

Diálogos interdisciplinarios posibles entre la Gestión de la Comunicación Institucional y la Gestión del Conocimiento

*Possible Interdisciplinary
dialogues between Institutional
Communication Management and
Knowledge Management*

Deborah Torres Ponjuán

Facultad de Comunicación de la Universidad de la Habana
dtponjuan@fcom.uh.cu

Hilda Saladrigas Medina

Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana
saladrigas@fcom.uh.cu

Resumo

Se presentan resultados de una investigación realizada en la Facultad de Comunicación de la Universidad de la Habana, con el fin de explorar los posibles nexos entre las disciplinas de gestión de la comunicación institucional y gestión del conocimiento en contextos empresariales, en la búsqueda de fortalecer las relaciones interdisciplinarias orientadas a la acción, desde la investigación conjunta, entre las Ciencias de la Información y la Comunicación Social. Se exploran los referentes teóricos y metodológicos de ambas disciplinas, y se sugiere un conjunto de acciones de carácter interdisciplinar que puedan contribuir a los necesarios diálogos en los aspectos ontológicos (institucional/organizacional), académicos y científicos.

Palavras-chave: Gestión de la comunicación institucional, gestión del conocimiento, interdisciplinariedad.

Abstract

Presents the results of an investigation carried out in the Faculty of Communication of the University of Havana, in order to explore the possible links between the disciplines of management of the institutional communication and knowledge management in business contexts, in the search of strengthen relations interdisciplinary action-oriented, from the joint research, between the Information Sciences and Social Communication. It explores the theoretical and methodological references in both disciplines, and suggests a set of actions of interdisciplinary that can contribute to the necessary dialogs in the ontological (institutional/organizational), academic and scientific aspects.

Keywords: Corporate communication management, knowledge management, interdisciplinary approach.

Introducción

La gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento, resultan dos áreas que han marchado de manera paralela en su vertiginoso desarrollo práctico y conceptual de las dos últimas décadas, en el entorno de progreso y estudio de las organizaciones sociales. Tienen muchos puntos en común, algunos interconectados ya por la práctica y la ciencia, y otros no tanto, al menos en el grado que debieran, para hacer más óptima la aproximación a los fenómenos que se manifiestan en la información y en la comunicación, los cuales son transversales a los procesos de administración en las organizaciones.

La verticalización de los saberes en la construcción del conocimiento se encuentra muy marcada por el paradigma positivista-disciplinar, lo cual se manifiesta en falta de integración y de interpretación, que conducen a desconocimientos mutuos, y a una superposición conceptual y metodológica.

Es por ello que resulta necesario, acudir a referentes teóricos y metodológicos de estas áreas disciplinares, en aras de objetivar los vínculos que, desde las Ciencias de la Información y las Ciencias de la Comunicación, se van enunciando desde hace algunos años (Silva & Ramos, 2014; Martín-Serrano, 2007), a partir de la lógica y necesaria relación que existe entre información, conocimiento y comunicación a nivel ontológico, gnoseológico y epistemológico. Incluso, se acuña un término para establecer dicha relación: info-comunicación. (Passarelli, Silva, & Ramos, 2014)

En la literatura especializada que aborda ambos temas en los últimos veinte años, fundamentalmente en inglés, portugués y español, se puede constatar el nexo conceptual que existe entre ambas disciplinas, a la vez que se hacen visibles sus semejanzas y divergencias. Sin embargo, también se puede observar la pobreza en el abordaje expreso de sus relaciones específicas. Ello hace evidente la ausencia de un equilibrado diálogo interdisciplinar, que podría facilitar la conexión entre el conjunto de conocimientos que determinan saberes, actitudes, valores y comportamientos (Prats, 2000).

Así, la objetivación de posiciones interdisciplinares entre estas áreas de desempeño y saberes, mucho puede contribuir a disipar barreras, fortalecer ambas prácticas, y crear nuevos nichos

de relaciones y objetos de estudio, los cuales pueden redundar en un mejor servicio a la gestión organizacional y un comportamiento académico acorde con las exigencias de la compleja realidad que circunda y en la que se sumerge la universidad del siglo XXI. Una universidad que constituye una institución productora de conocimientos, formadora de opinión y tendencias, con una incuestionable responsabilidad social, y con la imperiosa tarea de esclarecer las condiciones en las que construye conocimiento, en las que forma profesionales, y en las que forja la condición humana para conocer y actuar. (Carrizo, 2004, p. 4).

