Fernando Véliz Montero

COMUNICAR

**Construyendo diálogos estratégicos en 360°
para organizaciones del nuevo siglo**

gedisa
editorial

Nuevos
Emprendedores

Diseño (portada e interior) y diagramación: Daniela de la Fuente

Primera edición: 2011
Segunda edición: 2017

Derechos reservados para todas las ediciones en castellano.

© Editorial Gedisa, S.A.
Avda. Tibidabo, 12, 3º
08022 Barcelona (España)
Tel. 93 253 09 04
gedisa@gedisa.com
www.gedisa.com

Realización: Daniela de la Fuente
Fotocomposición: Atona, S.L. / gama, sl

ISBN: 978-84-16919-96-3

Queda prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio de impresión, en forma idéntica, extractada o modificada, en castellano o en cualquier otro idioma.

Gracias a Diana Victoria, mi sabio amor y noble compañera de ruta, y a María Paz, nuestra bella hija y gran propósito de vida… gracias a las dos, mis niñitas dulces, que me invitan todos los días a repensar la existencia con esperanza y entusiasmo.

Gracias a mi madre y a mi padre (Q.E.P.D.) por el legado de amor y coherencia con la vida, y por educarnos desde el cariño, la sencillez, los ejemplos, las conversaciones y las certezas.

Gracias a Paula, Alejandra, Rodrigo, Ignacia, Magdalena, Tomás, Javiera, Catalina, Sofía y Felipe… seres generadores de conversaciones afectuosas, con sentido y al servicio de un acompañamiento profundo.

Gracias a Daniela de la Fuente por su diseño talentoso, leal y sin límites, y a Juan Chapple por haber iniciado este proceso escritural con gran cariño, años atrás.

Gracias a todos y a cada uno de ustedes por siempre estar conmigo, y en mí.

ÍNDICE

Agradecimientos•03
Prólogo•07
Saludo introductorio•13
Un regalo antes de la lectura•16

1. Todos Invitados: Conociendo la comunicación•23
¡Hoy todo comunica! Incertidumbre frente al discurso incesante•25
Kilómetro 21, de lo oral a los medios•28
Breve historia de inventos relevantes, medios de comunicación y transportes•29
Desafío de los comunicadores: generar espacios de encuentro•32
Experimentando con la percepción, recorriendo una ciudad fragmentada•34
"Hágalo usted mismo", el poder comunicativo está en tus manos•36
El desafío ante la audiencia: emisión de mensajes en época de incertidumbre•38
Preguntas importantes para reflexionar un momento•39
Diversidad y cambio de audiencias: *tweens*, un caso dinámico•39
No existe la fórmula, las audiencias tienen la respuesta•41
Géneros y nuevos paradigmas: el ejemplo de los *reality show*•42
Cuando dejamos de ver y nos dedicamos a observar•43
Un círculo infinito•46
Las ciudades tienen voz•49
El ejemplo de Forum, Barcelona 2004•52
Casa de cristal. Pequeña Gigante•59
Muros develadores•60
Costanera Center: en un momento, símbolo de poder; en otro, símbolo de incertidumbre•62
Territorio, participación y desarrollo•64
Las plazas también dialogan•66
El día que habló la caverna•68
La realidad se construye•70
Cazando noticias, fragmentando realidades •71
Método clásico a la hora de narrar un hecho de la "realidad"•72
Cómo objetivizamos lo subjetivo•73
Noticias equilibradas o cómo ponderar la realidad•78
¿Organizaciones silenciosas? Organizaciones en proceso•81
Mundos posibles, mundos comunicativos•82
Planificar es la meta. Ojo con los medios (y su discurso)•85
Transparencia: un desafío de todos•92
Competencias comunicativas para el mundo político•96
En conclusión: precisando certezas•99
Preguntas infaltables de toda organización•100
Aunque no lo crea, las organizaciones también comunican•101

