

puesto que le permitirá ejercer su labor profesional en el campo de la comunicación con ética y responsabilidad. Se trata de desarrollar actividades que faciliten la interrogación, la escritura y la producción audiovisual de manera rigurosa y conciente. Por ello es necesario proporcionarles a los estudiantes diversas herramientas con la finalidad de que efectúen juicios propios. Se trata de que el alumnado vaya adquiriendo herramientas de análisis y de investigación para incrementar su autonomía.

El conocimiento de las convenciones lingüísticas y de la normativa de los géneros resulta esencial para construir un aprendizaje significativo, así como una producción de sentido orgánica en la propia realización audiovisual. En la carrera de Cine y Televisión, es esencial que los estudiantes tomen conciencia de la importancia del análisis textual y de la producción escrita que emerge de allí. El pensamiento crítico resultante del análisis de film debe construirse a partir de evidencias textuales. Es decir, partiendo de los enunciados en el interior del texto filmico, para producir una argumentación a partir de los mismos en la producción escrita.

Es necesario desacralizar la concepción de la creatividad, como la posesión de un talento innato y persuadir a los estudiantes de que se puede aprender a ser creativos mediante la propia producción reflexiva sobre los medios de comunicación. El desarrollo de habilidades técnicas y procedimentales, la reflexión conjunta en el contexto áulico y la autoevaluación, contribuyen al desarrollo de la creatividad. La autoevaluación conlleva hacia la actividad reflexiva, ya que es una herramienta para que el estudiante comprenda su rol en tanto lector y productor de textos mediáticos. La autoevaluación permite que el estudiante analice cuales son los factores socioeconómicos que están en juego en la producción de un enunciado. Evaluar la propia producción, así como hacer una devolución a los compañeros, contribuye a la creación de un pensamiento reflexivo. Se trata de guiar al estudiante para que llegue "(...) a reflexionar sobre la relación entre intenciones y resultados y, consiguientemente a reconocer, al menos parcialmente, la complejidad de la creación de significado." (Buckingham, 1999: 140). Para que se obtenga profundidad en el desarrollo de un pensamiento crítico, se debe proceder a la autoevaluación con periodicidad. Dicha herramienta permite efectuar interconexiones entre el análisis textual o la realización audiovisual y la reflexión crítica. Otra de las ventajas de implementar la autoevaluación, es que la misma resulta útil para detectar la comprensión alcanzada por los estudiantes, el modo en que éstos proceden en su argumentación y la detección de errores conceptuales. Por último, debe tenerse en cuenta que la autoevaluación del estudiante contribuye a la revisión de las estrategias de enseñanza implementadas por el docente y permite ir efectuando modificaciones periódicas en la praxis del currículo.

Bibliografía

- Benjamín, W. (1989). *Experiencia y pobreza en Discursos ininterrumpidos I*. Buenos Aires: Editorial Taurus.
- Buckingham, D. (2005). *Educación en medios. Alfabetización, aprendizaje y cultura contemporánea*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Lyotard, J.F. (1998). *La condición posmoderna*. Madrid: Editorial Cátedra.

Comunicación como herramienta de gestión

Andrea De Felice

Por largo tiempo las organizaciones privadas y públicas creyeron que lo importante era comunicar como sea y comunicar mucho, sobre todo, a través de los medios masivos por su alcance y poder. En ellos se reunía la capacidad de persuadir y difundir masivamente. De la misma forma en que estas fuerzas se consolidaban como un poder, se cortaban de los hechos reales, de todo aquello que proviene de la cultura corporativa, las estrategias, las decisiones y su ejecución. En síntesis, de la acción.

Se había llegado a la conclusión que las empresas que no comunicaban perecían, cuando en realidad esto es un gran error. Primero, porque es imposible que todo aquello que existe y está en la realidad "no comunique". Segundo, porque no todo es comunicación. Tercero, porque "no comunicar" ciertas cosas es parte también de una estrategia de comunicación. El dilema no es entre comunicar y no comunicar, sino que se trata planificar una política que contemple en cada situación el momento oportuno y el contexto pertinente, y hacerlo en sinergia con la acción. El verdadero problema no está en decir o no decir, sino en qué decir, a quienes y cómo y fundamentalmente, en las relaciones entre decir y hacer, entre comunicar y actuar.

