

La comunicación organizacional latinoamericana en constante devenir

Latin American organizational communication in constant evolution

Fernando Guerrero Maruri
guerrero.maruri@ufpel.edu.br
Universidad Federal de Pelotas
Pelotas, Brasil
ORCID iD [0000-0002-7956-5041](https://orcid.org/0000-0002-7956-5041)

DOI [10.34623/7rny-g363](https://doi.org/10.34623/7rny-g363)

Recibido 2023-05-15
Aceptado 2024-02-29
Publicado 2024-02-29

Cómo citar y licencia

Guerrero Maruri, F. (2024). La comunicación organizacional latinoamericana en constante devenir. *Rotura – Revista de Comunicação, Cultura e Artes*, 4(1). Recuperado a partir de <https://publicacoes.ciac.pt/index.php/rotura/article/view/172>

Esta obra está bajo licencia internacional Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas 4.0.

Resumen

El presente artículo recorre el pensamiento comunicacional latinoamericano en su constante devenir, en medio de la lucha decolonial para desmarcarse de los preceptos occidentales en que el mercado supera en priorización al ser humano. La fuerza social de la comunicación para generar organizaciones que se encuentran inmersas en el diálogo constante es posible gracias a pensadores críticos que reencausan la reflexión sobre este campo de estudio a partir de otras realidades. A partir de la revisión documental y análisis crítico decolonial realiza un recorrido por el pensamiento de quienes de forma precursora instauraron una corriente otra en el llamado subcontinente, seguido de los preceptos de teóricos vinculados al giro decolonial, presenta los principales investigadores de la comunicación organizacional latinoamericana, finalmente propone a la comunicación enactiva, interculturalidad y la dimensión humana como características del trabajo en las organizaciones latinoamericanas a partir de sus posibilidades críticas y participativas para instaurar cambios en las organizaciones.

Palabras clave

Comunicación organizacional · Colonialidad · Comunicación enactiva · Interculturalidad · Dimensión humana

Abstract

This article reviews Latin American communication thought in its constant evolution, in the midst of decolonial struggle to distance itself from Western precepts in which the market surpasses human beings in prioritization. The social force of communication

to generate organizations that are immersed in constant dialogue is possible thanks to critical thinkers who redirect reflection on this field of study based on other realities. Based on the documentary review and critical decolonial analysis, he takes a tour of the thoughts of those who pioneered another current in the so-called subcontinent, followed by the precepts of theorists linked to the decolonial turn, presenting the main researchers of Latin American organizational communication. , finally proposes enactive communication, interculturality and the human dimension as characteristics of work in Latin American organizations based on its critical and participatory possibilities to establish changes in organizations.

Keywords

Organizational communication · Coloniality · Enactive communication · Interculturality · Human dimension

1. Introducción

Este artículo plantea la comunicación organizacional como un subcampo de la Comunicación, entendido como un espacio de estudio Otro, construido en luchas y resistencias epistemológicas y culturales, planteando enfoques, así como abordajes producto de un constante devenir entre el avance y el retroceso que por décadas se ha ido construyendo, esa dinámica de largo aliento se posiciona en franca oposición a las respuestas sencillas para el entendimiento y mejora de las organizaciones.

La comunicación organizacional cada vez se distancia más de la cientificidad, han proliferado los conceptos reductivos y los listados de cinco o diez puntos para ser efectivo en su ejecución, las claves para el éxito empresarial u organizacional, caracterizados por ser recetas de fácil consumo y equiparar a todos los actores y necesidades. Nada más alejado del camino que se viene construyendo desde una perspectiva crítica que, más que pretender la cientificidad, inicia desde la fuerza social de la comunicación, esto porque el conocimiento producido desde el sur es descalificado en su cientificidad debido a la colonialidad que sigue vigente en las dinámicas sociales.

Iniciamos con la pretensión de preguntarnos por el devenir en la comunicación organizacional latinoamericana que se desenvuelve entre las dudas de cientificidad, enfoques y metodologías propias que

rescatan la participación horizontal democratizante alineada al pensamiento decolonial que a medida que se distancia de los teóricos europeos y estadounidenses se ancla en las epistemologías otras que vivieron un proceso de encubrimiento. La pregunta que guía el debate es: ¿Cómo hacer de las organizaciones latinoamericanas más participativas y humanas?

Esta investigación documental de tipo cualitativa está enlazada a otras publicaciones (Guerrero-Marruri, 2021; 2022) con evidencia empírica sobre una organización militar y el quehacer comunicacional, que adopta metodologías y estrategias propias para el cambio y logra democratizar la organización a través de la fluidez interna producto de la comunicación enactiva, la interculturalidad, la dimensión humana. La cientificidad al servicio de las personas, no del capital.

Para intentar responder a la pregunta inicial se requiere primero un repaso por el pensamiento de quienes de forma precursora instauraron un pensamiento comunicacional otro en el llamado subcontinente, seguido de los preceptos del pensamiento de algunos teóricos vinculados al giro decolonial, tercero presentar de forma breve algunos de los principales investigadores de la comunicación organizacional latinoamericana, para finalmente proponer a la comunicación enactiva, interculturalidad y la dimensión humana como posibilidades críticas y participativas para instaurar cambios en las organizaciones, que puedan eludir las jerarquías, para establecer la participación de todos los actores.

2. Los albores de los estudios de la comunicación latinoamericana

La comunicación y la comunicación organizacional, son términos muchas veces polisémicos, convirtiéndose este en uno de los problemas que juega en contra de los avances de la disciplina. Para Luis Ramiro Beltrán, la comunicación es interactiva y procesal, en la que el concepto de retroalimentación tiene que ganar en importancia y exaltar la bidireccionalidad (1983, p. 7).

Por su parte, la comunicación organizacional suele tener un conflicto primigenio, determinado por tres componentes dominantes, la comunicación está entendida como información, el énfasis en los flujos verticales “de arriba abajo” y de adentro hacia afuera, finalmente, la equiparación a medios (Kaplún, 2000, p. 13).