2. Comunicación en 360º: Pienso, luego comunico (...pero ¿qué comunico?)•107
Erase una vez el hombre… y la comunicación en 360º•110
Cuando el ruido tiene nombre: estrés•117
Plan estratégico, un ejercicio de rigor•118
Y pensar que hay diversos tipos de comunicación, ¡increíble!•120
Transversalidad discursiva•121
Cuando los paradigmas se transforman•122
Conocimiento = hallazgo•123
Pensar en 360º•125
¿Qué significa reflexionar, actuar y comunicar en 360º?•125
Una crisis, una oportunidad•126
Comunicar en 360º•127
Modelo de planificación comunicacional en 360º•140

3. Comunicaciones internas:
cuando el reto es construir identidad (¿Quién soy?)•145
Comunicaciones internas (…más preguntas)•150
Estrategia, un mar de posibilidades•158
Está comprobado, ¡no somos iguales, la subjetividad existe!•162
Caso (1)•163
ABC del Endomarketing•164
Abstract de una experiencia•167
Soportes comunicacionales•168
Creatividad•169
Caso (2)•173
Plan estratégico, algo más que un documento de lectura•175
Caso (3)•179
Facebook organizacional•182-183

4. Comunicaciones externas:
cuando nuestra voz cruza las fronteras (¿Cómo me ven?)•185
¿Crisis o sólo mala suerte?•187
Cuando la confianza se transforma en un bien escaso•191
Marca con reputación, un desafío no menor•198
Comunicaciones externas (…más preguntas)•200
Modelos comunicativos•202
Caso (4)•204
Caso (5)•210
Caso (6)•216
Modelo marca ciudad•222-223

El antes y el después... de su vida•224
Comunicar: un viaje necesario •225
¡No olvides estas ideas, fuerza!•228
Glosario•233
Bibliografía•238
Agradecimientos •241

PRÓLOGO

Es hermoso escribir porque reúne las dos alegrías:
hablar uno solo y hablarle a la multitud

Cesare Pavese (1908-1950). Poeta y novelista italiano

"Los libros son cartas a los amigos" (George Steiner); pero, igualmente, también son, como diría Borges, "*extensiones de la memoria* y de la imaginación". Pero, sobre todo, creo que los libros son un pre-texto para generar un *encuentro* entre el autor y sus lectores, quienes serán (a la postre) quizá sus amigos; son eternas invitaciones y decididas provocaciones al diálogo, a conversaciones posibles y a mundos simbólicos compartidos.

Pero, igualmente, los libros son también *instrumentos* de poder, de emancipación, de lucha… son alegorías a la pena, a la tristeza y a las urgencias por cambiar el curso de los tiempos para imaginarnos futuros de ensueño y realidades más asibles. Son universos y cosmogonías que suelen abrir surcos, romper fronteras y redimensionar paradigmas. Son una franca apuesta para iniciar un diálogo sin final.

El tiempo me ha enseñado que los libros siempre tienen un interesante y mágico componente que deambula entre un aire de reflexión compartida entre el autor y sus lectores, un espacio de invocación a lo social y un encuentro con *los otros*, con *los demás*. Pero, también, los libros aparecen como sólidas y contundentes realidades que logran develarnos la soledad misma del autor, sus eternos monólogos, sus reflexivos silencios y sus más sensibles soliloquios.

Por lo tanto, los libros son entonces una interesante moraleja y una espléndida conjunción entre lo que se dice literalmente en ellos y aquello que se ha rumiado silenciosamente por décadas y que no siempre aflora tan fácilmente en el autor y que hay que descubrir de él. Los libros llevan en sí mismos las voces y los silencios del mismo autor; es decir, están hechos —simultáneamente— de amores y de desamores; de

cal y de arena; de presencias y de ausencias; de recuerdos y de olvidos, todo a la vez: como la vida misma.