Desde esta perspectiva, se entiende la comunicación como acción, como un nexo entre los individuos y las cosas, y ante todo, como un lenguaje. La comunicación es bidireccional, busca el feedback permanente, estableciendo interacciones y negociaciones entre los actores. En cualquier empresa o institución la comunicación está presente en todas las relaciones que se construyen entre los actores de la organización, tanto a nivel interno como externo. Se puede identificar en una serie de situaciones o facetas, es decir, en plano de las relaciones interpersonales, en el plano de las nuevas tecnologías de comunicación y en el plano político y administrativo. En cada uno de ellos habrá que tener en claro cuáles son las orientaciones y las acciones implementadas en materia de comunicación para mejorar el resultado global y lograr una coherencia con los objetivos de la empresa. Se busca, de esta manera, otorgarle un verdadero enfoque participativo a la comunicación para que realmente signifique una "puesta en común". Esto implica poseer códigos, repertorios y significados comunes que crean el concepto de comunidad.

La comunicación empresarial propone trabajar sobre algunos objetivos básicos, a saber: Modificar el comportamiento de los receptores, consolidar ese comportamiento, provocar una reacción positiva y trabajar con coordinación y coherencia, tanto en comunicación interna como externa. Una buena política de comunicación es una herramienta de productividad a la que ninguna compañía debe renunciar. El simple hecho de elevar el nivel de comunicación externa e interna incide, por un lado, sobre los mensajes que se emiten a los distintos públicos y, por otro, influye en las opiniones, actitudes y conductas del empleado, sobre los resultados de los proyectos que se desarrollen y sobre la productividad general de la empresa. Desde esta perspectiva se rescata la función mediadora de la comunicación entre el entorno y los actores, reconociendo que su valor no reside en ser un canal de

transmisión de información, sino que es un proceso de producción de significados sociales. Pensar en la comunicación como una herramienta de gestión implica identificar su potencial para construir relaciones entre la organización y los públicos meta, estableciendo interacciones e intercambios recíprocos, para conformar procesos participativos que promuevan un modelo de comunicación dinámico y transversal.

La comunicación interna juega un papel preponderante en la organización para facilitar y fortalecer el involucramiento, el sentido de pertenencia, la identificación con la empresa, la motivación y el comportamiento de los empleados. De esta forma, contribuye a que todos los miembros entiendan cómo pueden ser parte del logro de los objetivos de la empresa. Es decir que la comunicación sirve como un proceso constante de integración. La comunicación interna está constituida por todas las acciones de comunicación y abarca los distintos programas de comunicación y difusión de la información interna. La principal función de la comunicación es apoyar estructuralmente el proyecto empresarial, cualquiera sea la orientación de la organización. Los programas y actividades de comunicación que se realizan en la organización – independientemente del público al que se dirijan, de los objetivos específicos por cumplir o de los canales utilizados– deben responder a una estrategia común cuya finalidad será ayudar a la empresa a lograr sus metas. Por lo tanto, será necesario definir la estrategia referida, a partir de la imagen que la organización desea evocar hacia adentro y hacia fuera, de acuerdo a su propia cultura.

Para impulsar cualquier política de comunicación es necesario conocer la cultura de la organización, en otras palabras, indagar sobre los valores, los hábitos y los rasgos compartidos por cada grupo humano. Desde este enfoque, la cultura es el sistema de significados aceptados pública y colectivamente, compartidos por un grupo dado en un tiempo determinado. De allí que exista una relación esencial entre la cultura y la manera de comunicarse y que aquella sea esencial para determinar una estrategia de comunicación interna. Según Annie Bartolie, la cultura de la empresa se corresponde con estos valores fundamentales que están relacionados con su historia, sus juegos de poder, las personalidades destacadas que pasaron por ella y sus profesiones. Otra postura interesante es el abordaje de Edgar Schein, quien prefiere reservar el término cultura para el nivel más profundo de las presunciones básicas y las creencias que comparten los miembros de una empresa, es decir, son todas aquellas respuestas que ha aprendido el grupo ante sus problemas de subsistencia en el medio externo y ante sus problemas de integración interna; que han ejercido suficiente influencia como para ser consideradas válidas, como modos correctos de percibir, pensar y sentir esos problemas. Por ende, la cultura, tiene una función adaptativa, ya que favorece el consenso respecto de la misión de la empresa.

El estudio de la cultura de una empresa analiza cómo un determinado grupo humano trabajando se adapta, cuáles son las áreas de cambio posibles y cómo se puede reforzar la identidad corporativa de la organización. La cultura no es maleable físicamente, y sólo evolucionará por efecto indirecto, es decir que está relacionada con el desarrollo de estrategias, comportamientos, acciones estructurales y otras facetas de la organización. Sin lugar a dudas, el público interno tiene un rol protagónico en estos procesos y por lo tanto, actúa como un factor de legitimación de las organizaciones.