América Latina fue subalternizada a partir de narrativas provenientes de países del hemisferio Norte, factor que ralentizó el desarrollo del pensamiento comunicacional en las organizaciones. Cuando los estudios culturales asumen el papel de proporcionar elementos teóricos para entender las organizaciones, se amplía la noción de comunicación para comprenderla en su complejidad y en la idea de interacción (Ferrari M., 2021, p. 31). El contexto actual demanda reflexionar desde la comunicación como una herramienta para la emancipación, desde las realidades situadas de cada país con tantas complejidades y potencialidades para abordar las posibilidades de articulación colectiva para la transformación (Bruzzone & Papaleo, 2013, p. 10). Las matrices eurocéntricas y norteamericanas coartan el desarrollo de una identidad organizacional latinoamericana.

Las organizaciones se definen por su comunicación, en tanto, el proceso de comunicación ocurre en un espacio de interacciones en que las manifestaciones de los individuos a partir de nuevos significados construyen los elementos de la cultura organizacional (Ferrari M., 2021, p. 28). Las prácticas de comunicación en la organización se dan entre personas y grupos que actúan en espacios determinados, nótese que la priorización del individuo y su colectividad genera la comunicación en la organización.

La organización se constituye de individuos que no poseen el mismo acceso a oportunidades, la comprensión de las complejidades y diversidad serán producto de un proceso inacabado, que en la comunicación latinoamericana inicia en la década de los setenta.

En la década de 1970, Luis Ramiro Beltrán (1985) a modo de denuncia, presenta que la investigación sobre comunicación en Latinoamérica está considerablemente dominada por modelos conceptuales foráneos procedentes más que todo de Estados Unidos. Evidencia un proceso sostenido en el tiempo de dependencia científica en la disciplina que muestra en los trabajos difusionistas que dominan la escena. Pasquali (2009) refiere como corresponsables a esos “emisores monolíticos y monopolíticos” en alusión a los que él consideraba los viejos mamut como las grandes agencias de prensa. Para ese entonces, la comunicación latinoamericana comienza a ser leída de forma crítica, dominada por el pensamiento externo y una praxis interna que obedece a intereses foráneos.

La comunicación en Latinoamérica, inclusive la organizacional, estaba pensada y ejercida desde y para los medios, adoptaba conocimientos procedentes de los mismos lugares en que se pensaba, ejercía y excluía desde una comunicación difusionista que vería Latinoamérica como destino homogeneizado de recepción sin opción a la reflexión. Esos saberes de occidente, generaron para Torrico (2015, p. 43) un proceso de construcción de índole canónica en el campo comunicacional, generando un modo predominante de organización intelectual condicionante. El conocimiento alineado a la ciencia positiva arrastra consigo al campo de la comunicación, adoptando reflexiones y producciones que toman a Latinoamérica como receptor pasivo incapaz de producir o reflexionar al nivel de los centros monopolíticos de poder, como Estados Unidos y Europa.

Wilbur Schramm (1963) asignó en el siglo pasado a la comunicación un papel dentro del desarrollo de las sociedades nacionales, la comunicación sería la encargada de “extender el mercado efectivo”, las empresas habían comprendido de forma ágil que ese papel estaba intrínsecamente ligado a la comunicación y que depende de las sociedades el tipo de comunicación que se construye. Con esa perspectiva, Latinoamérica queda proscrita como un ente de recepción de lo que se produce de forma externa.

Latinoamérica construye su comunicación como área de producción de conocimiento a partir de una gran producción académica crítica, en la que se conoce como “la década de fuego” tiempo en que el llamado “subcontinente” se nutrió de insubordinación, así llama Torrico (2016) a la emergencia de la Teología de la Liberación, la Pedagogía del Oprimido, la Filosofía de la Liberación, la Teoría de la Dependencia y la Comunicología de Liberación enarbolada por Beltrán. Mientras las derrotas políticas se sucedían en la llegada de regímenes dictatoriales, algunos de los intelectuales son parte de la militancia social y encuentran un resquebrajamiento de las propuestas que se venían promoviendo en esos años.

La comunicología de Luis Ramiro Beltrán deja sembrada la semilla de un despertar teórico y metodológico crítico en la región, como lo reconoce Karina Herrera (2016, p. 132), para quien, la lógica occidental del binomio inferior-superior ocultó sistemas de comunicación subvalorados, no sólo por la acción colonizadora sino por la mentalidad colonizada que

se reflejó en el reducido interés de estos temas. La colonialidad de la comunicación organizacional impide expandir los horizontes epistémicos. Imposibilita que la suma de personas que integran la organización sea entendida en su entorno propio, a fin de que sean respetadas sus identidades y sus valores locales (Ferrari M. , 2011, p. 137).

3. La colonialidad en la comunicación organizacional

La colonialidad está determinada por el patrón de poder mundial, dictaminado por la clasificación de la población en la idea de raza (Quijano, 2014, p. 201). Los centros hegemónicos de poder dejaron sentado en sus colonias ideas que sobrepasaron la época del colonialismo, resultando ser más efectivas y duraderas, esas marcas de una supuesta situación de inferioridad de todos quienes no posean las características de los blancos, configuraron el imaginario narrativo de que los contrastes fenotípicos eran diferencias que validaban las relaciones de dominación.

De esta forma, el paso de los años mantiene como utopía lo dicho por Dussel.

La tarea, deberá consistir en desarrollar una “teoría” o “filosofía del diálogo”, como parte de una “Filosofía de la Liberación” del oprimido, del incomunicado, del excluido, del Otro, sobre las condiciones de posibilidad histórica hermenéutica de la “comunicación intercultural” (Dussel, 1994, p. 9).

Los problemas que enfrentan las civilizaciones, de incomunicación, nulo diálogo, relaciones de opresión, se replican en las organizaciones, a través de la dependencia de conocimiento, que se generó al invalidar los conocimientos locales. Las organizaciones envueltas de la dinámica y problemáticas del entorno reproducen en su interior el mismo patrón de poder. Los blancos dirigen la empresa o institución; en tanto, “indios” y otras minorías no poseen las capacidades biológicas para asumir la responsabilidad del diálogo en igualdad.