Los libros, como el autor, hablan no sólo de lo que está escrito de forma pragmática, lineal, casi cronológica, sino que también hablan —y sobre todo— de lo que hemos leído, de los otros autores que nos han construido y acompañado, de las escuelas, modelos y paradigmas del pensamiento con que hemos tejido nuestros discursos y nuestras complejas perspectivas de la realidad. Por ello, los libros tienen grandeza, no solamente por lo que se dice en ellos mismos de forma directa y literal, sino (esencialmente) porque develan los otros textos, los otros intereses, deseos, silencios y preocupaciones con que el autor se ha autoconfeccionado a lo largo de su vida y que acompañan silenciosamente la lectura como un halo de ideas invisibles.

Somos grandes no solamente por lo que escribimos, sino, más exactamente, por lo que hemos leído y por lo que dejamos entrever en las costuras de nuestros textos. Estamos hechos de un pasado de arcilla frágil y modelable que se reconfigura diariamente con las duras palabras del presente; estamos también parados en los hombros de nuestra propia historia, una historia hecha de palabras y contemplaciones mudas; hemos dibujado el mundo, sus dioses y sus demonios a partir de nuestras palabras, pero, sobre todo, a partir de nuestros olvidos y nuestros deleznables recuerdos. Somos lo escrito y lo no escrito; estamos hechos de nuestra presencias y ausencias, como los libros, que además hablan de todo aquello que no se dice en ellos, pero que también es del autor y, por lo tanto, existe.

Los libros llevan consigo peticiones, solicitudes, reflexiones concienzudas, algunas veces sugerencias respetuosas, diálogos, encuentros y hasta amistosas aclaraciones. Pero, a su vez, cargan con nuevas maneras de ver la vida, de imaginar otros mundos y de proyectar construcciones futuras. Los libros gravitan entre la observación cuidadosa del autor sobre un tema en cuestión (competencia hermenéutica), dada por una explicación dialógica y argumentativa de la realidad observada, y también por los vacíos de las palabras impresa que también nos hablan de su propia presencia ("El escritor escribe su libro para explicarse a sí mismo lo que no se puede explicar", Gabriel García Márquez).

Leer un libro no siempre es lo mismo que leer a su autor. Cuando leemos a un autor en el libro, ello implica un ejercicio de doble lectura: por un lado, aparece en su texto lo que se quiere expresar formalmente, la "pragmática manifiesta"; y, por otro lado, simultáneamente aparece en el texto lo que no se dice, pero que está implícito, que es

subrepticio, velado, como una “voz oculta” o invisible que se filtra y siembra —intencionadamente y de manera provocadora— algunas dudas por las hendiduras del texto mismo.

No podemos entonces olvidar que un libro siempre lleva, a su vez, la presencia del autor formal —del que juega a la serenidad, a la cordura y la sensatez—, al que denomino el “autor observado”; pero, por otro lado, también está el “autor oculto”, el incorregible, el inconmensurable, el molesto, el inconforme, el dubitativo, el soñador, el transformador de mundos, el que *dice y no dice*, pero que también existe y piensa; es decir, “ese otro que también me habita”, como diría el poeta Darío Jaramillo Agudelo (1947).

El “autor observado”, cuando escribe, aparece como el que sabe, el que conoce, el que se entera, el que despliega intencionalmente sensatez, racionalidad epistemológica y cognitiva. Este autor escribe y responde lo que formalmente es “correcto”, se preocupa por la imagen que produce el discurso y por la construcción literaria que sienta posiciones y argumenta hechos. Mientras que el “autor oculto” es el subrepticio, el que no se expresa directamente, el que va buscando generar dudas, sospechas e interrogantes latentes y eternos en busca de construir un mundo mejor, ideal. Este “autor oculto” es el que se filtra lentamente en el texto; el que cala en las entrañas y sabe ubicar las piezas del juego para generar complicidad con el lector. Ambos autores son la misma persona con cuatro brazos.

