

## Tema 6. A comunicación e as organizacións.

A organización e a institución como procesos.

O economista Douglass C. North dicía que a organización consiste en establecer regras de xogo e tamén límites que dean forma á interacción humana.

Para este premio Nobel a organización xera estrutura e incentivos de intercambio humano sexa este político, social, cultural ou económico. Por tanto, a organización reduce a incertidume na hora de proporcionar infraestruturas para a realización da vida cotiá.

A importancia e a utilidade das organizacións mídese segundo xeren máis intercambio con outras organizacións e persoas na vida diaria. Velaí que esto acontece cando teñen regras máis definidas para interactuar entre sí ou coas persoas. Se as organizacións, finalmente, xeran intercambio a sociedade é máis dinámica e produce máis riqueza: a participación medra cando hai máis intercambio.

Doutra parte, as institucións (sempre segundo North) definen e limitan o conxunto de comportamentos dos individuos. Cando as institucións son ambiguas e contradictorias non facilitan o intercambio e producen custes de tempo e capital aos cidadáns. As burocracias, no seu sentido negativo, deturpan procesos de intercambio e diminúen a participación cidadana. As institucións nacen para desenvolver infraestruturas e servizos complexos, necesarios para a comunidade. As institucións, en primeira

instancia, precisan un recoñecemento común da comunidade non só como expresión das súas necesidades, senón como dinámica dos exercicios de poder que poden exercer as comunidades ou as súas xerarquías no establecemento das súas funcións de representación do conxunto da comunidade. Este recoñecemento desenvólvese ao traveso do que se denomina "proceso de institucionalización". As organizacións e institucións, non obstante, limitan as liberdades do individuo ofrecendo a cambio maior seguridade na comunidade.

A organización na comunidade: dimensións culturais.

Podemos dicir que a comunidade é un modelo, un padrón; en realidade, un "modelo sociolóxico" que non é visible, nin tanxible en moitas ocasións, pero que ten forma, tamaño distinto, é diferencial entre si e até pode ter ubicación.

É dicir que a comunidade é un conxunto de interaccións e comportamentos humanos que teñen un sentido e que, conceptualmente, fornece as expectativas entre os seus membros. Na comunidade non só hai accións; máis ben existen accións asociadas a esperanzas, valores, crenzas e significados compartidos entre persoas. Estas accións asociadas organizan á comunidade.

Como organización a comunidade presenta uns vínculos confusos atendendo á mobilidade (e ás relacións que se consolidan nisas mobilidades) dos seus membros. Tampouco os vínculos son precisos, xa que poden existir comunidades dentro doutras, tanto territoriais, como étnicas ou que evidencien outro tipo de diferencias. Pensemos que, adependendo de que estes vínculos sexan máis ou menos amplos pode haber unha menos ou maior

heteroxeneidade (diferencias de orixe, idioma, relixión e outros trazos qu conforman unha identidade común) A comunidade como asentamento humano, se é que o ten, é unha organización social e cultural, pero, por exemplo, non a conforman as casas (parte da tecnoloxía social comunitaria) nin o conxunto dos individuos. A comunidade ten unha vida propia que vai máis alá da suma das vidas dos seus residentes. Mesmo aqueles atestiguan que a comunidade soborda o tempo das súas vidas e permanece ao traveso das xeracións, até que se transforma ou morre como organismo social que é.

Como organización social unha comunidade responde á cultura. Significa isto que é un "sistema de sistemas" e que confórmase máis de cousas que se aprenden, que de factores transmitidos biolóxicamente. Todos os elementos culturais dunha comunidade, desde a súa tecnoloxía até as súas crenzas compartidas, poden transmitirse e gardarse por medio de símbolos.

A comunicación mobiliza (como actor participativo) e organiza unha comunidade, as súas institucións e vehículo, asemade, procesos e expresións que atinguen a aquela. O comunicador (o xornalista) desprega o operativo simbólico, actúa no seu mantemento e é axente ou catalizador no cambio social que se produce no seo da comunidade. A comprensión da natureza do cambio social nunha comunidade é unha das ferramentas que deben utilizar os comunicadores.

A función destes comunicadores na organización orixínase na comprensión da comunidade como un organismo social que sofre mudas, como as sofren os individuos membros disa comunidade, no

seu desenvolvemento como seres humanos. Comprender, logo, que os membros da comunidade a penas modifican a comunidade e a sociedade, máis ben contribuen ao seu mantemento e continuidade. Nise sentido a acción comunicativa infire na transmisión dos símbolos e nas mudas nas mensaxes que conteñen ises símbolos, para urxir na mellora comunitaria.

