

Reflexiones sobre el papel del comunicador social y competencias del comunicador en las organizaciones

Reflection on the Role of the Social Communicator and His/Her Competences within Organizations

Ana Elvira Barrero B. (Colombia)

Pontificia Universidad Javeriana
Comunicadora social organizacional
barrero.ana@javeriana.edu.co

Janneth Arley Palacios Ch. (Colombia)

Pontificia Universidad Javeriana
Comunicadora social. Magíster en Administración
janneth.palacios@javeriana.edu.co

Resumen

Este artículo propone un perfil del comunicador social haciendo énfasis en el papel que ejerce dentro y para las organizaciones y destacando las competencias, cualidades y capacidades profesionales. Esta propuesta busca que este profesional responda a las nuevas necesidades del contexto organizacional y contribuya a una sociedad tan compleja como la colombiana. De esta manera, buscando actualizar

Abstract

This is a reflection article that suggests a change in the role of the social communicator regarding his/her role within the organizations by highlighting his/her professional competences, qualities, and capacities. This proposal aims that this professional responds to the new needs of the organizational context and contributes to complex societies. This way, by updating and establishing specific characteristics and abilities of the

RECIBIDO: 8 de abril 2015
EVALUADO: 14 de abril de 2015
ACEPTADO: 10 de mayo de 2015

PARA CITAR ESTE ARTÍCULO / TO CITE THIS ARTICLE
Barrero B., A. E. y Palacios Ch., J. A. (2015).
Reflexiones sobre el papel del comunicador social y
competencias del comunicador en las organizacio-
nes. *Poliantea*, 11(20).pp.197-221.

y establecer las características y habilidades específicas del comunicador organizacional o en las organizaciones —como se denominará en este trabajo—, se plantean un conjunto de competencias que inciden en dicha especificidad y que pueden contribuir a fortalecer el papel y perfil de este profesional en la sociedad.

Palabras clave: comunicación social, comunicación organizacional, competencias del comunicador, perfil del comunicador organizacional, papel del comunicador.

organizational communicator (as will be called in this article), we suggest a set of competences that influence such specification and that can contribute to strengthen the role and profile of this professional within the society.

Keywords: social communication, organizational communication, communicator competences, profile of the organizational communicator, role of the communicator.

Introducción¹

A la luz de las diferentes reflexiones teóricas, incluso empíricas, la comunicación viene trascendiendo de una mirada instrumental, que duró por décadas, para ser comprendida como proceso y sinónimo de transformaciones sociales de las que se constituye, participa y nutre. Una perspectiva que responde a esta propuesta, la ofrece Massoni (2008) al plantear la comunicación como “espacio estratégico en la dinámica socio cultural que construye, arma y desarma, redibuja constantemente la trama activa del sentido en un espacio social” (p. 36). Para esta autora, la comunicación, sea mediatizada, masiva o interpersonal, debe ser un proceso de construcción de una relación,

de articulación de diferentes actores, perspectivas y situaciones.

Una visión complementaria la ofrece Duarte (2003), citado en Brönstrup et al. (2007), quien señala que la comunicación es construir con el otro un entendimiento común sobre algo:

Es el fenómeno perceptivo en el cual dos conciencias comparten en la frontera. El entendimiento común no quiere decir concordancia total con los enunciados envueltos en el intercambio. El entendimiento puede ser la conclusión de las conciencias que discrepan de los enunciados una de la otra (p. 47).

¹ El presente artículo recoge, analiza y amplía los principales hallazgos de la investigación denominada *Construcción del perfil del comunicador en las organizaciones: sus competencias, habilidades y características* como tesis de grado de comunicador social organizacional en la Pontificia Universidad Javeriana y se integra en la *Línea de prácticas de comunicación y procesos socioculturales* de la Facultad de Comunicación y Lenguaje de la misma Universidad.

De esta manera, la comunicación se propone como el espacio de encuentro con el otro; la posibilidad de construcción de sentidos y significados compartidos; el escenario de transformación, de cambio, de diálogo y de encuentro; momento en el que se unen diversas intencionalidades; implica la interacción humana en cuanto acción recíproca y fenómeno de transformación social (Brönstrup et al., 2007). Por tanto, la comunicación es cambio y es acción, interacción entre personas, grupos o colectivos sociales por medio de los cuales estos logran alcanzar sus objetivos.

Así, la comunicación en el ámbito de las organizaciones aparece como posibilitadora de generación de lazos y relaciones, a través del intercambio de sentidos, significados y percepciones. Desde el siglo XX, ha venido aportando a lograr un entendimiento y relacionamiento de las organizaciones con su entorno; al fortalecimiento de una cultura organizacional que genere identidad y diferenciación; prepara a la organización frente a escenarios de cambio y crisis; desarrolla un diálogo fluido con los grupos de interés y aumenta las funciones de la comunicación en el ámbito productivo (Bermejo, 2012). De ahí que resulta

pertinente analizar el perfil que debe tener y desarrollar el profesional que participa en estas dinámicas, desde el análisis de su papel en la sociedad y sus principales competencias, entendidas estas como ese conjunto de saberes (saber, saber hacer, saber estar y saber ser —conocimientos, procedimientos y actitudes—) combinados, coordinados e integrados en el ejercicio profesional y adquiridos a través de la formación y la experiencia, que permiten a una persona resolver problemas específicos en contextos determinados de manera autónoma y flexible (Tejada, 1999).

Por otra parte, se hace relevante que una buena gestión de la comunicación en una organización depende del nivel de éxito que se logre al consolidar una estable y permanente relación con los públicos, lograr su compromiso y cierta lealtad y confianza, valores que resultan claves para el futuro empresarial y son indicadores de reputación corporativa (Gutiérrez-García, 2010).