El campo de la comunicación organizacional nace como nació la sociedad latinoamericana, en el desconocimiento de su identidad y la negación de sus raíces. En el campo de la teoría, desde Castoriadis hasta Habermas, disponemos de un conjunto

de estudios que nos aproximan al fenómeno de las imágenes y la comunicación (Norambuena, 2007, p. 118), las mismas significaciones imaginarias que vio Castoriadis en la sociedad están impregnadas en las instituciones, indescifrables ante el lente de la colonialidad que impide imprimir el rasgo propio de la identidad de los actores en esa micro sociedad, y reconocer como válidas las generalizaciones provenientes de los centros de poder que interfieren en el encuentro del otro, ya que el formato exportado promueve la uniformidad y el rol eterno de recepción.

La comunicación está tan sometida a los arreglos organizativos predominantes en la sociedad, que difícilmente se puede esperar de ella que actúe independientemente como un contribuyente primordial a una profunda y amplia transformación social (Beltrán, 1985, p. 4).

La colonialidad genera dualismo radical, basado en la versión eurocéntrica de la modernidad, de un lado lo primitivo, de otro lo civilizado, de lo irracional a lo racional, de lo mágico-mítico a lo científico (Quijano, 2014, p. 225). Esta lectura que aprisiona todo conocimiento proveniente de *Abya Yala* tiene también el poder de liberarlo, al estar consciente de que independientemente de la calidad o nivel de “cientificidad”, está cargado de esa dualidad excluyente, factor que se torna liberador en tanto, se retome la identidad y conocimientos producidos para entender y explicar el mundo desde la óptica otra que promueve la participación en medio de la diversidad, desprovista del canon del patrón de poder, y recobrar la fuerza social primigenia que posee la comunicación a sabiendas que todo esfuerzo de científicidad será previamente descalificado por occidente que absorbe y apropia de toda la producción científica, en ese intento, no logra descifrar las fuerzas de cohesión que produce la comunicación humanamente erigida.

La preocupación de científicidad para la comunicación decolonial crítica demanda así otros escenarios, humanizar la comunicación se aproxima más a la lectura identitaria múltiple participativa. La comunicación para la organización parte desde el propio entendimiento de lo que se entiende por comunicación.

La comunicación es en realidad un proceso en el cual todos los elementos actúan dinámicamente. Por tanto, es eminentemente un caso de

relaciones sociales, un fenómeno de intercambio múltiple de experiencias y no un ejercicio unilateral de influencia individual [...]. Es el proceso de interacción social democrática que se basa sobre el intercambio de símbolos por los cuales los seres humanos comparten voluntariamente sus experiencias bajo condiciones de acceso libre e igualitario, diálogo y participación (Beltrán, 1983, p. 9).

La colonialidad demanda de respuestas críticas, a través de un reposicionamiento epistémico y el surgimiento de una actitud teórico-práctica basada en una actitud de carácter decolonial (Maldonado-Torres, 2021, p. 194). La comunicación organizacional debe definir de forma clara el área de conocimiento, con su lógica y principios, comprender que la teoría y la práctica no se separan, de esta forma orientar y encausar ese continuo devenir, para responder problemas que operan al interior de las organizaciones.

La decolonialidad se configura como proyecto inconcluso, requiere la construcción de una red que promueva para ampliar la pretensión del cambio, que no se limita a Latinoamérica. Entre Estados o en otros espacios con demarcaciones limítrofes en los dispositivos creados para el control social cabe el giro decolonial.

El giro decolonial propone que la descolonización debe verse no simplemente como la búsqueda por la independencia o por el alcance de la soberanía, sino como proyecto cuyo objetivo consiste en incrementar las prácticas y las formas de pensamiento descolonizado para intentar forjar un mundo donde convivan varios mundos (Maldonado-Torres, 2021, p. 195).

El cambio ya no solo es con relación al europeo o al estadounidense, la colonialidad impregnó las instituciones de mecanismos leves de dominación y opresión, a tal magnitud, que la estrategia comunicativa debe ser deconstruida en los mismos Estados que en un momento fueron pensados como “incolonizables”, los mecanismos de control alcanzan un nivel en que pierden el control de su control. Las organizaciones de todo el mundo se sumergen en la colonialidad de sus estructuras sociales con la

consecuencia del impedimento para trabajar en la dimensión humana.

La postura crítica que origina el pensamiento decolonial comienza a convertirse en una alternativa subversiva multiplicable en todos los lugares en que se pueda tejer una red de pensamiento acción en busca de una comunicación horizontal y democrática.

4. La comunicación organizacional desde Latinoamérica

La comunicación se vive en tres etapas, la primera es la etapa crítica que vivió Latinoamérica y permite un cambio en la forma de pensar-hacer comunicación. Esto implica superar el reduccionismo del crecimiento económico, superar el monólogo dominante de los emisores y superar la concepción del etnocentrismo civilizatorio occidental junto a su vocación persuasora y buscadora de efectos, una segunda etapa, autocrítica, para no quedar atrapados en la ideologización radical carente de rigor (Torricco, 2016, p. 138). En el presente se vive la construcción decolonial de la comunicación organizacional con el desarrollo de técnicas y metodologías propias que apuntan al rescate del factor cohesivo de la comunicación.

La Comunicación en su corta vida disciplinar, ha enfrentado vertiginosos cambios en su complejidad interna, de a poco los estudios de la Comunicación adquieren subespecialidades, y el campo, asume una posición de pertenencia a su área. José Marques de Melo (2012) asevera que la comunicación no es un área autónoma de investigación, y como todas las ciencias aplicadas, ella incorpora contribuciones que vienen de las demás ciencias, de las exactas y de las humanas, si bien diagnostica que la comunicación continua siendo la prima pobre de las ciencias sociales debido a la descalificación continua que hacen las asociaciones de una u otra disciplina, existe un trasfondo de disputa de recursos para cada campo, cuando el camino sería luchar juntos.

Si la comunicación como campo de estudio tiene que enfrentar y muchas de las veces enarbolar luchas propias aislada de las otras disciplinas, se puede entender la complejidad que acarrea el desarrollo científico de la comunicación organizacional, con las relaciones propias que envuelven su cotidianidad y dependencia de ingresos por la venta de sus productos en las organizaciones privadas o la disputa de recursos en las organizaciones estatales en que

la comunicación muchas veces sigue siendo una oficina de relaciones públicas.

