



La comunicación como proceso para el desarrollo y apropiación de la responsabilidad social en la Cúpula Chata de la Gobernación de Norte de Santander (II, 2016 - I, 2017)

NAHARA ISABEL CASTRO BARRETO

Comunicadora social de la Universidad de Pamplona. Un año de experiencia en el manejo de la imagen institucional y protocolo. Ponente en Felafacs y Acicom.

naharaisa@hotmail.com

ANDREA CATALINA CAMARGO PARDO

Magíster en Comunicación de la Universidad de Medellín. Comunicadora social. Cinco años de experiencia en docencia universitaria, y directora de trabajos de posgrado en investigación.

camargo.catalina269@gmail.com



Resumen

Actualmente, la sociedad de la información que es variante involucra transformaciones en sectores importantes de la vida humana, lo que renueva la función de la comunicación, hasta verla como un elemento convergente y necesario en toda comunidad existente. Las organizaciones gubernamentales, en este caso la Gobernación de Norte de Santander, deben entender la importancia que adquiere la comunicación organizacional como un proceso que proporciona la capacidad para enfrentarse a la introducción de prácticas socialmente responsables en su accionar interno. Por medio de esta investigación exploratoria, se estudió la relación entre la comunicación interna como un proceso que ayuda a la apropiación de la *responsabilidad social* aplicada dentro de una organización, la cual está directamente ligada con las acciones éticas y la transparencia administrativa por parte de los colaboradores. Entre los resultados se hallaron fallas comunicativas que pueden existir entre los órganos de control interno y los funcionarios de la organización de orden gubernamental, lo que expone las falencias intrínsecas al desarrollo de la labor, que posteriormente afectan la imagen externa de la administración departamental. Además, este proyecto refleja el papel que cumple la comunicación, al ser un proceso de perfeccionamiento y empoderamiento de los objetivos que se gestan dentro de una institución, y de los aspectos que necesitan ser fortalecidos por la administración

Palabras clave: comunicación organizacional, comunicación interna, responsabilidad social, responsabilidad social interna.



Introducción

La sociedad actual está siendo esculpida bajo las nuevas tendencias y corrientes que la aldea global implanta generando cambios como el Estado – Red, termino usado por Manuel Castells (1998) el cual evidencia que el concepto de “Estado” se deteriora, cuando este influye en la esfera pública con intereses definidos únicamente por la entidad llevando a una crisis la legitimación de la democracia.

El Estado – red, es aquel caracterizado por compartir su autoridad; es decir, la capacidad que tiene el gobierno de tomar decisiones, con una red de organizaciones o instituciones. Manuel Castells (1998) establece principios esenciales para entender los retos a los que se enfrentan los gobiernos de este tiempo, los más importantes para esta investigación son: la transparencia administrativa y la participación ciudadana.

Por otro lado, en correspondencia con la ciudadanía y al medio ambiente se ha buscado crear conciencia social para lograr participar en los entornos de manera positiva y sostenible para el mismo; es de allí de donde surge el termino “Responsabilidad Social” que ha generado la necesidad de mirar más allá de la economía a la construcción íntegra de una sociedad que puede saciar sus necesidades cuidando del medio que les rodea.

La Responsabilidad Social (RS) ha tomado tanta fuerza que ha ocasionado una reorientación en la visión y praxis empresarial que a su vez ha modificado los roles del Estado frente al nuevo escenario de la incursión de lo privado a lo público.



De acuerdo a la anterior las Administraciones Públicas pueden optar por lo nuevos modelos de gobierno que incluyen la Responsabilidad Social como un aspecto fundamental para su gestión de forma externa e interna.

Para dar mayor claridad, la Gobernación de Norte de Santander se ubica en el palacio de gobierno que tiene por nombre la Cúpula Chata, el cual es el edificio central de la administración departamental, en ella se encuentran ubicadas once secretarías, entre ellas: Secretaría Jurídica, Secretaría General, Secretaría de Medio Ambiente, Secretaría Privada, Secretaría de Infraestructura, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría TIC, Secretaría de Planeación, Secretaría de Fronteras y Cooperación Internacional, Secretaría de Gobierno y Secretaría de la Mujer; los demás despachos se encuentran descentralizados.

Los colaboradores de la Gobernación de Norte de Santander de la Cúpula Chata, conciben la Responsabilidad Social únicamente como las acciones externas que se desarrollan en beneficio de las poblaciones vulnerables para mejorar la calidad de vida de los mismos; aunque muchos asocian el concepto con el buen gobierno no tienen conocimiento que la RS aplicada al interior de una organización esta orientada a la apropiación de los valores organizacionales, los códigos éticos, el correcto accionar por medio del conocimiento de las funciones, el bienestar de los servidores públicos y el registro de los procesos internos administrativos.