A comunidade, como sistema cultural, non posue unha harmonía organizativa; no seu seo hai faccións, loitas e conflitos que derivan das diferencias de xénero, relixión, acceso aos bens, etnia, clase, educación, ingresos, propiedade, lingua e outros moitos factores. Niste sentido, o labor do comunicador pasa por crear condicións de diálogo entre isas faccións, estimulando a tolerancia, o espírito común e en facer doada a obtención de solucións consensuadas.

O compromiso do comunicador coa comunidade é, por tanto, ofrecer garantías do cambio social, fornecendo a aprendizaxe de novas ideas e explicando os comportamentos, incidindo no proceso de culturización ou socialización. É importante que a súa tarefa redunde nas interconexións existentes entre as dimensións culturais da comunidade. Por tanto debe coñecer ben as súa formas organizativas.

Para analizar á comunidade, tamén desde a función comunicativa. acudimos ao concepto de "dimensión cultural". Podemos distinguir até seis formas que actúan como dinámicas e que afectan ao conxunto nunha interrelación na que, se unha delas falla poderemos dicir que non estamos diante dunha "comunidade". As dimensións das que falamos son: a) tecnolóxica; b) económica; c)

política; d) institucional ou social; e) ideolóxica ou estética e f) perceptual e de crenzas. Segundo a comunidade cada unha delas pode ter diferente tamaño ou depender unha da outra, ter máis ou menos importancia. Todas elas transmítense mediante símbolos.

Marx pensaba que as dimensión subxacentes, é dicir a tecnolóxica e a económica, mudaban dacordo a algún tipo de dialéctica (por exemplo, o paso do ámbito agrícola ao industrial) e que as outras catro adaptábanse seguidamente aos cambios materialistas que as primeiras outorgaban. Weber, contrariamente, dicía que as dimensións superiores, é dicir os valores (ideoloxía) e as percepcións (crenzas) eran as primeiras en mudar (como na revolución protestante) e as outras catro mudaban simplemente como resultado da acción daquelas (como na revolución industrial).

Hoxendía non vislumbraríamos dun xeito tan sinxelo as interrelacións e forzas que operan nas dimensións dunha cultura- existe unha incertidume e un debate considerable sobre a súa interpretación- pero seguimos recoñecendo e dando por válido que están relacionadas entre sí á hora de explicar a organización das comunidades e sociedades.

a) dimensión tecnolóxica.

A dimensión tecnolóxica da cultura é o seu capital, as súas ferramentas e coñecementos, o seu xeito de relacionarse co entorno físico. Conecta á comunidade coa natureza e comprende os ámbitos das invencións, usos e aprendizaxes de coñecementos. A tecnoloxía é percibida como unha inversión de futuro da

comunidade, utilízase para mellorar a súa produción e reprodución. A súa cadea increméntase cando unha comunidade toma forza desenvolvendo capacidades. Como ferramenta, por exemplo, o idioma é parte desta dimensión, ao igual que as casas ou a comunicación. Moitas comunidades teñen e usan tecnoloxías específicas. Con excepcións, é nesta dimensión onde podemos advertir mudas sociais e culturais máis facilmente; a introdución dunha tecnoloxía nova xera cambios noutras dimensións culturais. Estes cambios, sen embargo, son difíciles de predecir, nin sempre van na dirección que precisa a comunidade. Na actualidade a dimensión tecnolóxica complexízase, facéndose máis sofisticada e cun maior control sobre as enerxías, pero os seus cambios son acumulativos e non supoñen, de partida, a desaparición doutras tecnoloxías. Non obstante a xente que utiliza tecnoloxías menos eficientes remata por seren marxinalizada e condeada á pobreza. Por exemplo, a tecnoloxía da información tan só está a disposición dunha pequena minoría da poboación mundial.

b) dimensión económica.

Refírese ás diversas formas e medios de produción e á asignación dos bens e servizos útiles e limitados, evidenciados polas prácticas humanas (regalos, obrigacións, troques, comercio, asignación de propiedades,...) É a variedade destas relacións, destas ideas, valores e comportamentos as que, por exemplo, deciden que os homes dean máis ou menos valor ao diñeiro. Pero a riqueza non é soamente diñeiro, ao igual que a pobreza non é so a súa carencia. Enténdese que cando unha comunidade posúe máis riqueza que

poida controlar ten máis poder e maior capacidade para conseguir aquilo que precisa. Nunha comunidade haberá varias formas da distribución da riqueza. É importante recoñecelas: en moitas sociedades os favores sexuais, a muller, a hospitalidade, os fillos, a diversión e outras cousas non se poden dar, nin trocar, nin vender, nin mercar.