La comunicación organizacional trae consigo las presiones propias del capitalismo que anteceden los intereses de la empresa por sobre las necesidades de los seres humanos, pensar un sujeto inmerso en un sentido de dependencia económica con la organización demanda una reflexión en continua resolución. Las investigaciones del campo y estudios críticos locales sobre las características de la cultura organizacional en las organizaciones latinoamericanas todavía son limitadas (Ferrari, 2021, p. 28). Mientras las organizaciones buscan maximizar la eficacia y eficiencia de su actuación para hacer frente a la competencia, la comunicación se vuelve útil para el mercado, sin asumir su función de producir sentido compartido a través de la conversación.

Para Beltrán, los seres humanos se comunican con múltiples propósitos, el principal no es el ejercicio de influencia sobre el comportamiento de los demás (1983, p. 17), en un escenario en que las matrices hegemónicas se juntan a las élites conservadoras, el principal desafío que enfrentan las organizaciones de la región pasa por poner en práctica una gestión humanizada de su capital humano según sus trazos culturales locales (Ferrari M. , 2021, p. 28).

El planteamiento comunicacional crítico conduce a promover el acceso-diálogo-participación (Beltrán, 1983, p. 18), en la que los seres humanos dejan de ser las “partes” de un proceso, para convertirse en actores activos, así, el pensamiento latinoamericano propone recepción-reflexión-decisión-acción colectiva (Beltrán, 2005, p. 6), reivindicando el trabajo conjunto desde la experiencia en territorio.

La comunicación organizacional en determinados aspectos no difiere de forma extrema de otros campos de estudio; en el cine, cuando el guion se escribe de forma inicial, será fatalmente apropiado por cada uno que trabaje en la realización del *film* (Dourado, 2018, p. 162, T.A.). En el plan de comunicación se instaura una forma de realizar las cosas, impregnada por la identidad del comunicador que planifica de forma estratégica llegar a todos los actores, el nivel de apropiación, muchas veces reducido, depende en buena parte por saberse una pieza sin importancia en la consecución de una campaña o pieza comunicacional a producir. El nivel de apropiación, en la comunicación organizacional dependerá de la capa-

dad del -guionista- de incorporar la participación de todos en el símil de obra que pretende montar en una campaña.

Las organizaciones tienen una estrecha relación con las culturas nacionales, esa cultura sigue siendo estudiada en todo su contexto, al respecto, Ferrari (2012) considera que los marcos de referencia externa en la comunicación deben ser replanteados, este elemento de adaptación de realidades europeas o estadounidenses permiten que siga siendo reducido el conocimiento de las organizaciones latinoamericanas. Se debe precisar el tipo de comunicación organizacional que se requiere:

La comunicación que se necesita desesperadamente no es aquella “del marketing” o también llamada “espontánea”, fruto de las relaciones con la prensa. Es, en definitiva, una “comunicación simétrica de doble mano”, el paso de la visión gerencial a la estratégica tiene todavía camino por recorrer (Grunig, Ferrari, & França, 2009, p. 251).

La comunicación en las multinacionales no es la misma ejercida en las medianas y pequeñas empresas nacionales, a eso se suma la diferenciación entre organizaciones públicas y privadas.

La comunicación, en primer lugar, tiene que ser entendida como parte inherente a la naturaleza de las organizaciones. Estas son formadas por personas que se comunican entre sí y que, por medio de procesos interactivos, viabilizan el sistema funcional para la sobrevivencia y consecución de los objetivos organizacionales en un contexto de diversidades y de transacciones complejas. Por lo tanto, sin comunicación las organizaciones no existirían. La organización es un fenómeno comunicacional continuo (Krohling, 2006, p. 167).

Para una comunicación horizontal y democrática todos los participantes en el proceso comunicativo deben identificarse como comunicadores (Beltrán, 1983, p. 19), guiados a todo momento por la estrategia planificada por comunicólogos que conocen la realidad de la organización, reivindicando en el proceso la condición humanizadora del proceso. El primer paso es pensar en la comunicación humana

y las múltiples perspectivas que permean el acto comunicativo en el interior de las organizaciones, asumir que la comunicación se efectúa entre personas y que los seres humanos no viven sin comunicarse (Krohling, 2006, p. 169, T.A.).

Bajo ninguna perspectiva se propone que los miembros de una organización están contruidos de forma homogénea en sociedad, la discusión podría ser más compleja y mejor entendida con la hibridación cultural de Canclini (1997), para quien, existen nuevas modalidades de organización de la cultura, así como las naciones requieren otros instrumentos conceptuales, las organizaciones dejan atrás el orden jerárquico tradicional, más marcado en las instituciones militares objeto de estudios previos (Guerrero-Maruri, 2022), ya no es solo la relación superior/subalterno, las rupturas y yuxtaposiciones mutan en esas organizaciones en continua construcción.

La comunicación organizacional como subcampo de la disciplina Comunicación, ha permanecido en estos 60 años de existencia, la mayor parte como objeto de estudio del área administrativa, pasó por una época en que la principal preocupación era su denominación como comunicación interna, institucional o comunicacional organizacional, vinculada al interés que le brinda cada organización o proyectada por los intereses nacionales, en Latinoamérica con el vaivén de los regímenes la organización y su comunicación se adapta con discursos que le permiten captar recursos, sean organizaciones públicas o privadas. De múltiples opciones teórico metodológicas que se han desarrollado, se plantea la Comunicación Estratégica Enactiva como alternativa, por la aplicación previa en una campaña de valores en una institución militar en que utilizando sus herramientas metodológicas se alcanzó la participación democrática de los integrantes de la organización (Guerrero-Maruri, 2022), aquí se despliega en extracto el dispositivo teórico y metodológico que condujo el trabajo práctico.

5. Aportes desde Latinoamérica

Pensar y actuar en la comunicación organizacional desde Latinoamérica requiere de un posicionamiento epistemológico que aporte a la disciplina de forma científica, trabajando con las teorías existentes en que la humanización de las organizaciones conduce

a la adopción de metodologías propias. Esto es, pensamiento decolonial al servicio de una comunicación igualitaria, horizontal y democrática. En este apartado se muestran posibilidades metodológicas y categorías conceptuales para trabajar en las organizaciones bajo preceptos generados desde el Sur.

