos informativos entre el departamento y sus públicos. La estrategia debe proyectarse hacia ofrecer soluciones y transformaciones. De modo similar, la estrategia se proyecta hacia la solución del cierto aislamiento comunicativo que a veces posee la actividad del departamento.

Del entorno comunicativo organizacional extendido a sus públicos.

En esta dimensión es importante destacar el impacto del trabajo del departamento en la divulgación y socialización de resultados que responden a las necesidades de la universidad de crear unidad entre los miembros de la institución, fortalece la identidad y valores de la organización y fortifica la organización tanto en el entorno interno como externo.

Etapas.

Dentro de estas dimensiones se han diseñado tres etapas para el trabajo con la estrategia de perfeccionamiento de la comunicación organizacional. Son estas las siguientes:

- a) Etapa de diagnóstico
- b) Etapa de diseño y aplicación de las acciones de perfeccionamiento
- c) Etapa de control y evaluación del grado de perfeccionamiento del proceso comunicativo organizacional y de su impacto.

Para cada una de estas etapas se elaboraron un conjunto de acciones que deberán ser desarrolladas de acuerdo con cada etapa, estas acciones son las siguientes.

Acciones.

- a. Para la etapa de diagnóstico.
 - Caracterización del grado de satisfacción en relación con la proyección e integración comunicativa del trabajo integral del departamento, tomando en cuenta los indicadores que se definen en esta estrategia.
 - Caracterización de la comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos.
- b. Para la etapa de diseño y aplicación.
 - Perfeccionar la comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos con el fin de hacer más productivo el trabajo colectivo e individual de los trabajadores en la base, y logrando que finalmente se incorporen facultades, departamentos, colectivos, carreras, etc. a la dinámica de trabajo. Dichas alternativas deben agotar todos los espacios y soportes comunicativos disponibles para el desarrollo de la actividad del departamento, así como velar por el perfeccionamiento de la coherencia, cohesión, precisión, veracidad y exactitud del discurso que informa, promueve, convoca y persuade a un cambio en la actitud de los ejecutantes.
 - La elaboración de las diversas alternativas de comunicación, teniendo en cuenta todos estos elementos señalados hasta aquí, solo será realmente posible, si el proceso se logra concientizar con tales requerimientos a escala de toda la universidad.

Diseño de la estrategia de comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos que deberá responder a las necesidades de orientación del desarrollo del trabajo que deberá estar precedida por un proceso previo de consultas con las áreas acerca de dichas necesidades de perfeccionamiento y asesoría (proceso esencialmente comunicativo, por su propia naturaleza de exploración y definición conceptual), cuyo espacio de realización ideal.

Esta presupone que una vez logrados los resultados de investigaciones no terminen siendo una referencia solo formal o teórica sin aplicación real. Para el logro del perfeccionamiento comunicativo en esta dirección, la estrategia comunicativa que se trace al efecto deberá precisar acciones oportunas.

Las acciones de la estrategia, así definidas deben ser operacionalizadas a través de un plan de acción, la cual expresa el proceso de implementación real y concreta.

- c. Para la etapa de control y evaluación del grado de perfeccionamiento del proceso comunicativo organizacional y de su impacto.

- Realización de reuniones de análisis con la periodicidad que el propio proceso demande.
- Diseño y aplicación de instrumentos de seguimiento al proceso de perfeccionamiento de la comunicación organizacional

Para hacer posible la medición del resultado de las anteriores acciones de perfeccionamiento del proceso de comunicación organización es preciso definir indicadores, que la presente estrategia asume en su concepción. A continuación, se conceptualizan y definen los indicadores que la presente estrategia concibe para la medición del grado de perfeccionamiento de la comunicación organizacional.

Indicadores.

Los indicadores de medición del perfeccionamiento de la comunicación organizacional responden a aquellas áreas del proceder comunicativo que hacen visible y que objetivan el cambio cualitativo que se desea producir. Estos indicadores son válidos para las dos dimensiones de la estrategia, A estos efectos, se han asumido a estos indicadores del modo siguiente:

Pertinencia: Determinada por la cualidad de coherencia y cohesión del discurso comunicativo de acuerdo con los objetivos y contenidos de la interacción, su concreción y precisión, así como por su carácter oportuno y adecuado al contexto situacional en el que tiene lugar.

Comunicabilidad: Determinada por la lógica de interacción entre tres actos de habla básicos (ya que es el lenguaje hablado el canal fundamental de transmisión de los mensajes). Estos actos son ilocutivo, o sea la intención comunicativa del hablante, o lo que se desea comunicar; el acto locutivo, o el contenido real que se codifica y expresa en el discurso halado o escrito, y el acto perlocutivo, o la reacción que se desea producir en el interlocutor que recepciona el mensaje resultante de la comunicación y quien reacciona ante el mismo, convirtiéndose, a su vez, en nuevo emisor, al responder al mensaje, a partir de tomar en cuenta, una vez, más la ilación sistémica entre estos tres actos de habla anteriormente mencionados.