Aunque el gobierno departamental tiene en cuenta la comunicación organizacional interna como una estrategia dentro de su gestión, los procesos de comunicación interna e información son escenarios débiles,



donde se evidencia una ausencia del correcto uso y apropiación de las TIC y de los canales de comunicación interna que le permita a los funcionarios establecer un empoderamiento de la RS y sus variables dentro de la entidad.

En esta investigación exploratoria se buscó a través del enfoque mixto fundamentar la comunicación organizacional interna como un proceso capaz de desarrollar y apropiar de la RS aplicada al interior del edificio de la Cúpula Chata de la gobernación de Norte de Santander; primeramente al establecer la relación de la RS de carácter interno de acuerdo a sus objetivos con las funciones que tiene la comunicación interna en una organización para permitir a la administración departamental introducirse en las tendencias y modelos de la nueva sociedad del conocimiento, siendo la comunicación conocida como la primera y principal acción estratégica dentro de la dirección del gobierno del departamento.

La comunicación dentro de la organización

La comunicación organizacional es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre ésta y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos (Fernández, 1997).

Como es mencionado anteriormente la comunicación organizacional está compuesta por métodos y acciones que integran a los colaboradores,



administrativos y directivos para el seguimiento de metas, la elaboración de planes estratégicos organizacionales para definir acciones conjuntas dentro de la entidad y propiciar el desarrollo de sus objetivos, siendo así la circulación de mensajes en una red de interdependientes.

De acuerdo a esto, inferimos que el proceso comunicativo no es sencillo y en él inciden un conjunto heterogéneo de elementos que menciona uno de los teóricos más antiguos, Harold Laswell (1998) quien se formula las siguientes preguntas: ¿quién dice qué, a quién, a través de qué canal, con qué intención y qué efecto? Intentando identificar los elementos que hacen parte del proceso comunicativo como lo son: emisor, receptor, canal, ruido y la retroalimentación.

También es importante señalar que la comunicación organizacional, presenta dos líneas de trabajo, las cuales están definidas de acuerdo a sus públicos objetivos y los procedimientos que se quieran ejecutar de acuerdo a las áreas que se deseen fortalecer dentro de la organización, estas son: la comunicación externa y la comunicación interna.

La comunicación externa, son aquellos mensajes que emite una organización a sus públicos externos con la finalidad de mantener una relación estrecha con ellos, informándoles acerca de su identidad corporativa favoreciendo a la imagen institucional para generar recordación y adquisición de productos o servicios.

La comunicación interna, es aquella que hace parte de la gestión, apropiación y desarrollo de los procesos internos de una organización, es decir, son los procesos en comunicación dirigidos a los públicos internos



de una entidad, es en este tipo de comunicación en el que está fundamentado el presente proyecto.

La comunicación interna y su relación con la responsabilidad social

La comunicación interna se encuentra intrínsecamente relacionada con la responsabilidad social aplicada al interior de una organización para ello se debe tener en cuenta que la comunicación interna es un proceso compartido en el que cada uno de los miembros que integran una organización son parte fundamental dentro del desarrollo de la misma, ya que todo tipo de relación laboral se establece gracias a la comunicación, como por ejemplo; el conocimiento de funciones, la asignación de los cargos, la sincronización de acciones para el cumplimiento de objetivos, los compromisos adquiridos frente a la organización y la toma de decisiones que componen el conjunto de esfuerzos que ajustan la convivencia en una entidad.

Es imperativo conocer que la comunicación interna tiene funciones específicas dentro de una organización, Marissa del Pozo Lite, en su libro “Gestión de la comunicación interna en las organizaciones” hace mención de diez funciones principales de la comunicación aplicada de forma interna en una institución, sin embargo, este trabajo investigativo se enfoca en las siguientes:

1. Dar entendimiento de los temas complejos o novedosos a los colaboradores.



2. Saciar las necesidades de información y comunicación de las audiencias internas.
3. Profundizar en el conocimiento de la organización.

Así mismo la responsabilidad social aplicada al interior de una organización está involucrada con el correcto desarrollo de la labor, los valores que se aplican y el seguimiento de las acciones que se realizan al interior de una entidad. Según el artículo que tiene por nombre Responsabilidad Social en las Administraciones Públicas escrito por Josep María Canyelles, (2011) afirma que existen tres variables a tener cuenta en la aplicación de la Responsabilidad Social de forma interna en una organización, estas son:

Códigos éticos: los funcionarios de una entidad gubernamental o pública realizan acciones de interés general, por lo que es importante definir valores y principios que orienten la labor de los agentes internos de una organización para dar transparencia a la misma en sus decisiones y acciones.

