

La dimensión comunicacional en las organizaciones y en los procesos participativos

Gabriel Kaplún FIC-UdelaR
Escuela de Verano de AUGM
Noviembre 2019

Comunicación y evaluación

- ¿Qué es comunicación?
- ¿Qué papel cumple la comunicación en los procesos participativos?

Comunicación y evaluación

- ¿Qué es comunicación?
- ¿Qué papel cumple la comunicación en los procesos participativos?

Cómo entender/atender mejor la dimensión comunicacional de los procesos participativos

Comunicación (participación) y cambio

- Generar, acordar, consultar
- Difundir, compartir, convencer, validar, repensar.
- Procesar, acelerar, revisar, asegurar, controlar
- Evaluar, consolidar, profundizar, mejorar, deshacer, relanzar

Comunicación

- Producción de vínculos y sentidos.
- Toda organización comunica todo el tiempo
 - a través de todos sus integrantes (vínculos)
 - y de múltiples signos: espacios, acciones cotidianas, ritos, medios... (sentidos)

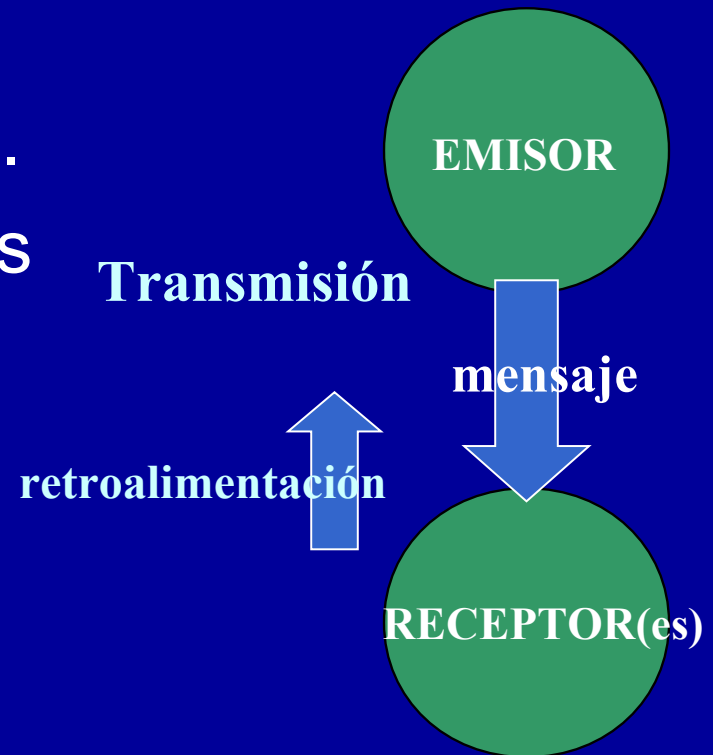
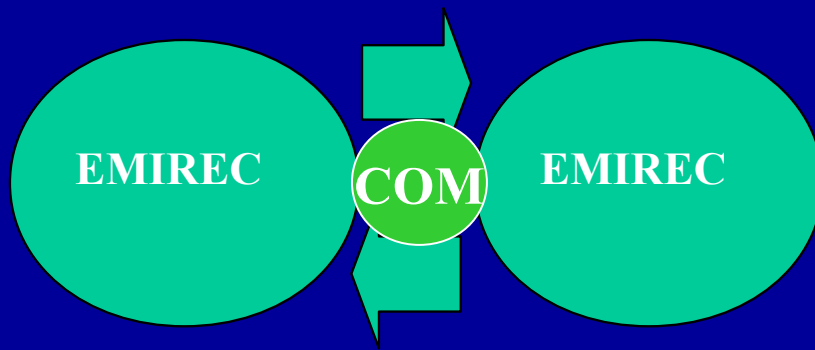
vínculos

...entre personas, grupos, equipos...

- Horizontales, verticales
- Uni, bi o multidireccionales.
- Redes: vínculos +- estables