Reflexiones sobre el papel, el oficio y las competencias del comunicador social

Proponer un perfil del comunicador en las organizaciones, desde sus

competencias, necesariamente nos lleva a reflexionar sobre el papel del comunicador en la sociedad. Jesús Martín-Barbero, uno de los autores más representativos de la comunicación, en un artículo publicado en 2012, reflexiona sobre los oficios del comunicador y su papel como mediador en cuanto sujeto de transformación de realidades y actor en la construcción de sociedades democráticas, en contraposición a la figura tradicional del comunicador como simple transmisor de información. Martín-Barbero afirma que el oficio de este profesional tiene que ver con “trabajo y lucha por una sociedad en la que comunicar equivalga a poner en común, o sea, a entrar a participar y ser actores en la construcción de una sociedad democrática” (p. 20).

En esta reflexión reconoce que el papel u “oficio” del comunicador está siendo atravesado por múltiples tensiones, muchas de ellas provenientes de los cambios que sufre la sociedad de hoy, en lo cultural, político, social, así como de la incidencia de lo que varios autores han coincidido en denominar como “revolución tecnológica”, que en palabras del autor conllevó una forma de hegemonía teórica y de pragmatismo que alejó y opacó el sentido y el papel de la comunicación. Al

pensar en el oficio del comunicador, Martín-Barbero centra su atención en el papel que este asume como actor social y cultural y su capacidad para reconocer asimetrías y mediar en la construcción de relaciones entre ámbitos y actores en cualquier realidad social. “El trabajo del comunicador-mediador parte de hacer explícita la relación entre diferencia cultural y desigualdad social. No de la reducción de la diferencia a desigualdad, sino de la imposibilidad de pensarlas completamente por separado de nuestra sociedad” (p. 39).

De acuerdo con el autor, en la cultura, comprendida como ese espacio de producción y recreación de sentido, con sus distintas dinámicas de hibridación, segmentación, incluso, fragmentación, que da lugar a nuevas identidades y formas de comprensión de la realidad, y que, a su vez, posibilitan las diferentes prácticas sociales, el comunicador debe asumir su papel de mediador y convertirse en una figura que disuelva esa barrera social y simbólica entre creadores y consumidores. En otras palabras, un profesional que desde la cultura desarrolle mayor apropiación de lo que esta significa y construya espacios donde se viva, se experimente esa cultura y se recree la identidad.

El autor destaca que el comunicador será entonces el que se tome en serio esa palabra, pues comunicar —pese a todo lo que afirman los manuales y los habitantes de la posmodernidad— ha sido y sigue siendo algo más difícil que informar; es hacer posible que unos hombres reconozcan a otros, y ellos en “doble sentido”: que les reconozcan el derecho a vivir y pensar diferente, y que se reconozcan como hombres en esa diferencia (p. 40).

Si bien el planteamiento que hace el autor respecto del oficio del comunicador es amplio, se destacan algunas características centrales del papel de mediador:

- Ser actor social y cultural.
- Reconocer asimetrías y mediar en la construcción de relaciones entre ámbitos y actores.
- Ser una figura capaz de disolver esa barrera social y simbólica entre creadores y consumidores.
- Ser impulsor de la cultura para generar espacios donde se recree la identidad.
- Tener la capacidad de formular soluciones, plantearse problemas e interrogantes.

- Diseñar procesos, coordinar equipos de trabajo y sistematizar experiencias.

Desde otras perspectivas, y siguiendo la reflexión sobre el papel del comunicador, un estudio preparado por Salazar y Sepúlveda (2011) planteó la preocupación por la Carrera de Comunicación Social y la limitada oferta de trabajo en Colombia. Los autores reconocieron que los campos de acción del comunicador son diversos y han cambiado en los últimos tiempos, pero la preocupación del estudiante sigue siendo la misma, y es que “cuando realizan sus prácticas profesionales perciben que los conocimientos que recibieron en la universidad —aunque sí les sirve para el desarrollo de su profesión— distan mucho de lo que se les pide en la realidad” (p. 195). Para su análisis, los autores identificaron que la estructura de las carreras de Comunicación en el país proponen elementos comunes en sus planes de estudio: una formación básica y una específica; dentro de la específica se encuentran los diferentes énfasis o especialidades de la comunicación, como pueden ser periodismo, comunicación organizacional, comunicación para el desarrollo, comunicación gráfica, entre otros, y

que la tendencia es a fortalecer estas áreas específicas (Salazar y Sepulveda, 2011).

Como parte de este estudio, se aplicó una encuesta a estudiantes de Comunicación que demostró que ellos reconocen que la comunicación social se orienta hacia procesos, como transmisión de información, apoyo a procesos comunicativos, procesos de interacción con diferentes grupos sociales, gestión de tecnologías de información y comunicación, procesos de transformación de entornos y análisis y profundización de problemáticas sociales. En lo que corresponde a las principales competencias que debe desarrollar el comunicador, se identificaron las siguientes: dominio de la expresión oral y escrita, ejercicio ético de la profesión, interrelación con la sociedad, conocimiento del contexto, pensamiento crítico y analítico, manejo de medios e información, dominio tecnológico, cultura general y creatividad.

Se destacó el componente digital, dadas las rápidas transformaciones que se originan desde la aparición de internet y desde las diferentes posibilidades que se tienen para acceder a información y posibilitar la comunicación de doble y múltiple vía, como las redes sociales (Salazar y Sepúlveda,

2011). Para estos autores, “estos planteamientos requieren que los comunicadores sociales se preocupen más por comprender los ritmos y las lógicas de apropiación de los nuevos territorios y entender lo que habita ese nuevo espacio comunicacional de flujos y redes” (p. 204), y proponen crear escenarios y dispositivos de diálogo en la sociedad, en la que la comunicación social se instaure como un proceso de construcción de sentidos sociales.

Agregan que la concepción del comunicador debe cambiar hacia una que “dé cuenta de las identidades sociales, de las subjetividades y de los modos de incorporarse a los procesos de socialización, y a la definición misma de la vida cotidiana y sus permanentes transformaciones en los que aporta la comunicación” (p. 209).

A manera de referencia, un estudio realizado en España demostró que

la mitad de los directores de comunicación forman parte del comité directivo, el máximo órgano ejecutivo, y sólo el 36 % de ellos participan habitualmente e influyen en la toma de decisiones. Por el contrario, el 31 % afirma que nunca ha tomado parte en la toma de decisiones (Gutiérrez-García, 2010).