5.1. La Comunicación Estratégica Enactiva (CEE)

Propuesta enarbolada por Sandra Massoni, desde Rosario, Argentina.

La CEE trabaja en rebasar algunos de los reduccionismos de las teorías clásicas y para eso se basa en un sistema explicativo que redefine a la comunicación como encuentro en la diversidad. Una teoría que se formula desde las epistemologías del sur y que tiene como antecedentes científicos principales: el pensamiento comunicacional latinoamericano [...], los nuevos paradigmas de la ciencia, en particular las teorías de la complejidad, de la fractalidad y de lo fluido (Massoni, 2018, p. 86).

La CEE define a la comunicación como un especial proceso cognitivo micro/macro social que hace emerger mundos, la comunicación es un derecho que garantiza o niega otros derechos (Massoni, 2019, p. 240). La CEE posee una metodología propia a la que denomina Investigación Enactiva en Comunicación (IEC), Massoni (2016) refiere a la CEE como metaperspectiva y la IEC como correlato metodológico. El trabajo enactivo promueve una comunicación organizacional estratégica desde lo emergente del encuentro sociocultural a partir de su complejidad y su fluidez (Massoni, 2019, p. 62).

La Investigación Enactiva en Comunicación a través de las experiencias provee de guías técnicas, herramientas e instrumentos metodológicos que buscan incrementar la efectividad de resultados a partir del diseño de estrategias de comunicación que fluyen en medio de las situaciones que enfrenta en la organización, para democratizar la vida cotidiana en ellas (Massoni, 2019).

La metodología Investigación Enactiva en Comunicación (IEC) analiza la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional para operar transformaciones en las configuraciones actuales (Massoni, 2016), y,

Se sustenta en una teoría de la comunicación que aborda el encuentro sociocultural, comprensiva y aplicable de modo general. Con técnicas, instrumentos y herramientas propias, examina con criterios de científicidad a la multiplicidad de lo comunicacional, en términos del acoplamiento dinámico y evolutivo de sistemas complejos emergentes (2018).

Massoni (2018) parte de la “enacción”, esto es, la continuidad entre la vida y la mente, rechazando las ideas más tradicionales de la ciencia cognitiva. Se percibe aquí la influencia constante del pensamiento de Orlando Fals Borda, esa conexión intrínseca entre la investigación de la realidad para su transformación, para quien, el concepto sentipensante sintetiza la propuesta de la investigación participativa (2009). Promueve el trabajo en equipo, así como los equipos interdisciplinarios, una comunicación propositiva y en constante diálogo con otras disciplinas, con herramientas propias y entendiendo sus problemas de estudio en medio de su gran complejidad.

Consciente de la multidimensionalidad en todas las organizaciones a partir de estrategias de comunicación como algoritmos fluidos con siete operaciones cognitivas que poseen técnicas, instrumentos y herramientas para aportar al cambio social conversacional. Comunicar en lo fluido, es mantener la conversa constante en torno al tema que estratégicamente se trabaja en la campaña, aprovechando los espacios informales que posee la institución. Es una modalidad dinámica del vínculo intersubjetivo sociocultural en la emoción que es anterior al lenguaje, que supera la jerarquización del dominio del lenguaje como punto de vista, no es una fórmula, es un dispositivo flexible a lo situacional en tanto espacio fluido, donde coexisten las alteridades socioculturales (Massoni, 2019).

En las propuestas de Massoni (2016) se muestra lo fluido como un “algoritmo” que ofrece un conjunto ordenado y finito de operaciones como método y notación de distintas formas del cálculo en torno a lo comunicacional. En la praxis laboral estratégica, Massoni propone que el comunicador despliega estrategias como algoritmos mediante las siete operaciones de una IEC (2018). La IEC como proceso complejo y fluido incluye operaciones cognitivas que se realizan sobre la base de otras anteriores (Massoni, 2019), que permite el encuentro intersubjetivo en la diversidad.

Massoni construye durante tres décadas un trabajo teórico, metodológico, con evidencia empírica en centenas de organizaciones en Latinoamérica, ese trabajo sistémico en sus orígenes dialoga con referentes del pensamiento “subalternizado” del Sur, lo que podría ser una debilidad para los seguidores de las propuestas mediatizadas que concentran su atención en los efectos, se torna una riqueza en el diálogo con actores que interpretan y proponen desde otra realidad, reflexión de las sociedades que aterrizan en las organizaciones como una partícula estructural de evidencia comportamental y aspiracional que de forma exclusiva atiende necesidades propias.

Organización que no está exenta de ese ancestral “complejo del colonizado”, que bien lo entiende José Marqués de Melo (2007) en alusión al deslumbramiento con relación a las teorías y metodologías foráneas, que desprecian todo aquello que es nativo, gran parte de la tradición comunicacional latinoamericana tiene su origen en adaptaciones metodológicas de modelos importados, por tanto la CEE es opción válida y en construcción constante, en tanto, es producto del diálogo de teorías y metodologías propuestas y probadas en una Latinoamérica propositiva y cada vez más participativa.

El conocimiento que propone la CEE es un camino latinoamericano que pretende transformar la realidad a partir del conocimiento, transformación que abarca democratizar las organizaciones canalizando saberes propios que interactúan de forma democrática, promoviendo la participación y la acción, para transformar las realidades producto de procesos comunicacionales que las organizaciones poseen de forma intrínseca inintencional o que pueden ser generados a partir del conocimiento de la metaperspectiva y su correspondiente correlato metodológico propuesto en la Comunicación Estratégica Enactiva.

5.2. La observancia a la interculturalidad en Ferrari

Desde Brasil, el trabajo de María Aparecida Ferrari promueve la interculturalidad como elemento para entender las visiones de mundo y la sinergia entre ellas, las organizaciones pasan por un dilema intercultural profundo (2012, p. 180), no obstante, la gestión de la comunicación organizacional tiene como uno de sus principales retos desarrollar una perspectiva que rebase la visión holista y vaya más

allá de la comparación entre culturas, ya sea en la tipificación de similitudes y diferencias, para generar puntos de confluencia entre elementos de los tejidos organizacionales.