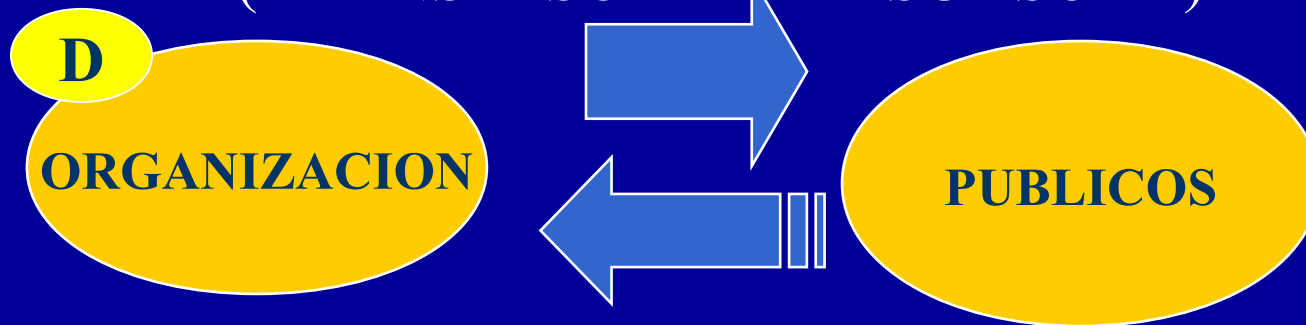
Interlocución

(diálogo)

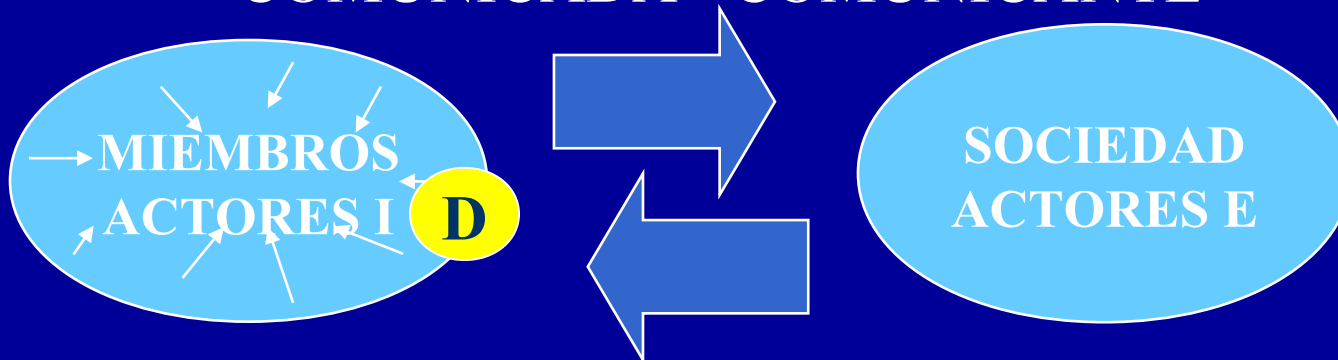


¿Qué organizaciones? ¿Cuál comunicación?

ORGANIZACIÓN COMUNICADORA
(TRANSMISORA - PERSUASORA)



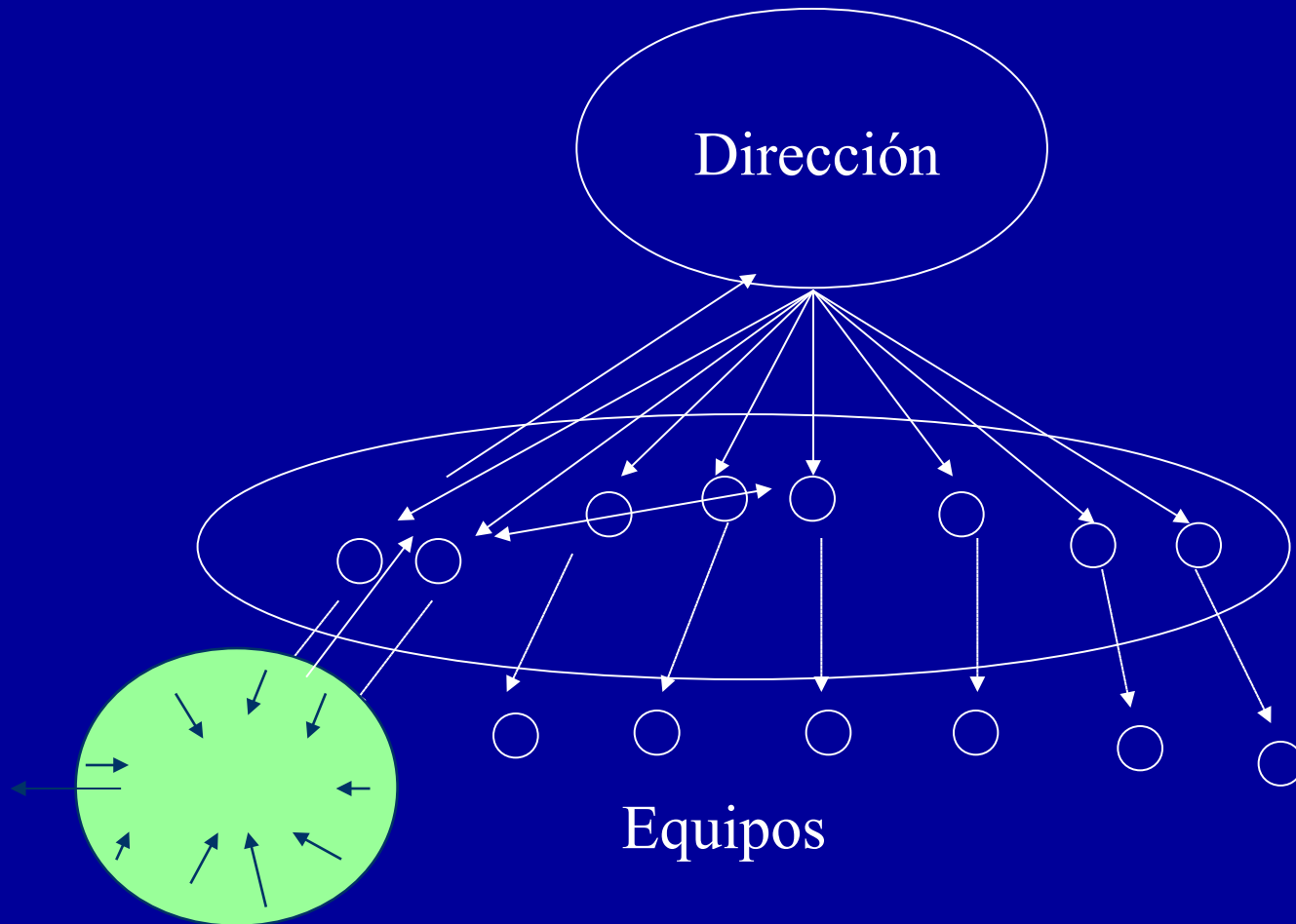
ORGANIZACIÓN DIALÓGICA
COMUNICADA - COMUNICANTE