Cláusulas sociales: son todos aquellos principios orientados a salvaguardar y propiciar el bienestar de los funcionarios de la organización. Entre estas cláusulas sociales se encuentran: inclusión laboral, calidad en las condiciones del lugar de trabajo, cuidado del medio ambiente, sostenibilidad, entre otros.

Memorias de RSC: que son denominadas también, memorias de sostenibilidad. Son aquéllas se hace un control de las acciones no solo económicas; sino, también las consecuencias positivas y negativas.



Se podría argumentar teóricamente que para la introducción de las variables de la responsabilidad social dentro de un gobierno es necesario tener en cuenta las funciones de la comunicación interna, evaluarlas dentro de la organización y seguidamente aplicarlas correctamente.

Metodología

Para la consolidación de la comunicación interna como un proceso que aporta al desarrollo y apropiación de la responsabilidad social en la Cúpula Chata de la Gobernación de Norte de Santander, se desarrolló una investigación exploratoria con un enfoque mixto con el fin de determinar la relación entre la comunicación interna y la responsabilidad social aplicada al interior de una organización gubernamental.

Con la colaboración de 350 empleados distribuidos en las diferentes secretarías descentralizadas y centralizadas. La población objeto de estudio de esta investigación corresponde a 120 funcionarios internos de planta, con un nivel de escolaridad entre bachiller y doctorado, quienes se rigen desde la misión “Liderar el desarrollo armonioso del territorio nortesantandereano por la administración promoviendo la participación de los actores de la sociedad basados en los principios de justicia, transparencia y sustentabilidad”.

Para identificar los canales de comunicación interna y contenidos de RS, fue necesario establecer las variables que determinan la RS dentro de la organización, los puntos de análisis se plantearon desde las cláusulas sociales, códigos éticos y las memorias de RSC (Cataluña, 2011), posteriormente se determinó mediante un análisis de funciones de las



dependencias centralizadas; las secretarías responsables en la promoción y seguimiento de la Responsabilidad Social Interna, las cuales son: Secretaría General: encargada de instaurar planes, programas, políticas de beneficio para el personal interno de la gobernación. Control Interno de Gestión: orientada a que la Administración Departamental y su accionar esté dirigida al cumplimiento de la ley. Control Interno Disciplinario: encargada de aplicar el régimen disciplinario y el cumplimiento de la norma dentro de la gestión de la labor.

Teniendo en cuenta lo anterior, se aplicaron 120 encuestas cerradas, durante un periodo de 1 mes y 4 sesiones de 30 encuestas por sesión, con el propósito de establecer los canales internos de comunicación más utilizados por los funcionarios públicos de planta que laboran en el Palacio de la Gobernación de Norte de Santander.

Seguidamente para identificar los contenidos sobre RS y cultura ética se realizó un análisis hermenéutico de contenidos emitidos a las secretarías previamente mencionadas durante los meses de noviembre y diciembre del año 2016 y enero - febrero de 2017, lo cual permitió reconocer el conocimiento y uso de las variables que involucran la responsabilidad social al interior del gobierno.

Posteriormente, se inició la búsqueda para conocer la comprensión de los colaboradores sobre el concepto “Responsabilidad Social” y su aplicación. Se realizó una intervención de tipo formal donde se entrevistó a los líderes de las secretarías objeto de estudio públicos. Después, se implementaron 120 sondeos de opinión pública, durante un mes a los funcionarios de planta de la Cúpula Chata, para determinar el conocimiento



sobre las variables que hacen parte de la RS, adicionalmente, se aplicó una observación directa participante a la población objeto de estudio para caracterizar el comportamiento de los funcionarios dentro de la organización.

Finalmente se planteó un plan estratégico partiendo de un análisis FODA con el fin involucrar acciones desde la comunicación interna para la apropiación y fomento de la responsabilidad social al interior de la Gobernación de Norte de Santander.

Resultados

Se determinó que los canales de comunicación mas usados en la gobernanación departamental son los oficios y los memorandos, por lo que se infiere que no hay uso frecuente de las TIC lo que dificulta que la información sea recibida a tiempo.

