

## COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

### DESCRIPCIÓN GENERAL

#### RESUMEN EJECUTIVO

La comunicación organizacional es un medio para el logro de los objetivos organizacionales, ocupando un rol destacado en su gestión y reputación. Los organismos públicos no escapan a esta realidad.

La comunicación organizacional es un proceso estratégico e integral, tanto hacia adentro como hacia afuera de la propia organización. La comunicación interna es su "columna vertebral" por lo que una correcta gestión favorece la identificación y alineación de todos sus integrantes, la adhesión a objetivos organizacionales, a la vez que mejora el desempeño. La comunicación externa permite expresar la misión del organismo, relacionarse con los públicos externos, generar compromiso ciudadano y proyectar su imagen con impacto en la reputación.

Además de estos conceptos, el taller permite analizar críticamente la pertinencia y uso de diversas herramientas de comunicación, de posible aplicación en los organismos donde se desempeñan los participantes, a la vez que los prepara para poder llevar a cabo una gestión planificada de la comunicación organizacional.

Para ello, se propone un espacio donde los participantes puedan realizar un proceso de reflexión y análisis de la gestión actual de la comunicación y diseñar acciones, medidas y prácticas de mejora en su área o dependencia, gracias a los aportes conceptuales, la práctica y el intercambio de experiencias.

#### OBJETIVOS

##### Objetivo General

Contribuir al desarrollo de capacidades en gestión estratégica de la comunicación organizacional.

##### Objetivos Específicos

Se espera que, al finalizar el taller, el participante logre:

- Valorar la importancia de la comunicación en las organizaciones como un eje relevante para la gestión, con énfasis en la gestión pública.

- Comprender la comunicación organizacional como un proceso integral y estratégico, valorando la interrelación entre la comunicación interna y externa.
- Visualizar a la organización como una “red de conversaciones”.
- Vivenciar los elementos que favorecen y/o dificultan los procesos de comunicación.
- Evaluar las herramientas existentes para gestionar la comunicación interna y externa.
- Aumentar la capacidad de diagnóstico del actual funcionamiento de la organización en materia de comunicación y delinear posibles líneas de acción para su mejor gestión.

## POBLACIÓN OBJETIVO

Funcionarios de toda la administración pública que deseen mejorar sus competencias comunicacionales y que desarrollen tareas que impliquen una alta interrelación: supervisión, trabajo en equipo o atención al ciudadano.

## CONTENIDO TEMÁTICO

### Tema 1 La comunicación en las organizaciones

- Presentación de contenidos y normas para el desarrollo del curso.
- Presentación personal y expectativas respecto al curso.
- La comunicación organizacional en el ámbito público.
- Premisas y axiomas de la comunicación.
- El proceso de la comunicación y sus elementos.

### Tema 2 La Comunicación Organizacional

- La gestión de la comunicación organizacional integrada y estratégica.
- El proceso de comunicación organizacional externa e interna: diferencias e interrelaciones.
- La importancia de la comunicación organizacional interna como herramienta para mejorar la productividad y el clima laboral.
- Tipos, canales y flujos de la comunicación organizacional interna.
- Descripción y características de las diversas herramientas de comunicación interna.
- Barreras de la comunicación dentro de las organizaciones
- La gestión de la comunicación externa
- Descripción y características de las diversas herramientas de comunicación externa.

### Tema 3 Comunicación organizacional externa

- La cultura organizacional.
- Identidad e imagen organizacional
- Planificación de la comunicación organizacional
- La investigación preliminar y diagnóstico de la situación.
- Análisis de las fortalezas y debilidades
- Fijación de objetivos y mapa de públicos
- Estrategias y actividades, selección del mensaje y medios de comunicación.
- El presupuesto de comunicación: aspectos a considerar
- Evaluación y efectividad de la comunicación

### METODOLOGÍA

Se propone una metodología de trabajo a distancia, con la utilización de la plataforma Moodle de la ENAP ampliamente participativa, donde prime el involucramiento de los participantes y el intercambio entre los mismos.

El curso se desarrolla mediante exposiciones teóricas, audios, foros de debate, dinámicas, ejercicios prácticos, videos, aprendizaje en base a problemas y cuestionarios con el objetivo de estimular la reflexión, el autoanálisis y el espíritu crítico.