El impacto local y general de la globalización infringió de igual forma una herida en las organizaciones, la versatilidad del intercambio comercial y comunicacional redujo aún más la preocupación humanizadora, venida a menos desde su creación, de forma acentuada en las organizaciones de tipo privado.

La interculturalidad como Ferrari analiza entiende a las organizaciones como constitutivas de dinámicas superiores en el ámbito internacional y constituidas por dinámicas internas.

Para comprender la comunicación intercultural es necesario analizar la cultura como elemento base de las relaciones de poder y de intercambios simbólicos. La cultura puede abordarse de múltiples maneras y, como resultado de su peculiaridad, no existe consenso entre los estudiosos sobre su definición. Muchos autores la definen como conjunto de símbolos, significados, artefactos, ideas y valores que caracterizan la forma en que un grupo interpreta su realidad y se comporta ante ella.

La cultura es uno de los principales componentes de los contextos nacionales y organizacionales y dado que constituye un fenómeno colectivo, producido y negociado por personas que viven o han vivido en el mismo ambiente social. En su sentido más amplio, puede entenderse como un conjunto de valores que determinan comportamientos humanos. Es algo que permite percibirlos de forma comprensible. Su materialización incluye desde expresiones artísticas hasta manifestaciones sociales y lingüísticas (Ferrari M. , 2012, p. 189).

De esta forma, Ferrari (2012) promueve comprender e lidiar con as diferenças (p. 190), si bien, la inclusión de la interculturalidad es un aporte significativo a la hora del pensar y actuar en el aspecto comunicacional de las organizaciones, la interculturalidad podría tener mayor relación con el pensamiento propio del Sur al superar la idea de Estado y asumir que la considerada como supernación está constituida por otros pueblos y comunidades que requieren el

respeto a sus culturas, por sobre la idea de Estado que decide sobre su futuro de forma muchas de las veces en respuesta al racismo estructural, cuando equipara el concepto de cultura con el de raza, nos referimos a la afectación de forma particular a las nacionalidades indígenas, partícipes ya, de todo tipo de organización, de las instituciones que reflejan la vida social. Almeida propone que las instituciones son el lugar idóneo para plantear la interculturalidad.

Toda cultura es en sí multicultural, la interculturalidad es la multiculturalidad en acción [...]. Se habla de interculturalidad por influencia de Europa, que maneja el término para enfrentar los graves problemas que existen en esos países con relación a los grupos islámicos [...]. Es en relación a las instituciones donde se puede plantear la interculturalidad [...]. Las lenguas indígenas no deben ser solo almacenadas, se necesita que sean parte de la vida cotidiana, que convivan y se relacionen con otras lenguas [...]. Las culturas indígenas deben ser resguardadas de los intereses económicos del Estado y las transnacionales. La interculturalidad es la interacción de la multiculturalidad. La interculturalidad, en tanto que persigue obras, productos, rendimientos, tiene un carácter eminentemente pragmático. La interculturalidad es comunicación y puesto que uno de los interlocutores es el Estado, las culturas indígenas deben contar también con interlocutores políticos, es decir, organizaciones, líderes, instituciones propias. De allí que es correcto plantear “interculturalidad de las nacionalidades o pueblos indígenas con el Estado” (Almeida, 2009, p. 96-97).

El llamado a incluir la interculturalidad en los estudios de la comunicación organizacional, permite ver un panorama que puede ser aún expandido por todas las culturas que alberga este continente, como ningún otro, por las costumbres, historia, lenguas, idiosincrasia, problemas y formas únicas de buscar respuestas. Urge pensar y enviar esfuerzos para constituir a América Latina como espacio geopolítico y epistémico en el cual y a partir del cual podamos posicionarnos de forma menos subalternizada en los circuitos cada vez más transnacionalizados de producción del conocimiento (Ferrari, Jaime, & Lima, 2017, p. 5).

5.3. Krohling: la dimensión humana de la comunicación organizacional

La dimensión humana no es una moda, es la constante venida a menos en las organizaciones.

Cuando parecía que el tema de la integridad del ser humano se acababa, ese tema regresa, y no tengo dudas de que en 10 o 15 años la preocupación por los seres humanos se tornará una fuerza mayor aún. Ya no estaré aquí, y ustedes, y otros como ustedes, harán preguntas parecidas a otro Paulo Freire y dirán: “El viejo Freire tenía razón: la lucha por el hombre y por la mujer buscando su propio ser, su desenvolvimiento pleno, seguirá acompañándonos” (Freire, 2021, p. 56, T.A.).

Beltrán (1983) proponía hace medio siglo un modelo humanizado de comunicación. El hecho de que las organizaciones estén integradas por personas que poseen los más diversos universos cognitivos, diferentes culturas y visiones de mundo implica por sí sola la complejidad que es pensar la comunicación en las organizaciones o las organizaciones como comunicación (Krohling, 2006, p. 168). El abordaje de las organizaciones desde su humanización podría entenderse como una referencia preliminar evidente; por el contrario, las organizaciones anulan las diferencias de sus integrantes y con ello su humanidad.

Ante esto, Krohling (2014) propone una práctica interactiva de la comunicación organizacional, que explore las dimensiones instrumental, humana, cultural y estratégica, en que se contempla al ser humano y la sociedad como multidimensionales (2014, p. 44). La preocupación por el componente humano no es reciente, en las organizaciones se vive una tergiversación, el humano adquiere importancia, de forma exclusiva, por su capacidad de producir, la organización de forma unívoca se ocupa de producir efectos en el comportamiento humano.

La comunicación organizacional humana permite crear espacios de sociabilidad que valorizan el aporte de los actores a la sociedad a través de ese tipo de organizaciones.