#### c) dimensión política.

Comprende as diversas formas e medios de asignar o poder e a toma de decisións. Inclúese aquí os tipos de goberno e os sistemas de xestión. Tamén, por exemplo, a forma en que os pequenos grupos toman decisións cando non existe un lider recoñecido. Enténdese que canto máis poder político e influencia se ten, maior facilidade para facer as cousas que desexa a comunidade e así satisfacela.

#### d) dimensión institucional.

A conforman os xeitos nos que a xente actúa, relaciona e reacciona cos demais e como agarda que os demais actúen e se relacionen. O ámbito institucional recolle formas como, por exemplo, o matrimonio ou a amizade, os roles e outros padróns de comportamento humano (expectativas, xuízos, predicións, respostas,...) e a formación de grupos e institucións que derivan distes padróns. A organización institucional é a suma da división do traballo, das funcións que implican determinadas capacidades normativas, do regulamento de recompensas e sancións. Nas

sociedades tradicionais a familia era a comunidade. A familia, como comunidade orgánica básica, definía todos os roles e categorías. Cando as familias deviron na complexidade e recoñeceron novas relacións non familiares, reduciron a súa influencia, e a súa importancia xa foi, é, relativa noutro tipo de relacións.

e) dimensión ideolóxica ou estética.

Nela advírtese a estrutura de ideas, ás veces paradóxica, incoherente e contradictoria, que ten a xente sobre valores como o ben ou o mal, o belo e o feo,... ou como as persoas recorren ou xustifican determinadas accións. Os eixos sobre os que a xente fundamenta os seus xuízos apréndense desde a infancia; estes xuízos substéntanse en valores sociais ou comunitarios e se aprenden pola socialización. Elo implica que pódense volver a aprender, que os xuízos poden mudar. Non obstante os valores son difíciles de mudar nunha comunidade, especialmente se os seus membros perciben tentativas de cambios. Os modelos compartidos por unha comunidade son importantes na conformación identitaria individual ou comunitaria: quen é cada un depende en boa medida dos valores nos que cre. O grao no que os membros da comunidade ou organización social comparten e respectan os valores dos demais é importante á hora de medir a súa fortaleza. Os valores, hoxendía, mudan na complexidade social e as comunidades fanse máis heteroxéneas, máis abertas ao mundo. Os cambios de valores teñen que ver, en grande parte, coas tecnoloxías que se utilizan e cos discursos e relatos que se asumen. Sen embargo, non hai unha



dirección dos cambios de valor ao longo da historia; responden quizabes a ciclos de maior ou menor rixidez, aínda que soe haber un estreito marxen de variación nos valores dos membros dunha comunidade.

f) dimensión perceptual e de crenzas.

Responde a unha estrutura de ideas, ás veces contradictorias, que a xente ten sobre a natureza do universo, do mundo que o arrodea, sobre o seu papel nise mundo, a súa causa, o seu efecto, a natureza do tempo e a materia, e os comportamentos derivados distes e outros constructos similares.

Se un comunicador, por exemplo, ataca as crenzas da xente atopará obstáculos dificilmente salvables no seu traballo e haberá oposición ás súas metas. O comunicador debe saber que é parte disa cultura e debería ter en conta o principio antropolóxico de "o peixe que coñece a existencia da auga, é un peixe raro" Como a nosa existencia e o coñecemento de nós mesmos, é produto da nosa cultura, e da nosa socialización dentro dela, non somos conscientes moitas veces da natureza disa cultura.

O comunicador, como figura da comunidade organizada, debe optar por obter unha mellor variedade de interconexións entre as distintas dimensións culturais que conforman a comunidade, para chegar a explicala. Estas interconexións poden estar relacionadas dun xeito causal ou funcional. Por exemplo, no caso da tecnoloxía

(e en contra do que adoitamos pensar) tanto as ferramentas como os coñecementos para usalas son parte da cultura na mesma medida que as crenzas ou as formas de asignar a riqueza. Os cambios nistas dimensións teñen repercusións nas demais e reproducirán outros cambios, como as ondas producidas por unha pedra na auga dun estanque.

Organización e cidadanía: relación e proceso comunicativo.