Por lo tanto, esta obra que usted tiene en sus manos, apreciado lector, creo, debe comprenderse integralmente en su doble lectura. Por un lado, en su linealidad, clara, amena, divertida, ordenada y casi anecdótica de recuentos y “compresiones” del mundo de la comunicación que su autor, Fernando Véliz Montero, nos enseña con maestría de relojero y paciente vocación pedagógica. Pero, también, por otro lado, debe leerse por sus costuras implícitas que hablan del deseo y de la intención de un autor honesto, sencillamente humanista y seriamente preocupado por validar el diálogo y la comunicación como los recursos y las virtudes más humanas y más valiosas para lograr los deseados “encuentros” en un mundo cada vez más complejo, convulso y difícil de comprender para todos.

En tal sentido, esta magnífica obra de Fernando Véliz Montero que llega a su segunda edición es una clara invitación a construir una serie complicidades académicas entre el autor y sus lectores, y muestra no sólo sus enormes preocupaciones con vindicar *el diálogo* como un espacio de *encuentro estratégico* en el rediseño de nuestras “conversaciones”,

sino como el escenario ideal para pensar hoy unas organizaciones más legítimas, más amigables, más posibles y construidas a escala humana. Es decir, su obra, en el fondo, es un urgente reclamo a repensar la comunicación como un "lugar estratégico" en el mundo de las empresas y las organizaciones, para pensarnos, así mismo y a su vez, un mundo mejor, más posible y viable, en donde la palabra oral, la palabra escrita y la imagen, expresiones comunicativas con lógicas distintas (Z. Zeraoui), se reencuentren en la gran fiesta de las conversaciones en la organización y en la sociedad.

Hace entonces, Fernando Véliz Montero, desde el principio, un ordenado recorrido —muy didáctico y pedagógico, por cierto— de la comprensión de la comunicación. No cae en la vieja trampa conductista de reducirla al "modelo lineal y mecanicista" de otros tiempos que tanto daño le hizo a los esquemas de la "comunicación organizacional", sino que, por el contrario, introduce elementos claves en la comprensión sensible y hermenéutica de un nuevo proceso de comunicación, propio del presente siglo, entendido como un "modelo" mucho más complejo, diverso y en espiral, en donde se ponen en juego constantemente y de manera simultánea y circular "la producción, la circulación y el consumo" como elementos/actores/espacios interdependientes, que en muchos casos son las misma persona (redes sociales) y en donde los discursos y contenidos son coproducciones en busca del mismo sentido.

Menciona el autor, igualmente, el valor de algunos espacios en las ciudades modernas como *territorios antropológicamente comunicativos* (Marc Auge), al tiempo que se cuestiona las emergencias de los nuevos e hibridados formatos en comunicación (como el *reality show*) y el papel mismo de la comunicación en las organizaciones de hoy. Luego, se adentra de lleno en el concepto de la "comunicación 360º" desde la perspectiva de la planeación estratégica organizacional, en donde la palabra, los discursos y la relación con "los públicos internos y los públicos externos" obligan siempre a comprender el fenómeno comunicativo en toda su dimensión y verdadera complejidad.

Las claves ocultas pero visibles del santo grial de la comunicación, que Fernando Véliz Montero nos devela y enseña en esta obra, son en verdad las categorías fundamentales en torno a las que gravita y se construye la comunicación en este siglo XXI. Logra, el autor, en esta espléndida obra, poner en juego y en evidencia los discursos visibles e invisibles de su reflexión sobre la comunicación. Nos abre los verdaderos surcos de las categorías fundantes, esenciales y convergentes de la comunicación.

Las seis claves que nos devela el libro de Fernando Véliz Montero son:

I. Su implícita, propia y valiosa reflexión sobre el nuevo paradigma de la comunicación, en tiempos de incertidumbre, entendida ésta como la relación triangular entre *la producción*, *la circulación* y *el consumo*.