El presente artículo es producto de un primer acercamiento cubano al tema, mediante una investigación con matices de interdisciplinariedad en su enfoque teórico-metodológico. Se apega a la propuesta de Arana (2001), quien sostiene que la interdisciplinariedad brinda la posibilidad de discutir los problemas abordados por la investigación, los puntos donde se ha alcanzado consenso, las contribuciones relevantes que, a juicio de los investigadores, podrían ser aportadas a la disciplina en cuestión desde las otras disciplinas y perspectivas epistémicas; la realización de esbozos de articulaciones globales, superando el particularismo de los intereses de la disciplina de la que se parte; la formulación de sugerencias aplicables a otras disciplinas que asuman, en la medida de lo posible, las coordenadas mentales de las mismas, renunciando a colocarse en una óptica particularista; así como la aceptación como un hecho positivo del solapamiento temático de varias disciplinas sobre un mismo objeto o problema.

En este caso, se tomó como punto de partida una realidad concreta (ontológica): la organización/institución como escenario de prácticas de gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento; y se establece un proyecto de investigación cuyo objetivo es identificar y caracterizar la relación que existe (implícita y explícita) en la conceptualización que sobre ambas disciplinas se ha elaborado tanto en el plano internacional como nacional, así como tener primeras referencias de su comportamiento en el contexto cubano, según experiencias prácticas y la visión especializada de académicos nacionales. En dicho proyecto participaron especialistas de ambas áreas de saberes que, desde una actividad académica particular, impulsan el esfuerzo investigativo. El resultado permite identificar rasgos de la relación y definir áreas de desarrollo comunes y, por último, sugerir modos de actuación interdisciplinares en lo ontológico, lo académico, y lo investigativo, que permitan la

objetivación práctica y didáctica de esta visión. Tanto el proceder como el resultado obtenido, han permitido validar como viables y necesarios los presupuestos interdisciplinarios.

Para llevar a cabo la investigación, se ejecutaron varias técnicas de investigación: la consulta y análisis de contenido de fuentes bibliográficas diversas, tanto nacionales como internacionales; la entrevista a especialistas en gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento, tanto de la práctica institucional como de la academia cubana.

La estructura expositiva de estos resultados muestra, en primer lugar, la realidad ontológica que muestra la articulación que existe entre la organización como núcleo fundamental de relaciones grupales y sociales con la información, el conocimiento y la comunicación, y su cabal gestión según metas e intereses. En segundo lugar, exhibe la concepción teórica y metodológica que sobre el objeto existe, que redundaba en el limitado tratamiento que la literatura especializada ofrece a la relación existente entre la gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento. Por último, sugiere un conjunto de acciones de carácter interdisciplinario que pueden contribuir a los necesarios e impostergables diálogos entre ambas disciplinas en lo ontológico (institucional/organizacional), lo académico y científico.

1. Lo ontológico: Organización, información, comunicación y conocimiento

Muchas han sido las definiciones ofrecidas sobre la organización como ente social, tantas como las diferentes disciplinas y contextos académicos que han estudiado su conformación, estructuración, funcionamiento. Ellas ofrecen diversas perspectivas que demuestran la necesaria articulación entre la información, la comunicación y el conocimiento, entre las que se destacan: la organización aprehendiente (Senge, 1990), la organización como red de información compartida (Stanat, 1990), la organización orquestal (Drucker, 1993), la organización que crea conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1995), la organización concedora (Choo, 1996), la organización como red (Castells, 1997), y la organización molecular (Costa, 2000), esta última basada en la interacción y la comunicación.

La organización conlleva una minuciosa división del trabajo y un correcto funcionamiento del sistema administrativo. Emplea cotidianamente el ser humano para cumplir con eficacia un objetivo determinado, por eso trata de neutralizar y/o eliminar las barreras que dispersen al grupo o grupos que la constituyen y lo alejen de sus metas.