Hegel, na súa confrontación teórica entre sociedade civil e Estado, propuña o desenvolvemento racional da mediación entre o universal e o particular e a necesidade de comprender o seu antagonismo histórico. Para Hegel, contrariamente ao que pensaba Marx xa nas súas últimas escritas, a sociedade civil alimenta a representación do entendemento común (particularismo) e apela á creación dun orden político que xera o proceso de cidadanía, dinamizándoo até a universalidade: "unha comunidade- dicía- para seren libre debe posuir medios para ordear as súas relacións, medios que coincidan coa concepción da súa vida ética". Niste escenario, os individuos recoñecen a substancia social como propia e cren que as institucións son impostas desde o exterior á comunidade. O suxeito, ó principio, atópase inmerso nunha forma de vida particular, na que nace (familia-comunidade local)-> comunidade orgánica: autosuficiente e étnica. Cando talla os lazos e convírtese nun individuo autónomo, recoñecéndose noutra comunidade xa secundaria: a universidade, a empresa,..., pode rachar cos vínculos de clase, de familia e de relixión. Nista

comunidade secundaria universal, artificial, mediada, actívase a independencia do suxeito ou o seu desexo de independencia. Rachar cos vínculos significa rachar e asumir outro tipo de produción de riquezas, de beneficios, de afectos. Históricamente isto asimílase co ascenso do concepto de nación e a aceleración do concepto e a práctica do capitalismo, sublimando á economía como precepto fulcral na forma do individuo e o mercado como destino da súa produción social.

Na actualidade hai unha busca de formas de identificación dos "primordiais": marcas de identificación étnicas, mesturadas coa demanda da cidadanía global. Á busca dunha comunidade universal, que devén daqueles preceptos. Na comunidade posmoderna, a actual, advírtese o antagonismo entre a forma abstracta do mercado e a súa relación coa identidade étnica particular:

a) o cidadán global universalista que posúe unha lóxica do capital indiferente ás fronteiras do estado-nación. Emerxencia dunha sociedade civil global composta por empresas, ONGDs e asociacións diversas.

b) o cidadán particularista e proteccionista do Estado-Nación, como novo lugar de defensa das identidades particulares fronte ao universalismo do mercado global que destrúe as relacións tradicionais para establecer unha relación económica.

Mata di que a cidadanía, máis que vela na súa dimensión xurídica, hai que observala como un modo específico de aparición dos individuos na esfera pública. Tal aparición ten que ver coa súa capacidade de constituirse en suxeitos políticos, en canto demandan os seus dereitos. A comunicación, neste escenario, é consustancial á existencia da cidadanía nun duplo sentido: a) é imprescindible á hora de colectivizar demandas, proposicións e necesidades, e b) é necesaria para facer presente a) no espazo público.

O exercicio da cidadanía comunicativa non só enfronta os límites dun determinado sistema de medios, tamén enfronta ao público dises medios. Nise contexto asúmese que as necesidades cidadanas son expresadas nun discurso que non pode seren respostado, se non é a costa de ficar fóra da interacción ou da cultura compartida. Ser consumidores de medios e cidadáns constitue unha tensión de orden político-cultural.

O concepto de cidadanía comunicativa enténdese, logo, como recoñecemento da capacidade de ser suxeito de dereito e demanda no terreo da comunicación pública e actor no exercicio dises dereito. Contempla, organizativamente, a varias dimensións:

a) cidadanía comunicativa formal: remite aos dereitos civís (libertade de expresión, dereito á información, publicidade dos asuntos públicos,...) consagrados nas leis. A cidadanía

comunicativa, por tanto, representa un límite á acción do Estado co fin de garantir a liberdade das persoas.

b) cidadanía comunicativa cognitiva: alude ao coñecemento que os individuos teñen dos seus dereitos como integrantes dunha comunidade determinada.

c) cidadanía comunicativa exercida: o desenvolvemento das prácticas que materializarían ises dereitos e permiten a súa ampliación e amplificación, permitindo por en cuestión aqueles obstáculos que os limitan. Alude á posibilidade da acción involucrando dimensións políticas, sociais e culturais vencelladas aos valores de igualdade, calidade, solidariedade e non discriminación. Lígase, xa que logo, ás referencias identitarias a ao recoñecemento das diferencias.

d) cidadanía comunicativa ideal: recoñécese unha dimensión ideolóxica desde unha postulación teórico-política e de expectativas de transformación social. Planéase como utopía ou meta que poderá acadarse vencellada aos procesos de democratización da sociedade.

En termos de cidadanía, da organización, discurso e disposición do seu proceso no marco das comunidades, o cidadán reclama do comunicador a mediación dun coñecemento que faga transparentes as relacións que constitúen a sociedade na que vive, é dicir, que os comunicadores deben asumir o seu papel na construción do espazo público. Neste sentido é necesario separar ou diferenciar aos comunicadores daqueles "comunicadores institucionais", que constrúen ou difunden os discursos

institucionais. A razón estriba na súa propia orixe e estatuto deontolóxico, pero tamén nos ámbitos nos que se desenvolven os seus respectivos exercicios profesionais.