La comunicación organizacional, desde esta perspectiva integral, es en sí misma compleja. En este sentido, el área de la comunicación deja de tener una función meramente táctica y se

convierte en un área estratégica. Es decir, ella necesita tener en cuenta las cuestiones humanas y añadir valor a las organizaciones. Debe ayudar a las organizaciones a valorar a las personas y cumplir su misión, alcanzar sus objetivos globales, contribuir al establecimiento público de sus valores y en las acciones para alcanzar sus ideas en el contexto de una visión de mundo, bajo la égida de los principios éticos. También cabe señalar que las acciones comunicativas deben guiarse por una filosofía y una política de comunicación integradas que tengan en cuenta las demandas, los intereses de la sociedad y las exigencias del público y de la sociedad (Krohling, 2014, p. 46, T.A.).

Dar énfasis a la dimensión humana de la comunicación organizacional, es defender su importancia, para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, en un ambiente cada vez más complejo, competitivo y con escenarios contradictorios delante de las incertezas que caracterizan a la sociedad globalizada (Krohling, 2016, p. 52). La humanización dota de elementos vivos a la comunicación organizacional, los individuos cobran vida a partir de sus diálogos, generan entornos que convierten en “sus espacios”, para promover comunidades que propicien la equidad, el respeto por todos, por el medio ambiente, por los derechos humanos y sobre todo de las minorías y sectores más vulnerables y vulnerados.

6. Conclusiones

La comunicación organizacional latinoamericana presenta desafíos diferenciados por la constante imposición de recetas construidas para otras latitudes que obedecen al patrón de poder en que Estados Unidos y Europa son los centros productores de conocimiento, particular situación que a partir de la colonialidad existente ha desarrollado dependencias que, a partir de la década del 70, por el pensamiento crítico, promueve la autonomía con el fin de producir desde sus propias realidades. La colonialidad que esto generó, estuvo antecedida por el colonialismo que instauró la idea del dualismo radical, la producción científica de occidente nace con certificación de científicidad, la producción científica del sur carece de rigurosidad, por ende, no posee características necesarias para su validez científica. Esta premisa que no es más

que una variación del concepto de raza, retrotrae la preocupación central a las personas, permite que el foco de la investigación y praxis comunicacional en la organización sea de carácter humano, fluido en la conversación e interculturalidad, a medida que se produce la emancipación y continúan los debates en torno a las propias y reales necesidades.

Este pensamiento comunicacional otro llega a las organizaciones, con mucho por recorrer, toma parte de las corrientes teóricas decoloniales que promueven la comunicación como herramienta de fuerza humanizadora, validada a través de alternativas como la metaperspectiva que se presenta en la Comunicación Estratégica Enactiva y su correlato metodológico denominado Investigación enactiva en comunicación, que puede considerarse parte de las propuestas latinoamericanas si dialoga en la interculturalidad de la organización como posibilidad crítica y participativa para instaurar cambios.

Las organizaciones latinoamericanas poseen un rico corpus teórico y herramientas metodológicas que han sido probadas en contextos locales. Sin embargo, aún se requiere ampliar la red de académicos y profesionales comprometidos con las preocupaciones humanas a través de sus áreas de estudio. En el ámbito de la comunicación organizacional, se enfrentan importantes desafíos para el desarrollo de categorías conceptuales autóctonas que permitan establecer un diálogo equitativo con el pensamiento occidental. Es crucial reconocer que en la comunicación local existe un tema común: la dimensión humana, lo que resalta la necesidad de que su evolución se centre, sobre todo, en aspectos que a menudo son pasados por alto, la dimensión humana está presente en todo proceso comunicativo, abarca a todas las organizaciones, y no siempre es considerada como prioridad.

Bibliografía

- [1] Almeida, I. (2009). Pedagogía e interculturalidad. In UNICEF, *Interculturalidad: Reflexiones desde la práctica* (pp. 85-98). Universidad de Cuenca.
- [2] Beltrán, L. (1983). *Un adiós a Aristóteles: La comunicación horizontal*. Servicio de Información y Documentación de la Carrera de Comunicación de la Universidad Católica Boliviana.
- [3] Beltrán, L. (1985). Premisas, objetos y métodos foráneos en la investigación sobre comunicación en América Latina. In M. Moragás, *Sociología de la comunicación de masas*. Gustavo Gilli.
- [4] Beltrán, L. (2005). La comunicación para el desarrollo en Latinoamérica: un recuento de medio siglo. *III Congreso Panamericano de la Comunicación. Panel 3: Problemática de la comunicación para el desarrollo en el contexto de la Sociedad de la Información* (pp. 1-38). Buenos Aires: Carrera de Comunicación de la Universidad de Buenos Aires.
- [5] Bruzzone, D., & Papaleo, M. (2013). Comunicación para la resistencia: Introducción. In F. Saintout, *Comunicación para la resistencia. Conceptos, tensiones y estrategias en el campo político de los medios* (pp. 9-12). Clacso - Universidad Nacional de La Plata.
- [6] Díaz-Bordenave, J. (1989). La sociedad participativa. *Chasqui Revista Latinoamericana de Comunicación oct-dic 32*, 18-24.
- [7] Dourado, P. (2018). O plano de voo e o voo: roteiro e experimentação. *Manuscrita* (34), 161-170. <https://doi.org/10.11606/issn.2596-2477.i34p161-170>
- [8] Dussel, E. (1994). 1492 *El encubrimiento del Otro. Hacia el origen del "mito de la Modernidad"*. Plural Editores.
- [9] Fals-Borda, O. (2022). Por la praxis: El problema de cómo investigar la realidad para transformarla. *Espacio Abierto, Universidad del Zulia*, 193-221.
- [10] Ferrari, M. (2011). Os cenários turbulentos como oportunidade de mudança e de realinhamento de estratégias. In J. Grunig, M. Ferrari, & F. França, *Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos* (pp. 137-166).
- [11] Ferrari, M. (2012). Comunicación y Cultura: análisis de la realidad de las Relaciones Públicas en organizaciones chilenas y brasileñas. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación 40*, 47-64.
- [12] Ferrari, M. (2012). Gestão da comunicação intercultural nas organizações brasileiras em tempos de globalização. *Comunicologia. Revista de Comunicação da Universidade Católica de Brasília*, 178-204. <https://doi.org/10.31501/comunicologia.v5i1.3735>
- [13] Ferrari, M. (2021). Reflexões sobre comunicação organizacional na América Latina: Ventos da mudança na gestão da diversidade. *Organicom*, 18(37), 23-35.
- [14] Ferrari, M., Jaime, P., & Lima, M. (2017). Diversidade, interculturalidade e organizações: ampliando os debates sobre sustentabilidade. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 2-5.
- [15] Freire, P. (2021). *Pedagogia do compromisso* (2 ed.). Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- [16] Freitas, M. (1997). *Cultura organizacional: sedução e carisma*. Fundação Getulio Vargas.
- [17] García-Canclini, N. (1997). Culturas Híbridas-Estratégias para entrar e sair da modernidade. In N. García-Canclini, *Culturas Híbridas, poderes obliquos* (pp. 283-350). EDUSP.
- [18] Grunig, J., Ferrari, M., & França, F. (2009). *Relações Públicas: Teoria, contexto e relacionamentos*. Difusão.
- [19] Guerrero-Maruri, F. (2021). Comunicación en crisis. La FAE en medios digitales de frente al COVID-19. *Uru: Revista de Comunicación y cultura*, (4), 209-230. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10644/8300>
- [20] Guerrero-Maruri, F. (2022). La comunicación horizontal en la creación de una campaña de valores. *Tsafiqui: revista científica en ciencias sociales*, 12(3). <https://doi.org/10.29019/tsafiqui.v12i19.1105>
- [21] Herrera, K. (2016). Luis Ramiro Beltrán: el pensamiento comunicacional propio y emancipador en Latinoamérica rebelde. *Revista Internacional de Comunicación y desarrollo* Vo. 1 No. 3, 125-134. <http://dx.doi.org/10.15304/ricd.1.3.3061>
- [22] Kaplún, G. (1999). Las metáforas de la organización. *Relaciones*, 187.
- [23] Kaplún, G. (2000). Comunicación organizacional: La importancia de los bordes y la ventaja de agacharse. *Revista Constelaciones*, 1, 1-20.
- [24] Kaplún, G. (2012). Lo emergente y lo resistente en la comunicación organizacional. *Diálogos de la Comunicación FELAFACS* No. 83, 1-23.
- [25] Krohling, M. (2006). Comunicação organizacional: Conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In M. Marchiori, *Faces da cultura e da comunicação organizacional* (pp. 167-190). Difusão Editora.
- [26] Krohling, M. (2014). Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. *Matrizes*, 8(2), 35-61. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=143032897003>