II. El valor del *sentido* mismo de la comunicación en las personas, las organizaciones y la sociedad en general.

III. La *estrategia* como método y modelaje futuro para la planeación en las organizaciones.

IV. El estudio y el reconocimiento de nuevas audiencias, los nuevos consumidores, ciudadanos o clientes (*stakeholders*), es decir, el principio básico de la *otredad*.

V. El conocimiento de las nuevas hibridaciones y fusiones del medio, las nuevas plataformas, soportes y tecnologías; pero no solamente desde una perspectiva instrumental y operativa, sino también como *discursos* y *dispositivos* en sí mismos que permiten y hacen posible la interacción.

VI. Y, finalmente, el debate actual sobre los *lenguajes* y la producción de contenidos como discursos de nuevos relatos, de nuevas conversaciones y narrativas en las organizaciones que provocan diálogos como espacios de encuentros.

Por lo tanto, apreciado lector, lo invito a que descubra usted mismo en *Comunicar* las nuevas, complejas y ricas interpretaciones de un libro de autor de estilo nadaísta hecho desde la pasión, la reflexión, la sutileza, la alegría del pensamiento y la seriedad de un gran comunicador. Sea usted mismo quien descubra el "autor observado" y el "autor oculto" que se manifiesta, se devela y se solapa en la obra, pero que siempre nos dice algo interesante. Encuentre y reconozca las ideas fundamentales en la necesaria linealidad del texto, pero, a su vez, evidencie también los silenciosos reclamos, las urgencias y la "madera" oculta con que se ha sido construido con los años el autor y su obra. Ah, y, por favor, nunca olvide que su autor escribió este libro como "una carta a los amigos".

Antonio Roveda Hoyos
Director
Dirección de Extensión y Relaciones Interinstitucionales
Universidad del Rosario (Bogotá, Colombia)

“Cuando la comunicación construye sentido, la realidad se transforma.”

SALUDO INTRODUCTORIO

Estimado lector, ante todo, ¿cómo está? Escribo la introducción de este libro desde mi escritorio, espacio iluminado por un sol tremendo que me llena de energía y entusiasmo para así hablar de lo que más me apasiona en la vida: la comunicación.

Esta fuerza emanada de los rayos solares se suma a una energía que por más de veinte años se ha ido acuñando en mi mirada y conducta, energía que se ha generado gracias a muchas experiencias profesionales, estudios formales y lecturas sobre el tema. En los inicios de este sendero mi reto era conocer y vivir la comunicación en su globalidad; ya han transcurrido más de dos décadas y el desafío sigue siendo el mismo.

¿Por qué un libro sobre comunicación? Muy simple: me interesa que la gente dentro de las organizaciones viva mejor. Definitivamente son las comunicaciones un espacio relevante para iniciar ese proceso transformador. Por otro lado, el valor económico que una buena comunicación genera en el desarrollo de un negocio es tema no menor en estos tiempos de incertidumbre. ¿No le parece?

Algunas personas hablan de la comunicación organizacional, otras de la comunicación corporativa, también están quienes afirman que la comunicación es institucional y aquellos

que ponen el énfasis en la comunicación empresarial. De igual forma, muchas personas validan el concepto de la comunicación estratégica, y cuando deseamos darle un toque de avanzada, decimos que es 2.0; y es posible seguir colocándole apellidos a la comunicación, en algunos casos, como resultado de una diferenciación, y en otros, como un ejercicio de sofisticación.

En mi caso, el interés no está centrado en los apellidos sino en el nombre mismo: comunicación. Es ese concepto el que une, construye y comparte capitales simbólicos diversos entre las personas. ¡He ahí el poder! Es ese poder el que me interesa transformar en un faro que da significado a la realidad, al entorno, a nuestros temas lejanos y cercanos, a nuestras vidas en general. Este faro proyecta, con su luz reveladora, posibilidades reales de cambio, aunque somos nosotros los que tomamos la decisión final de cambiar ese escenario.