Planificación: Una tarea pendiente

Cada vez más, la tarea de los comunicadores se orienta a apoyar procesos de cambio en la organización. Así es como se desarrollan estrategias, planes y políticas de comunicación en función a los resultados del diagnóstico y a las necesidades de cada empresa o institución. Se trata de programas dirigidos a mejorar la calidad o el servicio, de reingeniería, de redimensionamiento, cambio cultural, fortalecimiento de la imagen, manejo de crisis, y otros esfuerzos de transformación que requieren la participación de profesionales especializados en el campo de la comunicación. En general, este tipo de acciones queda fuera del alcance de los responsables de esos procesos, quienes no cuentan con la experiencia ni los conocimientos específicos en la materia.

La principal finalidad de la planificación es la de producir un cambio en las relaciones comunicacionales que presenta una empresa, institución u organización, proponiendo políticas de acción dirigidas a las áreas más problemáticas diagnosticadas. Entonces, planificar es una forma de intervención social, que significa distinguir y conocer para transformar. En otras palabras, planificar es introducir organización y racionalidad en la acción. Para alcanzar las metas propuestas, se fija un itinerario, con los caminos a seguir, así como también las etapas a recorrer, asumiendo que la propia marcha conlleva procesos de transformación. Si, tal como postula Joan Costa: “Hemos pasado de la empresa de producción en un entorno previsible donde todo era relativamente inteligible, a la empresa de competición en un entorno cambiante donde todo es incierto y complejo”, la planificación de la comunicación posibilitará mejorar las condiciones actuales y adoptar opciones libres y conscientes frente al devenir de los acontecimientos.

La comunicación es una actividad flexible (de ahí la necesidad de normativizarla), lo que lleva a prever posibles situaciones para ejecutar, sobre la marcha del proceso, cambios de detalles o modificaciones más sustanciales en la dirección prevista en el plan. Dos aspectos resultan de suma importancia en este proceso son: 1) la viabilidad de la planificación, que esta relacionada con las posibilidades de llevar adelante el plan y es parte de una decisión política por parte de los directivos de la empresa. 2) La factibilidad, que da cuenta de los recursos humanos, técnicos y de infraestructura, comunicacionales y económicos necesarios para impulsar proyecto. Con la estructura básica del plan se identificarán los medios necesarios para ejecutar las acciones previstas.

En la era de la comunicación parecería que se está cambiando la mentalidad en muchas empresas porque comienzan a gestionar las comunicaciones y consideran que el valor que puede aportarles una política bien diseñada es tan importante como una correcta gestión de los recursos tangibles. Sin embargo, no hay forma de diseñar una receta estándar aplicable a todas las organizaciones. Para asegurar su efectividad, las acciones y estrategias comunicativas deberán planearse y desarrollarse en base a las necesidades concretas de cada organización, acordes a su naturaleza, cultura y situación. Se trata de impulsar un enfoque integrador, global, que apunte a descubrir las causas de los problemas, desterrando así la visión fragmentada y sólo orientada a paliar los síntomas.

Bibliografía

Costa, J. *Hacia el futuro de la comunicación empresarial.*

Extraído 2005 en www.licencomunicacion.com.ar
Bartolie, A. (1992). *La comunicación organizada*. Barcelona: Paidós.
Schien, E. (1985). *La cultura empresarial y el liderazgo*. España: Plaza & Janes.

Creatividad e innovación ¿Estamos preparados?

Alicia del Carril

El tema que nos convoca este año, es de por sí, de total actualidad, y constituye una asignatura presente en el día a día, de quienes trabajamos en la docencia. Todos los que estamos al frente de un curso, en algún momento nos hemos preguntado ¿Qué hacer? Frente a un grupo que ya no desea recibir conocimientos de manera pasiva, que exige involucrarse en el proceso desde que comienza la universidad, y que busca más práctica que teoría.

El alumno del siglo XXI, casi de cualquier ámbito –escolar, universitario, de posgrado, de cursos de capacitación y/o actualización - y también de cualquier edad, no se conforma sólo con asistir a clase, estudiar, aprender, al modo tradicional, sino que espera que este proceso se inserte en el marco del entretenimiento: las materias tienen que “divertir” (según el vocabulario de los estudiantes).

Por ende, el profesor de hoy necesita incorporar elementos de motivación permanentemente, que lleven al alumno a participar y sentirse partícipe; si esto no ocurre, pues ese alumno se aleja cada vez más del profesor y de la asignatura, bajo la declaración: “esto me aburre”, que significa ni más ni menos, “no me motiva”.