Bouwman, Van den Hooff, Van de Wijngaert y Van Dijk (2005, p.1) consideran que una organización es una unidad de puestos formales, por lo general en manos de los individuos, con objetivos explícitos, tareas, procesos y activos (por ejemplo, personas, edificios y máquinas). Es un sistema abstracto y abierto de posiciones formales, tareas y procesos. Los individuos y las organizaciones tienen sus propios objetivos y métodos. Uno de los principales problemas que enfrenta una organización es la forma de llevar estos objetivos y métodos individuales en línea con los objetivos y métodos de la organización.

Las organizaciones en general, a decir de Druker (2008: 12-14) se definen cada vez más por la forma en que hacen el trabajo (...) y será cada vez más frecuente que se diseñen de formas diferentes, para diferentes objetivos, diferentes tipos de trabajo; diferentes personas y diferentes culturas, haciéndose cada vez más plurales.

En este contexto, para Castells (1997), el vínculo entre trabajo y materia en el proceso de trabajo supone el uso de los medios de producción para actuar, basándose en la energía, el conocimiento y la información. La tecnología es la forma específica de tal relación.

Las organizaciones utilizan la información para dar sentido a los cambios en su entorno, los cuales continuamente generan mensajes ambiguos, compatibles con múltiples interpretaciones. En tal sentido, una tarea crucial de la gestión es discernir los cambios más significativos, interpretar su significado, y desarrollar respuestas apropiadas, a partir de la construcción de entendimientos compartidos que permitan a la organización seguir funcionando, y a largo plazo, adaptarse y seguir creciendo en un entorno dinámico. (Choo, 2005)

La información, se considera un signo con significado simbólico, y a decir de Ponjuán (2014, p.4), es la expresión del conocimiento que se encuentra en el cerebro humano y que se registra en soportes tradicionales o en medios electrónicos. Buckland (1991, citado por Ponjuán, 2014, p. 4), plantea que el concepto se aplica con tres acepciones: información como proceso, asociado al proceso de informarse¹; información como conocimiento, concebida

como el contenido del proceso de información, e información como cosa que se emplea para referirse a objetos, generalmente documentos. En su condición de recurso, necesita ser gestionado en las organizaciones, toda vez que requiere un control, una contabilización, y el establecimiento de políticas para el acceso, responsabilidad y propiedad de las diferentes informaciones, con el fin poder orientar su uso y acceso, evitar solicitudes redundantes, evitar la falta de respuestas y los conflictos, y asegurar una mayor eficacia en el manejo de este recurso (Ponjuán, 2014. p. 5).

La comunicación es un proceso de intercambio, y en su centro está la información, base de toda decisión; y el conocimiento, fuente de entendimiento. Para obtenerla, hace falta garantizar en la organización una buena comunicación interna, que permita a sus miembros interrelacionarse.

Las organizaciones generan conocimientos a partir de la asimilación de la información; éstos se encuentran dispersos y existen en diferentes formas y lugares. Los individuos desarrollan en particular un tipo informal de conocimiento que se deriva de la práctica y experiencia, personal y oculto. Este tipo de conocimiento es de gran interés, por constituir fuente para desarrollar la creatividad y la innovación. Más allá de la experiencia personal, existe un conocimiento organizacional que no es la simple acumulación del conocimiento individual, sino una combinación de lo que cree sobre sí misma (identidad, propósito), sus capacidades, y su medio ambiente (comunidades, mercados); sobre los bienes que produce, así como las normas y rutinas que ha aprendido en el tiempo. La capacidad de integrar, canalizar y actualizar estos conjuntos del conocimiento en la toma de decisiones, las actividades y resultados significativos, determina la existencia y ampliación de capacidades de una organización. (Choo, 2005)

El conocimiento organizacional se produce durante el intercambio de personas de una misma comunidad o institución. Ellas lo producen, usan y enriquecen. Se puede entender como un proceso sinérgico, retroalimentado por la experiencia acumulada de saberes, resultado de las diferentes interacciones y buenas prácticas desarrolladas por los usuarios, mediados por su cultura, historia, contexto social, valores y creencias, los cuales también existen a nivel organizacional. Corresponde a la misión, objetivos estratégicos y la visión de la organización,

guiar la generación de dicho conocimiento organizacional, tanto en el corto, mediano y largo plazo, si bien debe estar basado en los presupuestos de la identidad y la cultura organizacional.