Precisando: el poder de la comunicación está en desplegar puentes para hacer posible que las cosas ocurran.

Sobre el libro afirmaré que:

a) Se escribió con una pasión extrema, definitivamente extrema.
b) Eso sí, busque el sentido de estas páginas en su día a día: ahí sí que encontrará gran poder. Recuerde: si suma su experiencia a las ideas de estas páginas, algo notable ocurrirá.
c) Por último: nunca olvide que la comunicación no es algo externo a usted. Nosotros, los seres humanos, somos comunicación, cuando comprendamos esto, podremos captar que la primera transformación se encuentra en nuestro interior, lo que nos facultará entonces para posteriormente abordar los desafíos de nuestras organizaciones.

Manteniendo mi certeza de que la primera transformación para entrar en el mundo de la comunicación está en uno mismo (yo mismo), deseo compartir un "primer plano" que estoy seguro que le será de mucha utilidad. Pero ¿qué es un primer plano?, se preguntará usted. Muy simple. En jerga audiovisual, se trata de un encuadre en el que la cabeza y los hombros de una persona conforman una unidad expresiva. ¿Y qué utilidad tendrá para usted esa unidad expresiva? Vamos a ver...

UN REGALO ANTES DE LA LECTURA

Este joven realizador es un amante del cine: filma relatos, escribe historias e imagina personajes. Este creador de narrativas es igual que usted, un ser humano que se apoya en la comunicación y desde ahí levanta escenarios en los que él, junto con otras personas (actores, montadores, iluminadores, camarógrafos, etc.), se organiza en pos de un fin último: contar una historia. Esta historia puede ser un documental o una ficción, eso no importa, ya que finalmente es el espectador quien valida esos contratos de lectura. No lo olvide: en todo relato hay un contrato de lectura. Uno expone (realizador) y el otro (espectador, lector, etc.) acepta consumir o no el relato final.

Un gerente de recursos humanos lidera transformaciones organizacionales, un DIRCOM (director de comunicaciones) genera campañas para blindar la marca, un profesional del marketing piensa cómo fidelizar clientes, un cineasta imagina un guión desde las formas y el contenido… todos construyen relatos, relatos que finalmente serán consumidos por un amplio número de personas.

Los comunicadores, más allá del sector en donde nos desenvolvamos, trabajamos constantemente con la emoción de las personas, con las narrativas y lenguajes (géneros periodísticos, cinematográficos, televisivos, radiofónicos, etc.) y con el deseo de captar una mirada en el espectador, lector o colaborador de una organización. El desafío es el mismo: impactar en un capital simbólico ajeno, y desde ahí construir complicidad para la acción: así es, para la acción.

Este joven realizador de cine nos invita formalmente a encuadrar nuestras historias organizacionales con mayor entusiasmo y pasión:

- Nos plantea que en las empresas también hay personajes, tramas, relatos y procesos de identificación.
- Nos hace hincapié en que para contar historias hay que conformar un equipo y liderarlo con ideas claras y carisma.
- Nos argumenta por qué es necesario encauzar las emociones y validarlas como el elemento relevante en cualquier narrativa (aún más si trabajamos con personas).
- También hace énfasis en la importancia de la recepción, esperando con esto que el producto final genere impacto en la audiencia interna y externa.

Este maletín de herramientas es una invitación a ampliar nuestra gama de posibilidades. Cada herramienta es un recurso de apertura a nuevos escenarios de acción. La experiencia, la reflexión y el pragmatismo representan nuestra columna vertebral a la hora de construir relatos. La narrativa, elaboración de una suma de acciones transformadas en texto, es el resultado de un proceso previo: conocer, pensar y vivir nuestras dimensiones comunicativas.