Esta información permite evidenciar que, aunque en la actualidad cobra fuerza el papel de la gestión en comunicación, todavía hay un camino por recorrer que le dé reconocimiento al profesional que ejerce esta labor.

Aproximación a las competencias del comunicador organizacional

Este apartado plantea cuáles son las principales características y el perfil que debe poseer un comunicador en una organización, desde la perspectiva de Manucci (2004), Costa (2009a, 2009b) y Ritter (2009), quienes se han destacado por su contribución al campo de la comunicación en las organizaciones y plantean en la actualidad diferentes retos y perspectivas, que permiten identificar los nuevos escenarios donde se debe pensar y hacer la comunicación. Según Manucci (2007), el desarrollo y avance de nuevas tecnologías interviene en gran medida en la formación y práctica de la comunicación que se da en el contexto organizacional. Asimismo, influyen las dinámicas organizacionales en cuanto a cambios en los modos de producción y comercialización, las reestructuraciones financieras, las fusiones empresariales, el surgimiento de nuevos sectores

de demanda social, las crisis, la importancia del medio ambiente y la competitividad.

Siguiendo al autor, estas razones llevan a que las organizaciones implementen herramientas para el diseño y la planificación de intervenciones efectivas, que ayuden al logro de sus objetivos, a partir del conocimiento de sus interacciones con dicho entorno y la articulación de vínculos estratégicos con los *stakeholders* o públicos de interés. Teniendo en cuenta que para Manucci la incertidumbre y el desconcierto son factores que afectan significativamente a una organización, se deben diseñar estrategias que posibiliten la anticipación y la actuación frente a lo desconocido. Es en este aspecto donde la comunicación, gestionada de manera estratégica, comienza a plantear su papel, dado que es a través de ella que se logra preparar la organización para reducir la incertidumbre, aprovechar las oportunidades y asumir posiciones de transformación y cambio.

Para el autor,

las organizaciones no operan en un territorio seguro de transmisión e interpretación de mensajes, donde la fuerza de medios controlados por el

emisor desarrolla un significado único y certero en los públicos; sino que sus mensajes se desarrollan en un territorio inestable, conformado por una trama de significados que se va tejiendo a partir de la interacción de los públicos con la organización (2004, p. 63).

Por tanto, el comunicador debe estar en capacidad de:

- Interpretar el entorno y tener la capacidad de formular ejes estratégicos que marquen el rumbo de acciones y planes eficaces para el beneficio y desarrollo de la organización.
- Ser hábil a la hora de identificar factores de integración que influyan en la organización y mejoren el clima organizacional.
- Estar en capacidad de gestionar las experiencias y las percepciones de las personas involucradas en la organización para mejorar la actitud y disposición de estas.
- Ser, pensar y actuar como líder, promover cambios.
- Contar con la habilidad de desarrollar la imagen pública y una buena reputación de la organización en situaciones desfavorables o de cambio.

Según el autor, las relaciones son las que dan vida y presencia a una organización en la comunidad; por tanto, la comunicación en y para una organización debe ser estratégica en la creación de espacios de gestión de significados y, por ello, el profesional de comunicación deberá ser creativo y estrategia para implantar modelos innovadores que permitan gestionar las relaciones entre la organización y sus públicos en un contexto dinámico y complejo y mantener una comunicación fluida con ellos. “La organización y sus públicos siempre están intercambiando símbolos, es decir, figuras incompletas que se cierran en la subjetividad de cada uno de los actores del proceso. Un desarrollo estratégico de comunicación implica gestionar esos símbolos” (2004, p. 64). En consecuencia, el comunicador no solo debe ser estrategia, sino creador de realidades, planificador, intuitivo y dinámico para poder llevar a cabo un modelo estratégico que integre la planificación (razón), la emoción y la acción (Manucci, 2004). Comprende que, frente al mundo cambiante e inestable de las organizaciones,

la realidad corporativa es una construcción colectiva que define el espacio cotidiano de la organización.

Prepararse para lo desconocido no es la adivinación de los acontecimientos en el devenir, es la integración de lo que no existe en esa realidad corporativa. Esto lleva a reconocer los propios límites para abordar la dinámica de un contexto que se mueve y genera desafíos permanentes. Frente a lo desconocido, las organizaciones pueden alcanzar dos estados posibles: el de incertidumbre, que marca los límites de predicción, y el de desconcierto, que marca los límites de operatividad cuando la dinámica del contexto es más intensa de lo que los modelos pueden integrar y procesar (Manucci, 2007a).

Desde otra perspectiva, uno de los comunicólogos más importantes en los últimos años, para Europa y América Latina, es el español Joan Costa, quien ha impulsado el papel que cumple la comunicación desde una posición estratégica e integradora dentro de la organización e invita a pensarla y posicionarla como eje articulador de procesos. Para Costa, la comunicación en sí misma es acción, lo cual implica una dinámica de cambio y transformación. Indica que las organizaciones son mundos de acción por las interacciones sociales que en ellas se generan y por los

procesos que establecen. La palabra, el discurso y la comunicación se han ido convirtiendo en el eje central de la organización, por medio de los cuales se hace posible su actuar y razón de ser: en otras palabras, ser competitivas y crear identidad (Costa, 2009a).

Por otra parte, ante retos como la globalización, Costa propone un comunicador en su perspectiva de “estratega”, que no solo comunique desde los intereses de la organización, sino que lo haga desde criterios éticos, de responsabilidad social, compromiso con la sociedad y el ambiente. En sus reflexiones, el autor destaca que este profesional debe desarrollar habilidades de dirección y liderazgo. Todas estas cualidades son requeridas para la gestión de las comunicaciones globales y para potenciar los intangibles en las empresas, las instituciones y las organizaciones contemporáneas (Costa, 2009b).