Para que una organización sea competitiva de forma sostenida en el tiempo, deberá identificar, crear, almacenar, transmitir y utilizar de forma eficiente el conocimiento individual y colectivo de sus trabajadores con el fin de resolver problemas, mejorar procesos o servicios, y sobre todo, aprovechar nuevas oportunidades de negocio. En este sentido, es importante destacar que parte del conocimiento organizacional viene dado por la participación activa de los sujetos de la institución. De ahí que Pérez (2012) destaque como necesario, tener una nueva mirada del sujeto como actor, en constante relación social y simbólica. Las organizaciones sólo podrán adquirir y mantener ventajas competitivas mediante el uso adecuado de la información y, sobre todo, de un tipo de conocimiento que puede aportar ventajas competitivas a una organización (Drucker, 1993; Black y Synan, 1997).

El conocimiento es pues una combinación de información que se orienta a la acción. Abarca todas las percepciones y juicios que los individuos han recopilado sobre su entorno, contruidos a partir de experiencias pasadas, observaciones, y conclusiones basadas en ellas. Se ha convertido en un recurso clave, tanto desde el punto de vista microeconómico (organizaciones, empresas e instituciones), como desde el punto de vista macroeconómico (naciones y estados). Según Drucker (1993), el conocimiento pasa a ser un recurso tan significativo, o incluso más, que el capital y la mano de obra. Kuznets (1966), apuntó que el conocimiento útil y la extensión de su aplicación, constituyen la esencia del desarrollo económico moderno.

El conocimiento organizacional es el depósito y resultado que queda y se graba en la memoria corporativa. En ello, sin dudas, juega un papel importante el proceso comunicativo, pocas veces reconocido como tal, no enunciado con su propia terminología, y mucho menos asociado al conocimiento, su generación y gestión.

En tal sentido, Lehtonen (2009, p. 41), afirma que la comunicación es una interacción social, a través de la cual se hace el intercambio y creación de conocimiento. Hu (2008, p. 105) respalda la idea de que la formación de una organización es un proceso de la comunicación interpersonal. Sin la realización de la comunicación, no existe la organización. De la misma forma, Katz y Kahn (1986) también vieron a la difusión de informaciones y el intercambio de

significados son dos elementos fundamentales para la construcción del sistema social y la formación de una organización, lo cual se traduce en actos comunicativos.

La información y la comunicación, promueven la comprensión interpersonal, y se asocian a diferentes opciones de comportamiento, restricciones y problemas. La información es esencial para completar cualquier tarea que dentro de cualquier organización, y para garantizar que la persona responsable de una tarea en particular reciba la información necesaria, se requiere un cierto nivel de comunicación.

La comunicación es el elemento articulador de la organización, funciona como un acto creativo que además ajusta y concilia los diferentes elementos, y puede ser considerada como una piedra angular indispensable en los cimientos organizacionales. Según Pérez (2012), la sociedad actual y sus organizaciones están retadas en su dimensión económica, política, social y cultural; y la comunicación se convierte en lo que las une, lo que las conecta, ya sea la que se lleva a cabo de manera directa, o aquella que se soporta en tecnologías y/o técnicas mediáticas, computacionales, de reproducción.

2. Lo conceptual-metodológico

La existencia real de lo anteriormente expuesto se traduce para la organización, en actividades técnico-profesionales utilizadas para coordinar y gerenciar los recursos que posee (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, entre otros), con el fin de obtener el máximo beneficio posible. Este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines que persiga la organización.

Dichas actividades fueron apareciendo y consolidándose en aras de que las organizaciones pudieran cumplir sus metas y objetivos, a saber, la gestión de información, conocimiento y la comunicación institucional interna y externa, indistintamente o de manera integrada.