Necesidades y dimensiones de la comunicación

- Necesidades – satisfactores
 - Necesidad antropológica, satisfactores culturales (actores, tiempo, lugar).
 - (Seudo) (in) satisfactores.
- Dimensiones
 - Tener: medios, materiales, equipos
 - Estar: espacio y tiempo para reunirse
 - Hacer: hablar, escuchar...
 - Ser: más expresivo, más receptivo...
- *La mayor parte de las comunicaciones en las organizaciones son interpersonales (no mediadas).*

Flujos, canales, espacios



Comunicación: producción de sentidos

- Significado / significativo
- Dirección (rumbo)
- Producción – circulación – (re)construcción.
- Aceptado (rechazado -resistido – compartido) – construido.

Sentidos

- Dirección, razones para ser y actuar
 - Propósitos, objetivos
 - Caminos, métodos, valores
 - Capacidades
- Clima, cultura/s
 - Satisfacción, compromiso, cohesión, autonomía.
 - Innovación, control, presión.
 - Ritos, mitos.
 - Camadas, orígenes, funciones.
- Discurso/s
 - Lo que dice una organización (portavoces / portadores)
 - Lo que se dice sobre ella
 - Metáfora, relatos típicos.
 - Discurso interno y externo
 - Tensiones y luchas por el control

Instituciones y organizaciones

- **Instituciones:** lógicas reguladoras y valoradoras del comportamiento social.
 - Definen roles.
 - Establecen lo que se debe hacer y lo que no.
Familia, educación, trabajo, salud, gobierno
- **Organizaciones:** materializan las instituciones
 - Personas agrupadas en torno a un fin o
 - Sistema de relaciones sociales o
 - Sistema cultural...
Familia González, Escuela 7, Taller El Tuerca, Hospital Dolores, Prefectura de Calamuchita

Instituido - instituyente

- Toda organización está atravesada por varias instituciones, que en buena medida explican sus lógicas.
- Instituyente – instituido / organizado-organizante: estabilidad y cambio
- Lo instituido convive con lo instituyente, lo organizado con lo organizante.
- Las organizaciones son máquinas de no cambiar, pero contienen fuerzas de cambio.
- Cambio organizacional / cambio institucional.