Estas ideas complementan el perfil destacando que el comunicador debe ser integrador desde una lógica creativa, con actitud multifacética y con espíritu crítico: “Cuidadoso al siempre poner a prueba una idea antes de aplicarla; positivo, receptivo y abierto, analítico y frío para evaluar las ideas, situaciones y decisiones”. Asimismo, sostiene que este

profesional debe ser curioso y deberá interesarse en lo innovador para no cerrarse en sus opiniones y estar dispuesto a aprender de los demás. En otras palabras, un comunicador en la organización es el estratega y gestor de las comunicaciones y los activos intangibles de la empresa. Estos activos intangibles son los “valores” diferenciales y competitivos: la identidad, la cultura, la comunicación y las relaciones, la imagen, la reputación y la responsabilidad social (Costa, 2009b).

De esta manera, Costa defiende el hecho de que uno de los estrategas más importantes en una organización es el director de comunicaciones, razón por la cual resalta su papel y lo define como el DirCom, uno de los cargos más importantes que un comunicador organizacional puede ocupar. El DirCom, según Costa, nace de la fusión de dos circunstancias en las ciencias sociales y humanas y de la tecnología; por tanto, debe integrar en sus conocimientos y habilidades los aspectos básicos del *management*, como la economía y las prácticas directivas, ayudándose con el dominio de los idiomas y las nuevas tecnologías de información y comunicación. Por en, el DirCom debe contar con habilidades estratégicas, saber del nuevo escenario institucional y social

de la economía de la información, ser empático y constructor de relaciones, lo cual le permitirá llevar con impulso y éxito las diferentes acciones que permitan a la organización alcanzar de manera más efectiva sus objetivos (Costa, 2009b).

En consecuencia, como estratega, deberá ser un profesional capaz de visualizar el futuro y preparar la organización para ello; deberá contar con una visión sistémica, entendida como capacidad de dimensionar, integrar y relacionar su contexto con una visión global; además, tiene el papel de gestionar la complejidad. Costa, además de las características enunciadas y ante las dinámicas de las organizaciones de siglo XXI, considera que una de las responsabilidades más importantes que tiene el director de comunicaciones es la de gestionar la complejidad en cuanto cambio constante, incertidumbre y crecimiento de las interrelaciones que genera una organización en función de su interacción con el entorno (Costa, 2009b).

A este respecto, Ritter (2009), al hablar de la complejidad en las organizaciones, afirma que el comunicador se enfrenta hoy a múltiples retos, que sin duda se enmarcan en los mismos desafíos que tienen las organizaciones en medio de lo que

él llama “un mundo globalizado”. Aspectos como las necesidades de elevar la eficiencia y eficacia de los procesos, la competitividad, el desarrollo de las comunicaciones, el crecimiento de los mercados y el papel de los *stakeholders* (públicos clave) de las organizaciones y su capacidad de incidir en las decisiones de las organizaciones, son algunos de ellos. Para este autor, tales cambios inciden de manera significativa en la forma de planear y gestionar la comunicación y, claramente, demandan nuevas capacidades para el profesional que se dedica a esta área, entre ellas:

- Facilitar el diálogo constante de la organización con sus diferentes públicos.
- Integrar todas las formas variadas de comunicación, lo cual significa que la división tradicional con la que se suele diseñar y trabajar la comunicación pasa a una gestión que integre la forma de pensar y hacer comunicación y que esa integración responda a una unidad de objetivos de la organización.
- Aumentar la conectividad, que significa hacer uso efectivo y creativo de las diferentes herramientas de comunicación

existentes en la actualidad, lo cual garantiza efectividad, cobertura, interactividad, intercambio y mayor trabajo en red, entre otros. Para este autor, implica pensar los procesos de comunicación como procesos continuos.

- Aprender a escuchar, que implica declinar la tradicional forma de dirigirse a sus públicos buscando imponerse, para abrirse a la empatía y a la capacidad de aprender.

Ritter (2009) plantea algunos retos del actual y futuro DirCom: entender la comunicación como un proceso integrado y de doble vía; evaluar resultados y sus impactos; poseer conocimientos y habilidad gerenciales, de comunicación interactiva y de capacidad de conectividad; poner énfasis en el relacionamiento con grupos de interés (*stakeholders*); generar valor a la organización con sus acciones; hacer parte a los trabajadores del proceso de decisiones estratégicas, y trabajar en equipo en el seno de la alta gerencia.

Finalmente, para completar este conjunto de características, Pacheco (2005) propone las que considera competencias clave para la comunicación en las organizaciones y

refuerzan la visión respecto del papel del comunicador. Para esta autora, las competencias son un conjunto de comportamientos que articulan las habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y manejo y resolución de conflictos, que una persona desarrolla en la realización de un papel, tarea o una función cualquiera en su ámbito de actividades y que resultan indispensables para lograr un desempeño exitoso.

En ese sentido, destaca que el liderazgo es una competencia clave, ya que un comunicador líder tendrá la habilidad de influir a los demás actores de la organización para que estos se orienten al logro de las metas establecidas, dirigir las, motivarlas y vincularlas con los objetivos que persigue la organización. El liderazgo en un comunicador dentro de una organización ayuda a lograr una comunicación eficaz, participativa, dinámica y fluida (Pacheco, 2005). Dentro de esta competencia, se incluyen aspectos, como confianza, integridad, credibilidad,

cumplimiento de promesas, motivación y creatividad, entre otros.

La segunda competencia clave es el trabajo en equipo, que es valorado como una herramienta eficaz para lograr que el trabajador se comprometa con los objetivos de la empresa, incrementa la efectividad organizacional y aprovecha el talento colectivo que produce cada persona en interacción con los demás.

El manejo de los conflictos es otra de las competencias significativas para un comunicador en las organizaciones, puesto que, según la autora, una organización siempre tendrá conflictos, y tanto la solución como el aprovechamiento de estos en oportunidades de mejora ayudarán a la institución a su funcionamiento y a cumplir sus objetivos. Para la autora, un comunicador debe estar en capacidad de escuchar atentamente; analizar problemas, identificar y separar los temas involucrados para llegar a una resolución; utilizar un lenguaje neutral y claro, y respetar los valores de las partes involucradas.