Van Riel (1997), Cornelissen (2008) y Dolphin (2001), relacionan la Comunicación institucional con procesos de gestión, donde resulta importante integrar de manera holística las acciones de comunicación para armonizar las relaciones con los públicos internos y externos y lograr reforzar la identidad, imagen, reputación y resultados de la organización. Debe ser, por tanto, facilitadora de la comprensión sobre la institución, debe adaptarse a las distintas necesidades,

convicciones y aspiraciones, y formar parte de la estrategia corporativa, sobre la base de una adecuada gestión de los valores y recursos intangibles.

La gestión del conocimiento en una organización estudia el diseño y la implementación de sistemas con el fin de que todo el conocimiento involucrado en la organización (tácito, explícito, individual, interno y externo), pueda transformarse y convertirse en conocimiento organizacional o corporativo, para que sea accesible, pueda ser compartido, aumente el conocimiento individual de todos los miembros de la misma, y sea un valor para la organización (Pérez-Montoro, 2008, p.63).

Ambas prácticas profesionales tienen sus anclajes conceptuales en las Ciencias de la Administración cuyo objeto son las organizaciones; por lo tanto, son aplicables a empresas privadas y públicas; instituciones públicas, organismos estatales, y a las distintas instituciones privadas. Sus áreas funcionales de estudio son: la administración financiera ó finanzas corporativas; la administración comercial (marketing ó mercadotecnia); la organización clásica piramidal de las organizaciones, por áreas funcionales; la administración de la producción u operaciones; la administración de recursos humanos; como las áreas funcionales más características. Sin embargo, en su desarrollo incipiente, se fueron especializando y acercando a nuevas áreas disciplinares que sistematizan sus regularidades, investigan sus comportamientos y forman las competencias necesarias para su ejecución y desarrollo en los ámbitos organizacionales: La comunicación institucional/organizacional/corporativa a las Ciencias de la Comunicaciónⁱⁱ y la gestión del conocimiento a las Ciencias de la Informaciónⁱⁱⁱ.

Si bien este comportamiento las ha beneficiado, en tanto la disciplinarización instituye una especialización del trabajo que responde a la diversidad del dominio de conocimiento en cuestión, permitiendo la profundización en él; también las ha distanciado, evitando la visibilización clara de los puntos de encuentro y complementariedad, y por tanto su necesaria vinculación. De ello da fe una mirada al estado del arte en cuanto a definiciones y caracterizaciones de la práctica y la investigación que aparece referida en la literatura especializada en cada área de saber, tanto en el plano internacional como el nacional.

El estudio realizado de carácter bibliográfico tuvo como fuente,

a) lo publicado en los últimos 20 años en ambas áreas de saberes en español, inglés y portugués: aproximadamente 59 artículos y 14 libros de gestión del conocimiento; 29 artículos

y 38 libros de comunicación institucional; 11 artículos y 8 libros de Administración, 2 libros de Sociología, 2 de Psicología, entre otros.

b) Las investigaciones de pregrado (alrededor de 500) y postgrado (alrededor de 200) realizadas en las carreras de Comunicación Social y Ciencias de la Información de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana en los últimos diez años.

El criterio de selección: hacer referencia a dichos procesos.

Desde el punto de vista empírico, se realizaron entrevistas a especialistas cubanos que gestionan, bien la comunicación institucional (5), bien el conocimiento (5) en sus respectivas organizaciones; y académicos que se desempeñan como docentes e investigadores en las áreas de saberes estudiadas (4).

Los resultados confirmaron que la gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento son identificadas como un movimiento humano, organizacional y social; una práctica que emplea un conjunto de técnicas y actividades, y una disciplina académica.

En la literatura consultada, se ha hecho más visible su presencia en los últimos cinco años, fundamentalmente en artículos publicados en habla inglesa de la corriente principal, y dentro de los contenidos que abordan la gestión de la comunicación institucional/empresarial y la gestión del conocimiento como disciplinas. También se observa un interés creciente por examinar desde distintas perspectivas, la relación entre ellas por su condición de intangibles de alto valor para los desempeños organizacionales. Destacan Boer (2005); O'Sullivan (2007); Hamrefors (2010); Canary y McPhee (2011), en el plano internacional; y Núñez (2006, 2008, 2010); Artiles (2008); León (2008); Aportela, Ponjuán y Saladrigas (2010); Ponjuán (2004, 2006, 2014) y García (2015) en el entorno cubano.