- [27] Krohling, M. (2016). A comunicação nas organizações: dos fluxos lineares às dimensões humana e estratégica. In M. Krohling, *Comunicação organizacional estratégica: Aportes conceituais e aplicados* (pp. 33-67). Summus Editorial.
- [28] Maldonado-Torres, N. (2021). El giro decolonial. In J. Poblete, *Nuevos acercamientos a los estudios latinoamericanos. Cultura y poder* (pp. 192-224). Clacso-Unam.
- [29] Martín-Barbero, J. (2003). La globalización en clave cultural. Una mirada latinoamericana. *Revista Renglones Universidad Jesuita de Guadalajara*, 18-33. Obtenido de <https://rei.iteso.mx/handle/11117/357>
- [30] Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Ediciones Homo Sapiens.
- [31] Massoni, S. (2016). Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires. *Mediaciones*, 12(16), 152-153.
- [32] Massoni, S. (2018). Investigación enactiva en comunicación, metodologías participativas y asuntos epistemológicos. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 15(28), ALAIC, 82-93.
- [33] Massoni, S. (2019). Diez tópicos sobre Investigación Enactiva en Comunicación. *REVCOM Revista científica de la red de carreras de Comunicación Social*, 8. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203825203825005>
- [34] Massoni, S. (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*, 237-256.
- [35] Massoni, S. (2019). Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva: un aporte latinoamericano a la comunicación organizacional. *Organicom* 30, 52-64.
- [36] Melo, J. M. (2007). Reto de la investigación latinoamericana en comunicación. *Chasqui Revista Latinoamericana de Comunicación*, 100, 8-13.
- [37] Melo, J. M. (2012). A prima pobre das ciências sociais. (M. Moura, Entrevistador) Fundación de Apoyo a la Investigación del Estado de Sao Paulo. https://revistapesquisa.fapesp.br/wp-content/uploads/2012/11/026-033_Entrevista_201.pdf
- [38] Moncayo, V. (2009). *Antología de Orlando Fals Borda*. Bogotá: Siglo del Hombre Editores y CLACSO. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/coedicion/fborda/>
- [39] Norambuena, C. (2007). Imaginarios nacionales latinoamericanos en el tránsito del siglo XIX al XX. *Revista anual de la Unidad de Historiografía e Historia de las Ideas - INCIHUSA*, 117-128.
- [40] Pasquali, A. (2009). ¿Cómo educar en la era electrónica? *Revista de Pedagogía*, 30, Universidad Central de Venezuela, 387-394.
- [41] Quijano, A. (2014). Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. In *Cuestiones y horizontes: De la dependencia histórico-estructural a la colonialidad/descolonialidad del poder* (pp. 201-246). Buenos Aires: Clacso. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20140507042402/eje3-8.pdf>
- [42] Rizo, M. (2005). Me comunico, luego existo. El papel de la comunicación en la construcción de identidades. *Revista Culturales*, 1(1), 124-142.
- [43] Schramm, W. (1963). Communication Development and the Development Process. In L. Pye, *Communications and Political Development* (pp. 30-57). Princeton: Princeton Press.
- [44] Torrico, E. (2015). La “comunicación occidental”. Eurocentrismo y Modernidad: Marcas de las teorías predominantes en el campo. *Journal de Comunicación Social* 3, 41-64. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1316>
- [45] Torrico, E. (2016). Luis Ramiro Beltrán, pensador canónico de la Comunicación latinoamericana. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 135-142. <http://dx.doi.org/10.15304/ricd.1.3.3058>

Bio

Fernando Guerrero Maruri es Licenciado en Comunicación Social, Universidad Central del Ecuador; Magíster en Comunicación, Universidad Internacional de La Rioja; Becario OEA-CAPES en el Programa de Posgraduación en Memoria y Patrimonio de la Universidad Federal de Pelotas; mención de honor en comunicación organizacional por la Unión Nacional de Periodistas del Ecuador (2024).