Tabla 1. Competencias del comunicador en las organizaciones

| Autores | Competencias y capacidades |
|------------------------------|---|
| Manucci (2004, 2007a, 2007b) | <ul style="list-style-type: none"> · Interpretar el entorno y tener la capacidad de formular ejes estratégicos que marquen el rumbo de acciones y planes eficaces para el beneficio y desarrollo de la organización. · Ser hábil a la hora de identificar factores de integración que influyan en la organización y mejoren el clima organizacional. · Ser, pensar y actuar como líder, promover cambios. · Ser estrategia y creativo para diseñar modelos innovadores. · Gestor de relaciones entre la organización y sus públicos. · Creador de realidades, planeador intuitivo y dinámico. · Ser hábil e integrador para la creación de un buen clima organizacional. · Desarrollar una buena imagen pública y buena reputación de la organización en situaciones de cambio o poco favorables. |
| Ritter (2009) | <ul style="list-style-type: none"> · Facilitar el diálogo constante de la organización con sus diferentes públicos. · Integrar todas las formas variadas de comunicación. · Aumentar de forma creativa y eficaz la conectividad de las diferentes herramientas de comunicación. · Aprender a escuchar y ser empático. · Generar valor a la organización con sus acciones. · Trabajar en equipo en el seno de la alta gerencia. |
| Pacheco (2005) | <ul style="list-style-type: none"> · Ser líder con capacidad de influir a los demás actores de la organización. Como líder genera credibilidad en cuanto cumplimiento de promesas, motiva, valora la creatividad y el trabajo en equipo. · Ser íntegro, honesto y responsable de sus actos. · Impulsor del trabajo en equipo. · Manejar los conflictos: escuchar, analizar problemas. |
| Costa (2009a, 2009b) | <ul style="list-style-type: none"> · Contar con habilidades estratégicas. · Conocer los nuevos escenarios y formas de gestión de la información. · Ser empático y relacionarse adecuadamente con los colaboradores de la organización. · Desarrollar una visión general y sistémica de la organización, sus fenómenos y procesos, para organizarlos, analizarlos y relacionarlos. · Tener espíritu independiente y libre: implica su capacidad autónoma para orientar fines y responsabilidades, desde la perspectiva ética. · Ser diplomático, escuchar y respetar las ideas de los demás. · Ser líder: su papel permite inspirar el trabajo de los demás, genera confianza. · Estratega: inteligencia para comunicar y actuar coordinadamente y con eficacia. · Gestionar la complejidad para las situaciones de cambio e incertidumbre, con capacidad de anticiparse. |

Después de analizar las propuestas de los autores sobre competencias, capacidades y papeles de

un comunicador en las organizaciones, se puede evidenciar que las habilidades estratégicas, entre ellas, el

pensamiento estratégico, el trabajo en equipo, la creatividad, la habilidad integradora, la empatía y el liderazgo son los aspectos que más se resaltan en las perspectivas investigadas.

Propuesta del perfil del comunicador en las organizaciones

Como se ha observado, las perspectivas sobre las cuales se ve el papel del comunicador en las organizaciones son amplias, algunas plantean puntos comunes que van desde la generalización hasta la identificación de competencias específicas para el comunicador. Recogiendo los diferentes planteamientos sobre el papel y las competencias que deben tener los profesionales en comunicación, se propone el siguiente grupo de competencias, que incluyen la visión de los autores trabajados en los apartados anteriores, Martín-Barbero (2011) y Salazar y Sepúlveda (2011); y desde la especificidad del comunicador en las organizaciones, se incluyen los aportes de Costa (2009a y 2009b), Manucci (2004, 2007a, 2007b), Ritter (2009) y Pacheco (2005). El conjunto de competencias que se proponen a continuación serán la base para luego validarlas con profesionales

que están ejerciendo la función de comunicadores:

1. Conocer su contexto y realidad social, cultural, económica, política, tecnológica.
2. Ser partícipe de su contexto y realidad como actor social y cultural.
3. Dominar la expresión oral y escrita.
4. Actuar de manera ética, transparente, honesta y comprometida con su sociedad.
5. Ser mediador en la construcción de relaciones entre diferentes actores y ámbitos.
6. Posibilitar la integración y construcción de identidad/es.
7. Generar soluciones y explicaciones a problemas inherentes a la comunicación.
8. Reconocer y analizar los diferentes escenarios y formas de interacción.
9. Trabajar en equipo y promover la cooperación entre las personas, las instituciones y las diferentes áreas de conocimiento.
10. Ser empático y escuchar.
11. Ser reflexivo, crítico e investigativo, plantearse interrogantes.
12. Liderar procesos, cambios y transformaciones positivas en

los contextos donde ejerce su labor.

13. Conocer y aplicar las diferentes formas, herramientas y medios para apoyar los procesos de comunicación.
14. Ser creativo e innovador a la hora de diseñar la comunicación.
15. Estar en capacidad de analizar y prever situaciones de cambio y emergentes.
16. Desarrollar una visión global y sistémica de la organización, de la sociedad y de sus diferentes fenómenos.
17. Investigar, analizar y planificar todas las políticas, planes y acciones de comunicación desde una perspectiva estratégica.
18. Posibilitar espacios de intercambio, diálogo y participación.
19. Promover una cultura dentro de la organización acorde con valores, creencias y significados compartidos por sus integrantes.
20. Posibilitar la inserción de la organización en su entorno de manera armónica, responsable y sostenible.

Validación del perfil de competencias del comunicador organizacional

Como parte de esta investigación, el conjunto de competencias presentadas fue validado con un grupo de egresados de Comunicación Social de una universidad colombiana. La muestra fue seleccionada bajo criterios no probabilísticos; se acudió a la base de datos de egresados de Comunicación Social de la universidad y se invitó de manera voluntaria para que ellos y ellas ofrecieran su valoración respecto de cada competencia, en función de dos niveles: importancia y aplicabilidad en el ejercicio profesional. La consulta se realizó entre octubre y noviembre de 2014 y respondieron 202 egresados.