Interactividad multidireccional: Determinada por la implicación de la mayor red de actores posibles en el proceso comunicativo organizacional, toda vez que, mientras mayor sea su número y cualidad de identificación con el proceso tratado, mayor será el número y calidad de las interacciones que serán reeditadas y reproducidas hacia otros escenarios, multiplicándose así el alcance del proceso de comunicación.

Implicación de actores: Atiende a la identificación real de los actores presentes en el proceso comunicativo, a su creatividad y autonomía para generar comunicaciones

cualitativamente significativas y en correspondencia con la experiencia adquirida en su propia actividad.

Empleo de medios tecnológicos y otros soportes semióticos: Medible a partir de la magnitud y cualidad en la que los medios informáticos (la computación, las redes informáticas y sus diversos soportes de textos, imagen, video y multimedia), se explotan adecuadamente en función de comunicar los objetivos y acciones necesarias de socializar en la comunidad universitaria a la cual se sirve y de la que se desea lograr su vinculación e imbricación colaborativa en el trabajo integral del centro objeto de estudio.

Mecanismo de retroalimentación.

Los anteriores indicadores, válidos para ambas dimensiones de la estrategia que se presenta, deben ser utilizados como punto de referencia para elaborar los instrumentos de medición y retroalimentación de la estrategia durante las diversas etapas de su aplicación. El mecanismo de retroalimentación sistemática de la estrategia deberá ser reflejado en el plan de acción que operacionaliza la aplicación de la estrategia en la práctica.

Como ya se explicitó anteriormente, a continuación, se presenta un plan de acción donde se concreta el proceso de operacionalización e implementación de la estrategia concebida, en la práctica concreta de la actividad de la organización.

Plan de acción para la operacionalización e implementación de la estrategia para el perfeccionamiento de la comunicación organizacional entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos.

Etapas	Acciones	Operacionalización e implementación	Plazos	Retroalimentación
Diagnóstico	Caracterización de la comunicación entre el Departamento de Comunicación Institucional de la Universidad de Matanzas y sus públicos.	Diseño de instrumentos (encuestas y entrevistas), aplicación de las mismas, procesamiento y valoración colectiva de los resultados de la caracterización del estado de la comunicación organizacional.	1. Diseño del plan de acción concreto para el perfeccionamiento, al final de cada curso académico, tomando en cuenta las experiencias del año terminado.	1. Reuniones de factores 2. Reuniones de trabajo.

Diseño e implementación	Elaboración de diversas alternativas para la realización de la comunicación organizacional de manera que se pueda impactar comunicativamente a la mayor diversidad de escenarios y componentes estructurales y funcionales de la organización base.	Realización de tormentas de ideas y aplicación de otros métodos y técnicas del trabajo grupal para diseñar alternativas comunicativas,	Instrumentación del plan de acción al comienzo del siguiente curso académico, con todas las acciones de perfeccionamiento y ajustes ya incorporadas, precisando los responsables y plazos de cumplimiento en cada caso.	1. Reuniones de factores 2. Reuniones de trabajo.
Control y evaluación	Realización de sesiones de trabajo con la periodicidad que el propio proceso demande. Diseño y aplicación de instrumentos de seguimiento al proceso de perfeccionamiento.	Diseño de los instrumentos de control periódico de la estrategia de comunicación organizacional Ajuste y perfeccionamiento de los instrumentos aplicados.	Análisis y valoración trimestral y anual de los resultados que se van obteniendo y ajuste operativo de las acciones previstas.	1. Reuniones de factores 2. Reuniones de trabajo.

Conclusiones.

La comunicación y la difusión de ideas es algo común a la sociedad desde sus orígenes. La interacción de instituciones y personas en la sociedad, la mutua influencia, será positiva o negativa dependiendo de quienes interactúen entre sí. Lo que hace positiva o negativa una comunicación institucional es la identidad de la institución y los valores que defiende, el mensaje que transmite, el modo en que lo hace y la finalidad ya que las instituciones son responsables de sus acciones ante la sociedad y su comunicación debe tener muy en cuenta esa responsabilidad.

Bibliografía.

1. Perrenoud, P. (2012). Cuando la escuela pretende preparar para la vida, Barcelona, Graó (Colección Crítica y fundamentos).
2. Sanmartí, N. (2007). 10 ideas clave: evaluar para aprender, Barcelona, Graó.
3. Skinner, A., Blum, N. y Bourn, D. (2013). “Development Education and Education in International Development Policy: Raising Quality through Critical Pedagogy and Global Skills”. En International Development Policy, n°.5.2 pp. 89-103.
4. Villafañe, J. (2002), Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas, Madrid, Pirámide.