También se constató una endeble articulación manifiesta, pero se identifican elementos de relación entre la gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento explorando y contrastando sus definiciones (objetivos y funciones); tipologías; modelos que las expresan, y procesos que se desarrollan en su gestión.

Según las vivencias concretas de los protagonistas del proceso de gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento en instituciones/empresas cubanas estudiadas, estas prácticas tienen lugar cotidianamente, pero no muestran igual nivel de desarrollo en las

organizaciones; su aplicación no siempre cumple con todos los indicadores y procesos que las caracterizan por separado; la relación entre ellas se manifiesta, si bien no se destaca de manera consciente, ni se gerencia de modo consecuente desaprovechándose así toda su riqueza, a la vez que se duplican esfuerzos. Sin embargo sostienen que la interrelación es válida y por su logro es pertinente trabajar de manera cooperada.

Los académicos entrevistados coincidieron en los planteamientos de los gestores y puntualizaron que la gestión de comunicación institucional y la gestión del conocimiento, analizadas desde el punto de vista organizacional, son campos de estudio considerados como macro procesos que se realizan en el mismo escenario: la organización, e intentan lograr el mismo objetivo principal de la misma, aunque mediante diferentes caminos y métodos. Destacaron, además, que un sistema científico y bien administrado de comunicación institucional favorece el movimiento, intercambio, aplicación, innovación y otros procedimientos que fomentan el desarrollo del conocimiento.

También apuntaron que, en los dos procesos, confluye un escenario armónico para los miembros de la organización, guiados por una cultura y clima favorables, donde es posible expresar las opiniones, experiencias, saberes, sentimientos, entre otros. Esto se convierte en la base fundamental para la transferencia del saber personal al colectivo. Este proceso se considera como uno de los más eficientes dentro de la comunicación institucional y su gestión, lo cual promueve la realización de la gestión del conocimiento. Acentuaron el uso de los medios y canales de comunicación como un elemento facilitador y articulador, para lograr, transmitir e intercambiar la información y el conocimiento, aún cuando sólo se consideran simples componentes de la comunicación institucional.

En general, concluyeron que ambos procesos son de máxima importancia para el desarrollo organizacional por lo cual su relación es muy necesaria y de oportuna objetivación en la práctica y la academia.

En síntesis, se puede afirmar que es posible interpretar la relación entre la gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento otorgándole una perspectiva comunicacional al conocimiento desde cuatro campos: la práctica, la conexión, la tecnología y el contexto infocomunicativo del conocimiento organizacional.

La triangulación de toda la información recopilada permitió construir una categoría de análisis primaria: relación entre la gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento, la cual fue definida como una conexión que existe entre dos prácticas profesionales de gestión que sirven de sustento a la gobernabilidad institucional/organizacional en términos de gerenciar/coordinar/dirigir para generar conocimiento individual- organizacional y socializarlo en función del aprendizaje individual- organizacional; la innovación; el desarrollo socio- técnico; todo ello al servicio del crecimiento organizacional en términos humanos, culturales y económicos.

A su vez fue dimensionalizada en cinco áreas de desarrollo con sus respectivos indicadores:

- la innovación, asociada a publicación de ideas innovadoras; promoción de acciones empresariales que apoyen la innovación; proyectos de investigación que se promuevan; marcas y patentes registradas que respaldan a los productos;
- las relaciones públicas, asociada a la relación con aliados (socios, partners, colaboradores); la relación con competidores (eventos asociados, ferias); la difusión del conocimiento organizacional a través de otros portales, publicaciones o publicidad;
- el uso de tecnología asociada a los portales, intranet, redes sociales, ética acerca del uso de las tecnologías, foros de discusión, blogs, entre otros;
- los recursos humanos, asociados al área y roles relacionados con el conocimiento que se promueven, promoción del trabajo en equipo, premios o estímulos otorgados a personas relacionadas con el conocimiento, se publica una lista de expertos;
- el aprendizaje organizacional asociado a las acciones de formación, conjunta o no con otras organizaciones, publicación de guías, tutoriales, productos del conocimiento; la participación de los trabajadores de la empresa en publicaciones científicas y la referencia a alguna base de conocimiento sobre buenas prácticas.