Características de la población que participó en la consulta

Género: 76.7 % mujeres y 23.2 % hombres. Edades: entre 22 y 40 años. A los consultados se les preguntó si estaban actualmente trabajando, la respuesta fue positiva de 83.17 %. Respecto de las áreas o especialidades en las que están ejerciendo su labor, se encontró que la mayoría de las áreas en las que están trabajando están relacionadas con comunicación organizacional o corporativa (figura 1).



Figura 1. Especialidades o áreas en las que están ejerciendo los comunicadores.

Resultados de la validación de egresados de Comunicación Social

A continuación, se presentan los principales resultados de la valoración que realizaron los encuestados en relación con el nivel de importancia de las 20 competencias y características del perfil del comunicador en las organizaciones. Acá la puntuación

se hizo en una escala de 1 a 5, considerando que 1 correspondía a nada o bajo y 5 a muy alto o mucho. Los resultados se muestran en porcentajes y representan las respuestas a las calificaciones entre las escalas de alto y muy alto (es decir, entre 4 y 5) (tabla 2).

Tabla 2. Comparativos entre la importancia y aplicabilidad de las competencias del comunicador en las organizaciones

| Competencia del comunicador en las organizaciones | Importancia (%) | Aplicabilidad (%) |
|---|-----------------|-------------------|
| Dominar la expresión oral y escrita | 99.0 | 97.0 |
| Actuar de manera ética, transparente, honesta y comprometida con su sociedad | 96.5 | 95.5 |
| Ser empático y escuchar | 96.0 | 94.0 |
| Ser reflexivo, crítico e investigativo, plantearse interrogantes | 95.5 | 89.6 |
| Trabajar en equipo y promover la cooperación entre las personas, las instituciones y las diferentes áreas de conocimiento | 94.0 | 94.0 |
| Conocer y aplicar las diferentes formas, herramientas y medios para apoyar los procesos de comunicación | 93.0 | 85.4 |

| Competencia del comunicador en las organizaciones | Importancia (%) | Aplicabilidad (%) |
|---|------------------------|--------------------------|
| Conocer su contexto y realidad social, cultural, económica, política, tecnológica | 92.5 | 87.6 |
| Ser creativo e innovador a la hora de diseñar la comunicación | 92.5 | 85.2 |
| Estar en capacidad de analizar y prever situaciones de cambio y emergentes | 90.1 | 80.5 |
| Liderar procesos, cambios y transformaciones positivas en los contextos donde ejerce su labor | 88.6 | 78.6 |
| Posibilitar espacios de intercambio, diálogo y participación | 87.6 | 77.6 |
| Ser mediador en la construcción de relaciones entre diferentes actores y ámbitos | 86.1 | 79.1 |
| Reconocer y analizar los diferentes escenarios y formas de interacción | 85.1 | 77.6 |
| Generar soluciones y explicaciones a problemas inherentes a la comunicación | 84.6 | 72.6 |
| Promover una cultura dentro de la organización acorde con valores, creencias y significados compartidos por sus integrantes | 84.2 | 74.1 |
| Investigar, analizar y planificar todas las políticas, planes y acciones de comunicación desde una perspectiva estratégica | 83.1 | 73.1 |
| Posibilitar la inserción de la organización en su entorno de manera armónica, responsable y sostenible | 80.1 | 67.7 |
| Desarrollar una visión global y sistémica de la organización, de la sociedad y de sus diferentes fenómenos | 80.0 | 67.0 |
| Ser partícipe de su contexto y realidad como actor social y cultural | 78.6 | 69.7 |
| Posibilitar la integración y construcción de identidad/es | 74.1 | 62.7 |

Si se compara el porcentaje de personas que consideran las 20 competencias entre los niveles alto y muy alto, respecto de importancia y aplicabilidad, se evidencia que estas resultan ser más importantes que aplicadas. Sin embargo, la tabla 2 expone que las 20 competencias y habilidades, en su conjunto, fueron consideradas por más de la mitad de

los encuestados (a partir de 62 %), entre escalas de alto y muy alto, tanto de importancia como de aplicabilidad. También se destaca que las tres competencias y habilidades más importantes y más aplicadas en el ejercicio profesional de los comunicadores encuestados son las siguientes: “Dominar la expresión oral y escrita”, “Actuar de manera ética, transparente,

honesto y comprometido con su sociedad” y “Ser empático y escuchar”. Mientras que las tres competencias y habilidades menos importantes y menos aplicadas según los egresados son las siguientes: “Posibilitar la inserción de la organización en su entorno de manera armónica, responsable y sostenible”, “Ser partícipe de su contexto y realidad como actor social y cultural” y “Desarrollar una visión global y sistémica de la organización, de la sociedad y de sus diferentes fenómenos”.

Por otra parte, se observa que, en su conjunto, las 20 competencias y características propuestas para construir el perfil del comunicador en las organizaciones son valoradas positivamente entre los niveles alto y muy alto por la mayoría de los encuestados.

En cuanto a la valoración de importancia, las cinco competencias y características que tuvieron los porcentajes y las calificaciones más altas (porcentajes entre 94 % a 99 %) son:

1. Dominar la expresión oral y escrita.
2. Actuar de manera ética, transparente, honesta y comprometida con su sociedad.
3. Ser empático y escuchar.

4. Ser reflexivo, crítico e investigativo, plantearse interrogantes.
5. Trabajar en equipo y promover la cooperación entre las personas, las instituciones y las diferentes áreas de conocimiento.

Respecto de la aplicabilidad, las competencias son las mismas cinco anteriores, con porcentajes entre 89.6 % a 97 %, pero algunas cambian de posición, así:

1. Dominar la expresión oral y escrita.
2. Actuar de manera ética, transparente, honesta y comprometida con su sociedad.
3. Trabajar en equipo y promover la cooperación entre las personas, las instituciones y las diferentes áreas de conocimiento.
4. Ser empático y escuchar.
5. Ser reflexivo, crítico e investigativo, plantearse interrogantes.

Esta situación demuestra que hay coincidencia entre las competencias más aplicadas y las más importantes; entre ellas la más importante es el dominio de la expresión oral y escrita y la más llevada a la práctica en la labor del comunicador en las organizaciones.