Mediante el análisis hermenéutico se determinó que las dependencias escogidas emitieron alrededor de 3 oficios por mes con poco contenido que abarcara temas de responsabilidad social, por lo cual el desarrollo, conocimiento y empoderamiento de la RS en los colaboradores de planta de la Gobernación Departamental es débil. Además el lenguaje de estos oficios es formal y en ocasiones técnico, por lo que su lectura y no poseer un monitoreo sobre la información emitida.

A través de las entrevistas aplicadas a los diferentes líderes de los despachos seleccionados, se halló desconocimiento ante el termino de RSC y su aplicabilidad a nivel interno desde su oficina; evidenciando la necesidad de la incursión de este término dentro de la gestión de la labor.



El siguiente resultado se desprende de la observación directa que evidencia que la información que se publica en la página institucional se encuentra fragmentada, ya que esta función la cumplen varios despachos, impidiendo que esta sea uniforme, clara y transparente. Además; se reveló el desconocimiento por parte de la mayoría de los funcionarios del código de ética laboral y el manual de funciones de la entidad y en adición a esto el retraso de la información al momento del conocimiento de eventos y otras actividades.

En el análisis FODA institucional se descubrió la ausencia de una oficina de comunicaciones legalmente establecida que se ocupara de la distribución e interiorización de los diferentes mensajes que la administración desea transmitir, además del desconocimiento por parte de los funcionarios de sus derechos y deberes, la falta de monitoreo de la información y la desactualización de los documentos online que permite a los ciudadanos la vigilancia de la labor de los funcionarios.

Conclusión

Los cambios de roles entre el Estado – ciudadanía han traído indiscutibles exigencias al sector público; para que las administraciones democráticas y políticas puedan responder a ellas necesitan actualizarse en la forma en la que ejercen su labor al procurar enmarcar sus gobiernos en las normas internacionales como ISO 26000 y la SA 8000 que establecen la Responsabilidad Social como un elemento clave en el desarrollo de las entidades públicas.



Además, es necesario dar el valor adecuado a la comunicación organizacional interna como un proceso estratégico que atraviesa toda la organización, necesario para el cumplimiento de los objetivos establecidos por el gobierno, la buena imagen institucional y la cohesión de todas las secretarías o entes asociados al cumplimiento de la misión y la visión gubernamental.

Por consiguiente, se debe tener una visión clara de la ejecución de la comunicación, sus estrategias y respectivas tácticas para el empoderamiento de nuevas normas, información o realidades en el desarrollo de la gestión siendo también un proceso que permite el intercambio permanente de valores que fortalecen la identidad de los funcionarios pertenecientes a una organización.

Por ello, se infiere que las entidades transmiten sus principios y valores de acuerdo al desarrollo de su labor. Es en este punto en que la comunicación interna adquiere importancia ya que esta determina la apropiación de la filosofía además de estar estrechamente conectada con el desarrollo de la Responsabilidad Social aplicada internamente a la gestión de los agentes de la Cúpula Chata.

Es así como se hace necesaria la creación de una oficina asesora en comunicaciones dentro del gobierno departamental de Norte de Santander conformada por un personal capacitado para el manejo de herramientas comunicativas, distribución de la información, control de la comunicación interna y promoción mediante piezas publicitarias las campañas o actividades fijadas desde su dirección administrativa; además de la monitorización de la gestión y la atención al nuevo personal.



Referencias

Castells, M. y Hernández, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza.

Canyelles, J. (2011). *Responsabilidad Social De Las Administraciones Públicas* (13th Ed., pp. 77 - 104).

Fernández, C. (1997), *La Comunicación En Las Organizaciones*, México: Trillas.

Globalizacion economica e instituciones politicas en la era de la informacion. (1998). (1st ed., pp. 11-14). Sao Pablo, Brasil. Recuperado a partir de <http://raceadm3.nuca.ie.ufrj.br/buscarace/Docs/mcastells1.pdf>

Herranz De La Casa, J. M. (2007). *La Gestión De La Comunicación Como Elemento Generador De Transparencia En Las Organizaciones No Lucrativas*. CIRIEC–España, N.º 57. Recuperado El 11 De Agosto De 2015, De Http://Www.Ciriec–Revistaeconomia.Es/Banco/5701_Herranz.Pdf

Lasswell, H. (1948). “La estructura y función de la comunicación en sociedad”.

Mañas, M. A. (Dir.). (2005). *La Comunicación Interna. Experiencias En Una Administración Pública*. Almería: Instituto De Estudios Almerienses.

Prieto Castillo, D. (1990). *Diagnóstico de comunicación: Mensajes, Instituciones, Comunidades*. Quito: Editorial Quipus.