3. Las necesarias sugerencias

A partir de los análisis anteriores es posible sugerir acciones de carácter interdisciplinar, que trasciendan la sumatoria de las miradas disciplinarias fragmentadas identificadas, y que

puedan ser aplicadas por ambas disciplinas implicadas y otras cercanas, con metodologías específicas y rigurosas para su diseño, implementación y evaluación.

Ello, además, solo puede lograrse mediante un esfuerzo que integre al sector institucional/organizacional/empresarial con el académico- científico para que puedan entrar en sintonía experiencias altamente estimulantes para una práctica y pensamiento transversal en este campo de conocimientos.

En lo ontológico:

- Trabajar en el ciclo completo de la gestión de la comunicación institucional y de la gestión del conocimiento en el entorno de la administración institucional/ organizacional, desde los subprocesos de interés mutuo, considerando que:

- a) ambos son procesos asociados a la acción organizacional/institucional/empresarial,
- b) están muy relacionados con la identidad, la ética y la estrategia organizacional,
- c) se complementan en cuanto a la búsqueda, el logro del conocimiento, su difusión, y la interacción necesaria, para su ampliación y enriquecimiento.

- Hacer consciente, evidente y gestionable, la relación entre la gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento por:

- a) El grado de interdependencia que desde la praxis tienen como procesos gestionables.
- b) La objetivación factible de dicha interdependencia en áreas de desarrollos comunes visibles, y otras potenciales marcadas por el propio desarrollo humano y socio técnico.
- c) La optimización de recursos, esfuerzos y tiempo en el desarrollo conjunto de los intangibles que sirven de sustento al desarrollo organizacional.

Para iniciar y desarrollar una declarada y óptima una relación institucional, se debe:

- Realizar un diagnóstico de gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento en las organizaciones/instituciones/empresas para determinar principales problemas y barreras para establecer los necesarios nexos, e implantar posibles soluciones a

partir de las áreas de desarrollo de la organización donde es viable la relación entre ambas prácticas, y otras que puedan aparecer en sucesivos estudios.

- Aplicar nuevos métodos y técnicas para aumentar la explotación de la información y tecnología como insumos, la comunicación como proceso y el conocimiento como resultado, con la intención de aportar valor a las funciones organizacionales y sus resultados.
- Efectuar actividades comunicativas estratégicas y operativas bien identificadas según objetivos planificados, públicos de interés, espacios y medios de relación, por ejemplo: de divulgación, asociadas al necesario flujo de información y de conocimiento, como insumo para el funcionamiento organizacional; de formación, capacitación, entrenamiento, asociadas al aprendizaje organizacional; de participación asociadas a la generación de información, conocimientos, innovación y toma de decisiones; de relación e interacción asociadas a consolidación de la identidad, construcción y re- construcción cultural, creación de ambientes de confianza y transparencia; de promoción y publicidad asociadas a la venta de sus productos y servicios, a la vez que a su vínculo con toda la sociedad en términos de responsabilidad.
- Ejecutar actividades cognoscitivas con fuerte base comunicativa- dialógica y amplio empleo de técnicas y tecnologías que desarrolle la investigación, el desarrollo y la innovación.
- Preparar líderes con competencias para impulsar el desarrollo organizacional/institucional/empresarial que conceptualicen, apliquen y fortalezcan la articulación de la gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento, y ayuden a difundir nuevos modelos de administración.

En lo académico:

- Actuar con conciencia sobre la complejidad del mundo real que aparece en distintos discursos y debates a partir de la necesidad de comprender de otra manera la interdependencia de los fenómenos, los factores de incertidumbre y los destinos previsibles e imprevisibles de la acción a los que no escapan la gestión de la comunicación institucional y del conocimiento.
- Concientizar las insuficiencias que evidencian los métodos didácticos para mostrar lo emergente y complejo, e incentivar habilidades y capacidades creativas para el aprendizaje

individual y colectivo, lo cual se impulsa desde el proceso comunicativo mismo la posibilidad para generar conocimiento.