Por otro lado, las cinco competencias que recibieron la menor valoración en cuanto a importancia, entre las escalas alta y muy alta, con resultados entre 74.1 % y 83.1 %, son:

1. Posibilitar la integración y construcción de identidad/es.
2. Ser partícipe de su contexto y realidad como actor social y cultural.
3. Desarrollar una visión global y sistémica de la organización, de la sociedad y de sus diferentes fenómenos.
4. Posibilitar la inserción de la organización en su entorno de manera armónica, responsable y sostenible.
5. Investigar, analizar y planificar todas las políticas, planes y acciones de comunicación desde una perspectiva estratégica.

Por otro lado, las cinco competencias que recibieron la menor valoración en cuanto a aplicabilidad, entre las escalas alta y muy alta, con resultados entre 62.7 % y 72.6 %, son:

1. Posibilitar la integración y construcción de identidad/es.
2. Desarrollar una visión global y sistémica de la organización, de

la sociedad y de sus diferentes fenómenos.

3. Posibilitar la inserción de la organización en su entorno de manera armónica, responsable y sostenible.
4. Ser partícipe de su contexto y realidad como actor social y cultural.
5. Generar soluciones y explicaciones a problemas inherentes a la comunicación.

Al igual que con las competencias mejor valoradas, las que están dentro del grupo de las menor valoradas, existe coincidencia entre cuatro, y aparece como menor valorada, en cuanto a aplicabilidad, la de “Generar soluciones y explicaciones...”, y en lo que compete a importancia, aparece la de “Investigar, analizar y planificar...”.

Reflexiones finales

En contraste con los planteamientos realizados en los primeros apartados, se puede observar con cierto grado de curiosidad que, mientras la formación académica privilegia la necesidad de formar más comunicadores con una perspectiva amplia en términos de investigación y desde

el enfoque estratégico —y eso lo demuestra una breve revisión de los perfiles de egresos que exponen la mayoría de las universidades en Colombia—, esta se evidenció como una de las competencias menor valorada —desde el nivel de aplicabilidad— en el ejercicio del profesional de comunicación social. Asimismo, y considerando que la competencia relacionada con los procesos de construcción de identidad, que es quizá una de las capacidades que más se fortalece en la formación de cualquier comunicador organizacional, resulta siendo la competencia que en menor medida se aplica en el ejercicio profesional o probablemente no se reconoce de manera directa como campo de gestión organizacional. De hecho, las cinco competencias que se valoraron —por menos de 75 % de los consultados, en las escalas de alto y muy alto, constituyen características distintivas y determinantes en el perfil específico del comunicador organizacional, o como se ha elegido nombrar en este estudio, “comunicador en las organizaciones”, pues así lo afirman los teóricos revisados.

Ritter, Manucci, Costa y los demás teóricos referenciados plantean de manera común la necesidad de despertar y desarrollar las capacidades de

los comunicadores desde perspectivas sistémicas e integradoras de realidades, lo cual incluye, además, el desarrollo armónico entre la organización y su entorno. Asimismo, se resalta la de involucrarse dentro de contexto y generar transformaciones sociales significativas. Pareciera, entonces, que aún se sigue generando una gran brecha entre lo que la academia y los teóricos esperan lograr en la formación del comunicador en las organizaciones y lo que la realidad en su ejercicio y práctica profesional les permite.

Si bien este estudio logró revisar y validar las competencias propuestas con un grupo de egresados, se propone continuar esta reflexión comparando y validando este mismo conjunto de competencias con otras visiones, como pueden ser las de los empleadores (mercado laboral), egresados de distinta universidades del país, estudiantes y profesores.

Por otra parte, es de destacar que plantear un perfil para el comunicador que ejerce su labor en las organizaciones no es tarea sencilla, más si se considera que el mundo de las organizaciones cambia vertiginosamente. Sin embargo, podría decirse que, aunque las dinámicas organizacionales presentan esa tendencia, existe un conjunto de características, asociadas

a los valores que resultan inmodificables en la labor del profesional y tienen que ver con el trabajo ético, responsable y comprometido con su sociedad, lo cual implica para el comunicador, que está en el ámbito organizacional, trascender respecto de los intereses de la organización para orientarla hacia una mejor respuesta a la sociedad.

Es de anotar que la investigación teórica que se realizó sobre las diferentes perspectivas que abordan el perfil del comunicador social están ligadas, en su mayoría, con la cultura, la sociedad y sus dinámicas, y lo conducen a tener una mirada crítica sobre su contexto y a establecer puentes que conecten dicha realidad con la organización. Por ello, desarrollar iniciativas que propendan a transformaciones positivas para la sociedad es quizá una de las competencias más significativas para cualquier comunicador. En este punto, se coinciden las visiones y propuestas de los teóricos abordados en este estudio. Asimismo, se reafirma la importancia que se le da a las nuevas dinámicas tecnológicas, culturales, sociales y políticas a la hora de la construcción de un nuevo perfil; planteamientos que se hacen evidentes en Costa, Ritter y Manucci, al proponer a un comunicador que

interprete su contexto, su entorno y su realidad de forma articulada.

Luego de haber analizado y validado cada una de esas competencias, se concluye que, dado su alto nivel de importancia y aplicabilidad, las 20 competencias planteadas son importantes y aplicables en el ejercicio profesional del comunicador y del comunicador en las organizaciones. Sin embargo, es de anotar que las funciones y los cargos, en los que los egresados encuestados se encontraban en el momento de responder a la consulta, pueden influir en la valoración que les dieron a las competencias y habilidades que se propusieron, lo cual significa que, en los trabajos con enfoque operativo (auxiliar, asistente, supervisor), competencias como la toma de decisiones estratégicas y el análisis de entorno o gestión de identidad poco se aplican, dado que estarían destinadas a niveles gerenciales y por tanto estratégicos en las organizaciones, lo cual demuestra que la situación expuesta en la introducción respecto del caso de España, en el que tan solo la tercera parte de los directores de comunicación participan habitualmente e influyen en la toma de decisiones (Gutiérrez-García, 2010), persiste en la actualidad.