Hace algunos años, en el siglo pasado (siglo XX) esto no era ni siquiera cuestionable. Si el alumno se aburría, el profesor respondía que no estaba allí para entretener. Esto conducía entonces al alumno a la búsqueda de la propia motivación: procuraba estudiar en grupo, consultaba e incorporaba otros autores con distintos puntos de vista, ejercitaba los aspectos teóricos vistos en el aula, y entonces, la materia se hacía más amigable.

Esa responsabilidad, otrora en manos del alumno, hoy aparece en manos del profesor. El contexto social, cultural y económico ha cambiado. Ya ni siquiera la rapidez, sino la “inmediatez” es el valor que conduce a nuestra sociedad. Se quiere aprender ya, saber ya, trabajar ya, sin pasar por el período de lectura, de observación, de aprehensión, de incorporación meditada de conceptos. El profesor prácticamente, es hoy, el medio; el único que acerca el conocimiento científico al alumno, porque el alumno pocas veces se acerca al mismo por sí solo. La fuente de información y conocimiento es Internet: “si no tiene página, web no existe”, parece ser el slogan que los rige.

Las clases requieren ahora de una dinámica que aporte también variedad en el modo de enseñar. Un caso: Les interesa el debate, la reflexión a partir de un artículo de actualidad. Es posible hacer un debate dirigido, donde cada equipo tenga un rol que cumplir: uno en la dirección, otro a favor del tema, otro en contra, otro en posición neutra. La idea de la competencia los motiva, los hace participar.

Los debates les permiten aprender el concepto de empatía:

ponerse en el lugar del otro, y dejar de pensarse como dueños de una única verdad. ¿Ayudan también a abrirse? Creo que sí, escuchar otras opiniones contribuye a formar la propia. ¿Qué más? Trabajan entonces: el diálogo, la escucha, la formación propia de opiniones, la empatía, la competencia, el otro, el respeto, la dirección, los intereses en juego, el protagonismo, y por supuesto, el tema en cuestión.

Más allá de que estemos o no de acuerdo con esta nueva forma de aprender y de aprehender, necesitamos re pensar esa manera de acercarnos al alumno. Y a propósito de esto, utilizar, en parte y no totalmente, esa fuente de información que lo nutre y que para él es la única. La búsqueda le interesa: pues entonces, que busque: que busque a partir de un tema, de un concepto, y no de una dirección dada, para que aplique criterios de selección.

En clase y munido de ese material investigado, que entre en el proceso consciente de analizar, de comparar, de preguntar, de responder, de evaluar, de elegir, de criticar ... en definitiva, de aprender ... Y luego, que recurra a los libros, a sustentar todo lo realizado. El desafío es doble: para el profesor, aceptar Internet como fuente de información; para el alumno, aceptar que el libro existe ... y sirve.

Una reflexión acerca de la comunicación y la sociedad a partir de “Los siete locos” de Roberto Arlt

Marta del Pino

Hundirse en *Los Siete Locos* y tratar de nadar entre (y con) ellos y sus múltiples significaciones es una tarea inagotable e inabarcable: desde ese lugar, la novela es en sí misma un mundo de remisiones infinito que recuerda a Barthes cuando dice que “el número de significados excede siempre al número de significantes” (*El grano de la voz* 2005); un alfabeto inquieto e independiente; un gran holograma que encierra a otros más pequeños; unas eternas conversaciones y narraciones que entraman con puntadas críticas al presente y al futuro (el pasado mítico, en Arlt, no se nombra, es decir, no existe), hasta deconstruirlos y convertirlos en dos caras de una misma moneda.

De hecho, Arlt mismo trasciende las mutantes etiquetas y la sistematicidad: autodidacta, anárquicamente creativo, en su trato lúdico e irreverente con el español académico goatea su propio mundo de la vida, según el concepto de Habermas. También los dogmas pseudo-intelectuales lo erizan, cuestionándolos de manera polémica: “Lo que hacen los libros es desgraciarlo al hombre, créalo. No conozco un sólo hombre feliz que lea” (*La inutilidad de los libros*, citado en Revista ARLT, Universidad de Filosofía y Letras, UBA).

La novela es ella misma un dédalo y un aleph, una constelación que es en realidad el eco de otras, una cartografía anárquica de ciudades inhumanas, equívocas y paradójicas, una “*sociedad-encrucijada*” según el término de Juan Martín Barbero (1987), lo que la impregna de una gran actualidad. A través de estas turbias aguas se vive un clima agobiante de encierro, de dicción y contradicción, de laberinto, de aporía: la novela se erige como la “*zona de la angustia*”, esa nube gigante generada por ácidos desazones humanos que flota por encima de las ciudades