Imagen - identidad

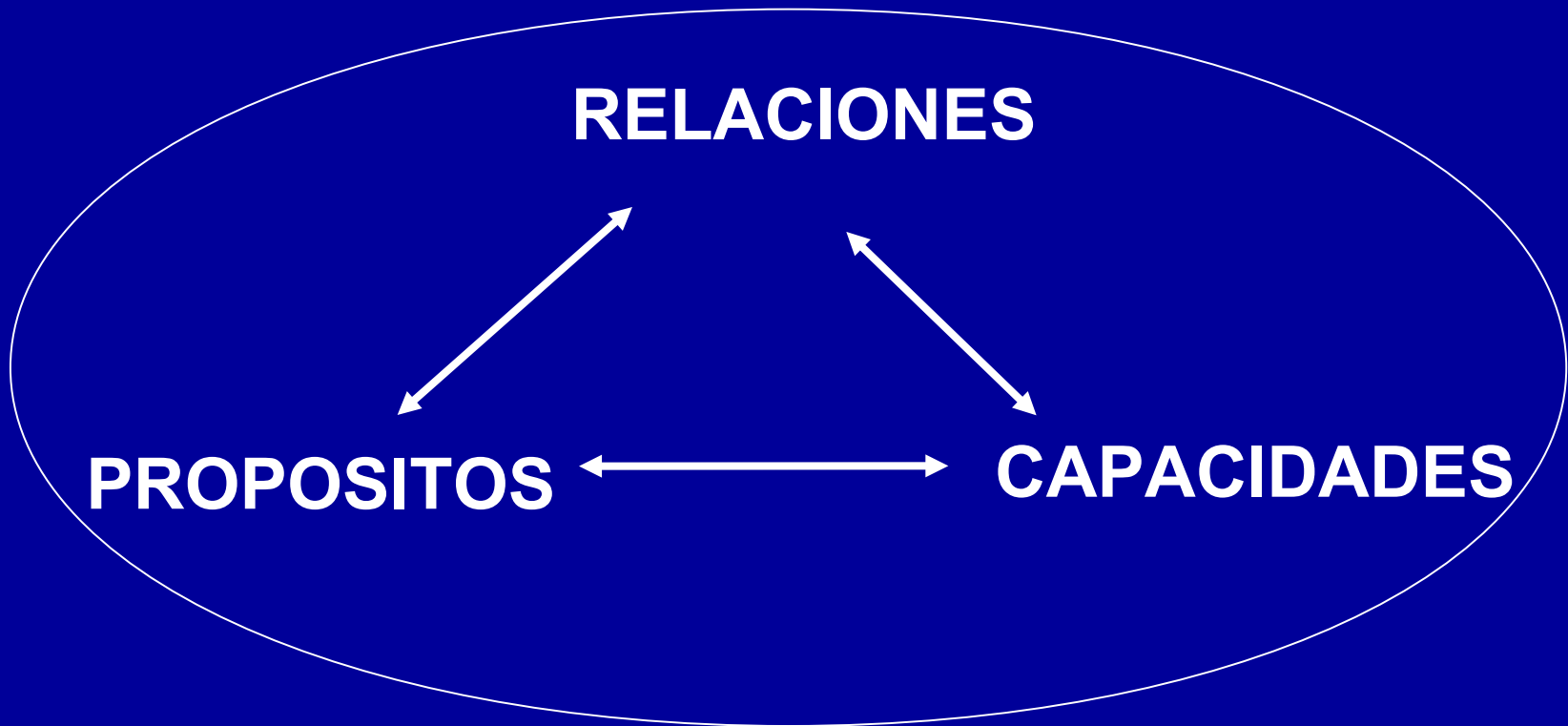
- Imagen: percepción sobre una organización.
- Identidad: lo que una organización “es”
 - Lo que hace, para qué, cómo, con qué y quiénes
 - La asimila / distingue de otras de su especie y trata de conservar a lo largo del tiempo.
 - Rasgos invariantes y definitorios, sin los cuales se deja de ser o se es otra cosa.
 - Sus miembros la recrean/cuestionan cada día.

Relación identidad - imagen

$$\begin{array}{c} \text{Identidad} \\ + \text{comunicación} * \\ \hline \text{Imagen} \end{array}$$

* Todas las interacciones comunicativas de la organización

Estructura - identidad



Comunicación dominante y emergente

COMUNICACIÓN EMERGENTE (INSTITUYENTE)

Comunicación = diálogo
Flujos de entrada y ascendentes

Comunicación interpersonal
Identidad

COMUNICACIÓN DOMINANTE (INSTITUIDA)

Comunicación = información
Flujos de salida y descendentes
Comunicación = medios
Imagen



Problemas / nudos de comunicación

- Problema = diferencial entre realidad actual y deseada.
 - Todo problema es subjetivo
 - Para compartirlo hay que construirlo.
- ¿Qué vínculo(s) se quiere (re) establecer
 - ¿Qué nudos lo impiden o dificultan?
- ¿Qué sentidos se quiere construir o poner en circulación? (significado / rumbo)
 - ¿Cuáles resultan conflictivos o confusos?