"Storytelling" e dinámicas da "institucionalización".

Barthes, na súa "Mitoloxías", xa nos fala de "historias" que tentan ordear e orientar as ideas e a conducta. Barthes pregúntase para que sirven certas historias que se contan desde unha posición de poder (fala en concreto da astroloxía e da relixión) se non hai compensación. Salmon di que nós non construímos as historias, que non somos donos do seu sentido, iste xa ven dado e acoutado para que non o "usemos", nin o cambiemos. Para Salmon o "storytelling" (antigo arte de como contar historias) mudou para se desenvolver como nova retórica fatal das elites que gobernan. Velaí que tras estes discursos e produtos a organización dos intereses dos poderes fican agochados á transparencia e distorsionan o mundo da vida. Un exemplo podera ser o clima eterno de campaña electoral política ou a negación dos mandatarios a responder fóra do guión das roldas de prensa ás preguntas dos xornalistas. Sen embargo, o "storytelling" abrangue outras dinámicas que transcenden o mundo político, para xerar unha concienciación máis profunda que vaise ancorando no sistema cultural e nas súas formas de entender os modelos de organización e o que aqueles, trastocados, realmente producen.

Visto así as institucións como organizacións de satisfacción, pero tamén de control, da comunidade perfilan no seu proceso de "institucionalización" e para o seu mantemento e permanencia no seo da comunidade discursos, relatos e dinámicas alleos aos intereses dos membros das comunidades.

Mesmo sobordando o tecido público construído polas comunidades, estas formas de comunicación aniñan en dinámicas corporativas da empresa (xerando dimensións e aplicacións da comunicación corporativa, da comunicación organizacional,... destinadas especificamente á creación de imaxes ideais) e en outras dinámicas como as representativas (liderados sociais, ideolóxicos ou partitarios, que asentan permanencias non desexadas nunha construción social avanzada) reconstruíndo un mundo paralelo idealizado que provoca unha fenda cultural e real (consecuencias, externalidades, efectos colaterais, obsolescencias programadas,...) nos distintos espazos da sociedade.

As institucións, como organizacións sociais que administran bens, apelan hoxe mediante o "storytelling" a "optimizacións" ao traveso de repertorios tales (repertorios protagónicos) como a busca da eficacia, a eficiencia ou o efectivo para xustificaren estes discursos e os seus custos. A eficacia entendida como obtención de resultados conseguidos mediante a menor cantidade de encontros e contactos posibles. Eficiencia entendida como unha estratexia na que previamente se privilexia os recursos propios da institución para o intercambio dos recursos e bens da comunidade. O efectivo

como capacidade para conseguir o efecto desexado e como cálculo do que se ten investido.

Este tipo de discursos alónxanse mesmo do criterio de comunicación institucional en tanto que "dar a coñecer a vontade da institución" (Weil) e suscitar a adhesión aos seus proxectos e propostas organizativas, inclusive entendendo que a comunicación institucional, en orixe, céntrase na concepción de mercado, é dicir, na concepción persuasiva da comunicación (publicidade institucional)

Como apunta Avejera, respecto de incluír procesos de mediación e procesos participativos para enfrontar iste tipo de discursos, quizabes sexa preciso recoñecer o dereito á comunicación no proceso, coa posibilidade de intercambiar tamén roles (permitir a intervención e a elección temática dos públicos nas mensaxes institucionais) e a partires dunha educación (por exemplo, tipo media literacy) en coñecementos e habilidades que impliquen un desenvolvemento humano integral no seo das organizacións (onde conflúan imaxes, valores, principios, expectativas desde a visión dialéctica das formacións sociais históricas)

Referencias bibliográficas:

Avejera, P. (1988) Políticas de comunicación institucional, Córdoba, Ar.: ECIUNC



Barthes, R. (2009) *Mitologías*, Madrid: Siglo XXI.

Illich, I. (1973) *La convivencialidad*. Barcelona: Barral.

Marx, K. (2009) *Crítica de la filosofía del derecho de Hegel*, Santiago de Chile: Clinamen.

Mata, M. C. et alii (2010) "Ciudadanía comunicativa: las condiciones para su ejercicio en la ciudad de Córdoba" en Martínez, M. (coord.) *Ciudad y comunicación*. Madrid: Fragua.

North, D.C. (1984) *Estructura y cambio en la historia económica*, Madrid: Alianza.

Salmon, C. (2008) *Storytelling. La máquina de fabricar historias y formatear las mentes*. Barcelona: Península.

Weber, M. (1998) *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, Madrid: Istmo.