- De igual forma, valida el tema de asumir que trabajamos con imágenes, símbolos y expectativas colectivas. Eso ocurre con un film, por ejemplo. En el campo productivo esto se sintetiza en una marca.
- Por otro lado, nos plantea que jamás olvidemos el vínculo existente entre la comunicación y los procesos. En audiovisual es la preproducción, producción y posproducción, todas etapas fundamentales para el resultado final del producto. En el mundo organizacional se refiere a los cambios culturales, el fortalecimiento de la imagen corporativa, el enfrentamiento de una crisis, etc.
- Este joven realizador se ríe cuando escucha que las organizaciones hablan de informar y no de comunicar, y esto ocurre cuando el DIRCOM a cargo no ha desplegado todos sus recursos. Para solucionar esa carencia, ahora sí le regalo este “primer plano” que estoy seguro le será útil.

Ahora, hablar de comunicación no es hablar de temas externos a nosotros, es por eso que invito a responder estas preguntas:

IDEAR/CREATIVO, como DIRCOM:
¿Cuánta creatividad aplica en su trabajo?
¿Qué rol cumple la creación en su organización?

CAPTAR/ACTIVO, como DIRCOM:
¿Cuánto escucha a su entorno?
¿Presta atención a los ruidos de su organización?

APLICAR/CONCRECIÓN, como DIRCOM:
¿Materializa sus sueños?
¿Planifica el logro de sus desafíos?

OBSERVAR/CON VISIÓN, como DIRCOM:
¿Construye visión a corto, medio y largo plazo?
¿Genera mirada estratégica en 360º?

INTUIR/CREER EN UNO, como DIRCOM:
¿Cómo evalúa su intuición personal?
¿Cuánta intuición aplica en su organización?

PERSUADIR/CAMBIO, como DIRCOM:
¿Seduce desde su argumentación?
¿Se imagina cambiando las conversaciones de la empresa?

¿Se da cuenta? Idear, captar, aplicar, observar, intuir y persuadir, son todas dimensiones que debieran interiorizarse en un primer plano. Con estas dimensiones la comunicación se debiera materializar en un 100%. Todo en un primer plano. Éste es nuestro

Ronaldinho

poder para la comunicación. Nada es externo, nada imposible de obtener, con esfuerzo y trabajo claro está.

Un DIRCOM debe asumir estas dimensiones, intervenir en ellas y potenciarlas, ya que desde aquí surgen posibilidades reales de mejoras para nuestro entorno organizacional (interno y externo) y, porque no, también para nuestras vidas.

Posteriormente le invito a usar este primer plano con su organización y así plantearse las preguntas reveladoras que al parecer pocas empresas se están haciendo con relación a sus procesos comunicativos internos y externos. Todo en 360º, es decir, construyendo diálogos estratégicos con cada uno de los públicos, y de esta forma, materializando los objetivos planificados. La comunicación en 360º nos da la posibilidad de modelar el cómo deseamos y necesitamos dialogar con el entorno. Es bajo estas premisas que encontraremos el sentido de la comunicación.

Si usted me pregunta qué espero de este libro a la hora de ser leído, le contaré que mi desafío es que este texto genere preguntas y más preguntas en usted, el lector. Obviamente en un momento determinado estas preguntas tendrán que llevar a la acción, eso es indudable. Mi sueño es que, con el transcurso de las páginas, usted experimente un cambio de mirada en el cómo entender la comunicación dentro y fuera de las organizaciones.