A manera de propuesta de las autoras, dado el nivel de importancia y aplicabilidad de las competencias validadas y luego de analizar que dentro del conjunto de competencias algunas son de orden genérico para el comunicador y otras, quizá, más de orden específico para el organizacional, se propone entonces la siguiente clasificación, organizada en tres categorías: 1) un primer grupo que corresponde a las *competencias básicas* que aplican para cualquier comunicador social y para cualquier profesión, además de

ser las más aplicadas de acuerdo con los encuestados. 2) Un segundo grupo, conformado por las *competencias específicas para el comunicador social*, es decir, aquellas que aplican todos los comunicadores sociales. 3) Por último, un grupo de *competencias específicas para los comunicadores organizacionales o de comunicadores en las organizaciones*, que responden a la visión actual de la comunicación en las organizaciones ante el siglo XXI (tabla 3).

Tabla 3. Perfil de competencias del comunicador social y del comunicador en las organizaciones

| Competencias básicas del comunicador social |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> · Actuar de manera ética, transparente, honesta y comprometida con su sociedad. · Dominar la expresión oral y escrita. · Ser empático y escuchar. · Conocer su contexto y realidad social, cultural, económica, política, tecnológica. · Ser reflexivo, crítico e investigativo, plantearse interrogantes. |
| Competencias específicas del comunicador social |
| <ul style="list-style-type: none"> · Ser creativo e innovador a la hora de diseñar la comunicación. · Trabajar en equipo y promover la cooperación entre las personas, las instituciones y las diferentes áreas de conocimiento. · Reconocer y analizar los diferentes escenarios y formas de interacción. · Liderar procesos, cambios y transformaciones positivas en los contextos donde ejerce su labor. · Conocer y aplicar las diferentes formas, herramientas y medios para apoyar los procesos de comunicación. · Estar en capacidad de analizar y prever situaciones de cambio y emergentes. · Ser partícipe de su contexto y realidad como actor social y cultural. · Generar soluciones y explicaciones a problemas inherentes a la comunicación. · Ser mediador en la construcción de relaciones entre diferentes actores y ámbitos. |
| Competencias específicas del comunicador en las organizaciones |
| <ul style="list-style-type: none"> · Posibilitar espacios de intercambio, diálogo y participación. · Desarrollar una visión global y sistémica de la organización, de la sociedad y de sus diferentes fenómenos. · Investigar, analizar y planificar todas las políticas, planes y acciones de comunicación desde una perspectiva estratégica. · Promover una cultura dentro de la organización acorde con valores, creencias y significados compartidos por sus integrantes. · Posibilitar la inserción de la organización en su entorno de manera armónica, responsable y sostenible. · Posibilitar la integración y construcción de identidad/es. |

Si bien este es un esbozo de lo que puede ser un conjunto de competencias que impactan a los profesionales de la comunicación, y en particular, los relacionados con áreas de organizacional o corporativa, es de anotar que estas competencias pueden verse transformadas con el tiempo y de acuerdo con el contexto en el que el profesional se encuentre. Como se ha mencionado, para plantear estas competencias se acudió a autores de reconocida trayectoria en el mundo y aporte al campo; sin embargo, se insiste en que la realidad de cada organización es diferente y, al serlo, probablemente el comunicador deba desarrollar nuevas y mejores capacidades para responder de manera acertada a dicha realidad.

Referencias bibliográficas

Andrade, H. (2009). Definición y alcance de la comunicación organizacional. En C. Fernández, *La comunicación en las organizaciones* (pp. 11-17). México: Trillas.

Bermejo Berros, J. (2012). The integration of the psycho-narrative paradigm in the theory of organizational communication. *Journal of*

Organisational Transformation & Social Change, 9(3), 227-246.

Brönstrup Silvestrin, C., Godoi, E., Ribeiro, A. y Sierra Gutiérrez, L. I. (2007). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. *Signo y Pensamiento*, 51, 26-37.

Costa, J. (2009a). *El DirCom hoy: dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona: Costa Punto Com.

Costa, J. (2009b). Comprender la complejidad. En J. Costa, *DirCom: estrategia de la complejidad. Nuevos paradigmas para la dirección de la comunicación* (pp. 29-40). Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona, Universidad Jaume I, Universidad Pompeu Fabra, Universidad de Valencia.

Gutiérrez-García, E. (2010). Gobierno corporativo y comunicación empresarial. ¿Qué papel cumplen los directores de comunicación en España? *Palabra Clave*, 13(1), 147-160.

Manucci, M. (2004). Las organizaciones redefinen su futuro. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 88, 62-67.

- Manucci, M. (2007a). Comunicación estratégica integral. *Signo y Pensamiento*, XXVI(51), 14-25.
- Manucci, M. (2007b). Prepararse para lo desconocido: cómo desplegar el futuro cambiando el presente. *Signo y Pensamiento*, 51, 14-25.
- Martín-Barbero, J. (2012). Los oficios del comunicador. *Signo y Pensamiento*, 31(59), 18-40.
- Massoni, S. (2008). *Estrategias: los desafíos de la comunicación en un mundo*. Rosario, Argentina: Homo Sapiens.
- Pacheco, R. (2005). Competencias claves para la comunicación organizacional. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 90, 70-75.
- Ritter, M. (2009). La complejidad de las organizaciones en el mundo globalizado y el nuevo rol del DirCom. En J. Costa, *DirCom: estrategia de la complejidad. Nuevos paradigmas para la dirección de comunicaciones* (pp. 65 -77). Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona, Universitat Jaume I, Universitat Pompeu Fabra, Universidad de Valencia.
- Salazar, M. y Sepúlveda, R. (2011). Perspectivas y proyección profesional de la comunicación social. *Signo y Pensamiento*, 31(59), 194-209.
- Tejada, J. (1999). El formador ante las NTIC: nuevos roles y competencias profesionales. *Revista Comunicación y Pedagogía*, 20(58), 17-16.

