

# Pensar otra comunicación

ALICIA MARÍA ÁLVAREZ Álvarez



## Resumen

El presente artículo trata sobre la gestión estratégica de comunicación interna, en un contexto social mediado por las tecnologías de la información y la comunicación en tiempos de pandemia. Contiene un análisis reflexivo sobre los cambios culturales en las organizaciones, a partir de las nuevas formas de hacer y de accionar en el trabajo cotidiano, lo cual ha propiciado el uso de nuevos canales y herramientas de comunicación y la aplicación de novedosos paradigmas comunicativos que contribuyan a mantener informados, comunicados, aglutinados y motivados a todos los colaboradores en torno a su identidad cultural: a su misión, visión y valores institucionales.

## Abstract

*This article is about internal communication strategic management, in a social context, by means of information technology and communication over the course of a pandemic. It encompasses a reflective analysis on organizations and their cultural changes, based on the new trends of performing our daily job duties. This has brought about the implementation of innovative communication channels, tools, and paradigms, which keeps employees posted, united, communicated, and motivated in relation to their cultural identity: their mission, vision, and institutional values.*

En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a un escenario inédito en la historia más reciente de la humanidad. La pandemia de Covid-19 ha impactado el accionar cotidiano desde los puntos de vista organizacional, social y comunicativo; de ahí el gran reto que tienen las empresas e instituciones: la gestión de la comunicación estratégica interna en tiempos de crisis

sanitaria, bajo la influencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, la Web 2.0 y las Redes Sociales.

En ese sentido, una primera reflexión nos lleva a plantear que lo primero que ha cambiado en las organizaciones es su propia cultura, al surgir nuevas formas de hacer y de accionar ante la implementación del teletrabajo y el uso de otras plataformas de comunicación y colaboración, como Microsoft Teams y Zoom, entre otras. Es decir, lo que antes se hacía en un espacio físico de interacción, ahora se hace desde la virtualidad; aun cuando a través del uso de las redes sociales, la intranet y el correo electrónico se establecía la comunicación entre los públicos internos como resultado del desarrollo de la informatización de la sociedad.

## ¿Cómo gestionar hoy la comunicación interna desde una perspectiva estratégica en el nuevo escenario?

En este nuevo contexto de crisis y desde una perspectiva estratégica, la gestión de la comunicación interna debe partir de una premisa esencial: desde la propia Dirección de Comunicación entender la transformación de la comunicación interna y las implicaciones que ello conlleva para el desarrollo del recurso humano en las organizaciones y los propósitos institucionales. Ese acontecimiento determina invariablemente el surgimiento e implementación de nuevos canales y herramientas de comunicación. Al respecto, se impone la aplicación de nuevos paradigmas comunicativos a través de modelos de comunicación que contribuyan a mantener informados, comunicados, aglutinados y motivados a todos los colaboradores en torno a su identidad cultural; a su misión, visión y valores institucionales.

En ese sentido, la gestión de la comunicación interna se considera un factor estratégico en las organizaciones; dicha gestión no se debe centrar solo en el uso de los medios de comunicación, sino además en procurar una participación proactiva de sus públicos para mantener y lograr una imagen y reputación interna positivas. La búsqueda constante de espacios compartidos entre la organización y su ámbito interno es el antecedente para que las estrategias de comunicación sean efectivas en momentos como estos; y en ese sentido, la comunicación interna o la intercomunicación entre todos sus miembros es decisiva. La organización se concibe como un mercado de información en el que están presentes la oferta, la demanda y el intercambio de productos informativos entre los públicos. Un ejemplo de ello es la intranet corporativa: se trata de aplicar estrategias que vayan más allá de los medios internos de comunicación, de conocer las necesidades informativas de los públicos sobre la base de la gran diversidad de públicos internos con los que cuentan las organizaciones (Villafañe, 2004).

A través de la gestión estratégica de la comunicación interna se debe potenciar una realidad dialógica desde el uso de las tecnologías 2.0, porque gracias a esas tecnologías las organizaciones han podido mantener el vínculo y las relaciones con su entorno y contexto, enfocadas al trabajo colaborativo. Dinamizar los flujos informativos en la comunicación formal, respetar los roles y funciones establecidos, así como la comunicación informal, como parte de todo el proceso de las relaciones humanas. Una clave para esa gestión es planificar, evaluar y sistematizar la comunicación interna; no solamente bidireccional ascendente-descendente, sino también una donde se maximice la interacción, donde los públicos puedan compartir contenidos, intervenir, participar y aportar en red (Formanchuk, 2010).

En los canales y herramientas de comunicación como la web, la intranet, las redes sociales internas y el uso del correo electrónico como espacios participativos, comunicativos e informativos, el mensaje no solo debe ser bidireccional sino además interactivo, multiplicador y multidimensional; dejar atrás el modelo tradicional de comunicación organizacional desde el cual los públicos de las organizaciones dejan de ser receptores pasivos de información y se convierten en sujetos activos del proceso de comunicación. Con el apoyo de las estrategias, se hace necesario lograr una comunicación más dialógica y coherente; más sustentable y socialmente responsable en el tiempo; porque ella transgrede toda la estructura organizacional y abarca los ámbitos económico, sociocultural y medioambiental de las organizaciones (Massoni, 2007).

Pensar otra comunicación, desde la estrategia, es el gran desafío que tenemos en un mundo complejo y de incertidumbre.

## Referencias

- Formanchuk, A. (2010). *Comunicación interna 2.0: un desafío cultural*, Edición Formanchuk & Asociados.
- Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Homo Sapiens Ediciones.
- Sheinsonh, D. (2014). 3GRCO - La tercera gran revolución de la comunicación en las organizaciones. Editorial Escuela Internacional de Comunicación Estratégica. [www.comunicacionestrategica.org](http://www.comunicacionestrategica.org).
- Villafañe, J. (2004). *La gestión profesional de la imagen corporativa*, Ediciones Pirámide S.A.

## Sobre el autor

**La profesora Alicia María Álvarez Álvarez** es Doctoranda de la CEINDO, Escuela Internacional de Doctorado, Universidad Abat Oliba CEU, Programa de Comunicación Social, Barcelona. Es Diseñadora de Comunicación Visual y Máster en Ciencias de la Comunicación (Especialidad Comunicación Organizacional).

En su labor académica se desempeña como directora de la Escuela de Artes y Comunicación, Facultad de Humanidades de la Universidad APEC. Es también docente de dicha escuela y del Decanato de Posgrado. Es miembro de la Red Iberoamericana de Investigadores en Publicidad y de la Red Iberoamericana DirCom y así como de la Red Internacional de Historiográficos de la Comunicación.

Es asesora integrante del Comité Consultivo Internacional de Joan Costa Institute y representante de éste en

República Dominicana. Se desempeña además como especialista en comunicación visual corporativa en la creación de marcas y Manuales de Identidad Visual Corporativa y en la consultoría en comunicación estratégica e imagen.

Ha publicado diversos artículos sobre diseño y comunicación corporativa, así como dos libros sobre Comunicación Organizacional e Imagen Corporativa. Ha sido conferencista y ponente en diferentes eventos nacionales e internacionales sobre Diseño, Publicidad y Comunicación Corporativa en Cuba, México, República Dominicana, Bélgica, Chile, Puerto Rico, Ecuador, Perú, Bolivia y Colombia.