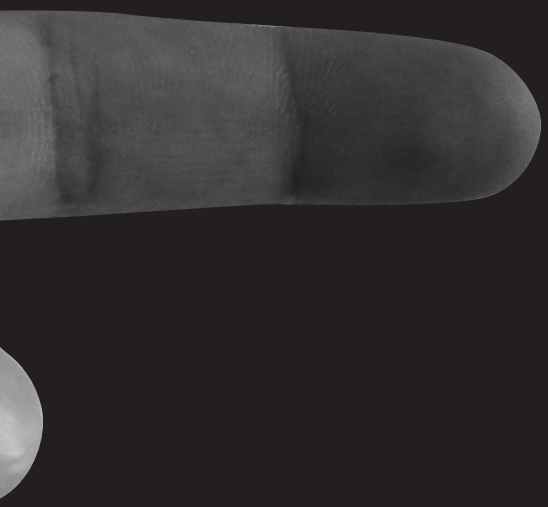
Con esta publicación busco exponer diversas temáticas que harán de la Comunicación en 360º, un campo de alta eficacia para empresas y organizaciones necesitadas de la construcción de discursos propios y reconocibles. Es así como en el primer capítulo busco generar, dotar de sentido al ámbito de la comunicación. El reto estará en relacionar el entorno mismo (arquitectura, política, medios de comunicación, etc.) con los procesos comunicacionales de todo ser humano.

El segundo capítulo estará centrado en instalar la mirada comunicacional en 360º en usted. Este criterio se vinculará no sólo con perspectivas técnicas, sino también con criterios estratégicos-discursivos de su propia organización. Pensar en 360º es una actitud para la conducta de una organización. El tercer capítulo se centrará en las comunicaciones internas del mundo organizacional (identidad), y el cuarto capítulo se enfocará en planificar el tema de las comunicaciones externas (imagen y reputación). Estos dos capítulos contarán con tres casos cada uno, cada uno de los cuales son experiencias que puede sumar a su proceso

organizacional. El libro también cuenta con frases destacadas y un glosario, todos recursos que persiguen fortalecer los mensajes del texto y que lo dotan de una herramienta ultrapráctica que pretende servir de guía y, por qué no, dialogar con las ideas expuestas.

Por último, este texto se presenta como una instancia colaborativa y ordenadora para visualizar el actual mar de voces existentes en el campo comunicativo-organizacional. Dar sentido a las comunicaciones de las organizaciones, ¿qué mejor desafío?

Fernando Véliz Montero
contacto@fernandovelizmontero.cl



1. TODOS INVITADOS: CONOCIENDO LA COMUNICACIÓN

"La comunicación es la matriz en la que se encajan todas las actividades humanas" (Bateson).

La comunicación vehiculiza ideas, miradas, acciones... el tráfico no acaba, y la recepción del mundo del otro, tampoco.

El desafío de los comunicadores está en encontrar lo “importante” en este tráfico de soportes y narrativas. Preguntas que nunca está de más hacerse: ¿cómo podemos ser buenos conductores y peatones a la vez?, ¿cómo visualizar las señales?, ¿cómo encontrar rutas más expeditas?, ¿cómo aplicar velocidades diversas para situaciones diversas? En fin, cómo darle un sentido a nuestros trayectos comunicativos diarios.

¡HOY TODO COMUNICA!

INCERTIDUMBRE FRENTE AL DISCURSO INCESANTE

Nuestra vida cotidiana hoy se viste con los lenguajes de la televisión, la radio, los medios impresos, la web y una multiplicidad de acciones comunicativas tales como el *lobby*, la fidelización de clientes y los eventos. El conjunto de estas experiencias persigue lo mismo: narrar. Todos los sectores buscan instalar en la agenda pública sus temas. Hoy por hoy la comunicación se abrió para que todos los sectores construyan mensajes, perspectivas y llamados. Hoy el desafío no es emitir información solamente, sino en diferenciar el discurso propio dentro de este océano de relatos que día a día puebla oídos, miradas y reflexiones. Para algunos, el poder revelador de la narración está en que sólo si vivimos podemos contar, vivir, significar y encontrar nuestros modos de narrarnos. Quien no experimenta la vida no tiene nada que contar, ya que somos una producción narrativa; narramos porque sólo allí encontramos sentido, en la fábula, el mito, el deseo. La necesidad de narrar es tener experiencia y hacer significativa la rutina.

Es así como diversos contenidos fluyen por las imágenes, los sonidos y las redes de la información. Sí, son los individuos quienes buscan instalar sus mensajes en las empresas,