Se focaliza la atención en cómo “viven” diariamente los participantes la gestión que realiza su organización en materia de comunicación, mientras que se propicia la incorporación de herramientas que permitan generar ideas y proyectos de cambio en pos de una correcta gestión integral y estratégica de la comunicación organizacional.

Finalmente, se prevé realización por el participante de un Plan de Comunicación en el cual aprendan a definir líneas de acción, objetivos, canales, entre otros.

### ASIGNACIÓN HORARIA

15 horas, y el curso requiere que los participantes dediquen alrededor de 21 horas totales repartidas entre las tres semanas de duración. Consecuentemente, la carga de trabajo semanal será de unas 7 horas.

## EVALUACIÓN

La evaluación de los participantes será de proceso es decir se realizará de forma continuada, a través de la revisión de los trabajos, actividades y participación en los debates de los foros. Todas las actividades del curso son obligatorias puesto que cada una de ellas contribuye al aprendizaje y tiene un puntaje.

## BIBLIOGRAFÍA

Sugerida por el equipo docente de la ENAP

Arranz, J. C. (1997). *Gestión de la identidad empresarial*. (1ª. ed.). Barcelona: Gestión 2000.

Bartoli, A. (1992). *Comunicación y organización*. (1ª. ed.). Barcelona: Paidós.

Benavides, J. y otros. (2001). *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000.

Bland, M. & Jackson, M. (1992). *Comunicación interna eficiente*. (1ª. ed.). Bogotá: Legis.

Breth, R. (1974). *Las comunicaciones en la dirección de empresas*. (1ª. ed.). USA: Fondo Educativo Iberoamericano.

Cees B. M, Van Riel. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid: Prentice Hall.  
Chaves, N. (1998). *La imagen corporativa*. (1ª. ed.). Barcelona: Gustavo Gili.

Ciamberlani, L. & Steinberg, L. (1999). *Comunicación para la transparencia*. (1ª. ed.). Buenos Aires: Granica.

Costa, J. (2003). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. (1ª. ed.). Buenos Aires: La Crujía.

Costa, J. (1999). *La comunicación en acción*. (1ª.ed.). Barcelona: Paidós.

Cutlip, S. M. y Center A. H. (2001). *Relaciones Públicas Eficaces*. (1ª. ed.). Barcelona: Gestión 2000.

D´aprix, R. (1999). *La comunicación para el cambio*. (1ª. ed.). Barcelona: Granica.  
Del Pozo Lite, M. (1997). *Cultura empresarial y comunicación interna*. (1ª. ed.).Madrid: Fragua.

Elías, J. & Mascaray, J. (1998). *Más allá de la comunicación interna: la intracomunicación*. (1ª. ed.). Barcelona: Gestión 2000.

Fita, J. (1999). *Comunicación en Programas de Crisis*. (1ª. ed.). Barcelona: Gestión 2000.

Flores, S. & Orozco, E. (1993). *Hacia una comunicación administrativa integral*. D.F.: Trillas

Kreps, G. (1995). *La comunicación en las organizaciones*. (1ª. ed.) USA: Addison – Wesley Iberoamericana.

Marín, L. A. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. (1ª. ed.). Barcelona: Bosch.

Scheinsohn, D. (1993). *Comunicación Estratégica*. (1ª. ed.). Buenos Aires: Macchi.

Villafañe, J. (1993). *Imagen positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. (1ª. ed.). Madrid: Pirámide.

Disponible en el Centro de Documentación y Biblioteca

Arroyo, L. & Yus, M. (2011). *Los cien errores en la comunicación de las organizaciones*. (4a. ed.). Madrid: Esic.

Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. (4ª. ed.). Barcelona: Ariel.

Disponible en [http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC\\_4ed.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf) Consultado 4/9/17

Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13ª. ed.). D.F.: Prentice-Hall.

Scheinsohn, D. (2011). *El poder y la acción a través de Comunicación Estratégica: Hacia una Ontología de la Estrategia: Cómo mover los hilos para que las cosas sucedan*. (1a. ed.). Buenos Aires: Granica.

Tessi, M. (2012). *Comunicación interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo*. (1ª. ed.). Buenos Aires: Granica.

## REQUISITOS PARA LA APROBACIÓN

Los requisitos de aprobación están establecidos en los Art. 36 y Art. 45 del Reglamento Académico de la ENAP.