- Proyectar abordajes que, sin anular los desarrollos disciplinarios que estas áreas exigen, trasciendan los campos de saber particulares para dar cuenta de una mejor manera, de la emergencia de los fenómenos relativos a la comunicación y el conocimiento, así como su gestión en las organizaciones.
- Ampliar la convocatoria de actores y protagonistas del proceso de producción (investigación) y re- producción del conocimiento (enseñanza) de manera que se otorgue legitimidad tanto a los saberes sistematizados, científicamente rigurosos, como aquellos que son fruto de la tradición, de la experiencia y de intereses específicos que demande la sociedad. Para el caso las instituciones/organizaciones (saberes no disciplinarios).
- Elaborar currículos flexibles para las carreras que forman a los especialistas en Ciencias de la Información y Comunicación Social (créditos opcionales, libres, investigación, personalización), que aborden los temas de estas disciplinas y sus interconexiones, y que sean evaluados con sistematicidad en cuanto a su calidad, correspondencia con la práctica concreta y la realidad que la contextualiza.
- Concebir materias con enfoque interdisciplinar e integrador en estas temáticas que puedan ser ofrecidas y cursadas por estudiantes de otras especialidades afines y no afines.
- Potenciar estas lógicas en la enseñanza de postgrado que tomen como referencia buenas prácticas de desempeño profesional.
- Prever y desarrollar programas de formación integral y continua para los profesores/investigadores en metodologías didácticas e investigativas de carácter inter y transdisciplinar, así como en métodos y técnicas de trabajo en equipo y de colaboración.
- Promover la movilidad de estudiantes y profesores entre diferentes áreas del saber y contextos geográficos, económicos, políticos, sociales y culturales.
- Potenciar la interacción y comunicación intra e interprogramas.
- Impulsar el estudio de bibliografías integradoras.

- Socializar la capacidad de crítica y autocrítica sobre el devenir de las prácticas y saberes que estas áreas acumulan, y nuevas proyecciones a través de espacios permanentes de discusión, tanto curricular como extracurricular en el pregrado y el postgrado.
- Fortalecer valores académicos universales: solidaridad, humildad, ética, autonomía, rigor, capacidad crítica, innovación, agudeza epistemológica, entre los más significativos.
- Desarrollar habilidades que permitan promover consensos racionales y proponer iniciativas viables y creativas.

En lo científico:

- Concientizar las insuficiencias de los modos actuales de conocer e investigar la gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento y sus interrelaciones.
- Comprender las realidades a investigar en estas áreas prácticas y de saberes, como procesos emergentes irreductible a una sola dimensión, y cuyos significados dependen fuertemente del contexto organizacional/institucional y socioeconómico, tecnológico y cultural.
- Elaborar modelos teórico- metodológicos que tomen en cuenta las prácticas y sus saberes inmanentes y el contexto en el que se desarrollan, así como las interrelaciones entre sus elementos constituyentes.
- Reflexionar de manera ética sobre los modos y destinos del conocimiento resultante de las investigaciones realizadas y las que se deben proyectar sobre estos temas.
- Organizar las líneas de investigación en estas áreas de saberes de modo que se favorezcan la integración y complementariedad de los temas a investigar, los modos de hacerlo teórica- metodológica e institucionalmente.
- Concebir líneas, proyectos, metodologías de investigación y trabajo, que tomen en cuenta el contexto y las interrelaciones entre sus elementos constituyentes; así como el trabajo de campo en contextos de concreción y aplicación y el diálogo con el resto de las disciplinas afines y otras.
- Inspirar la capacidad de reconocer problemas emergentes y complejos en estas áreas, y formularlos en términos de proyectos de investigación interdisciplinarios.

- Trabajar por la cooperación interinstitucional, fomentando la interacción y comunicación intra e interproyectos de investigación.
- Socializar los resultados con capacidad crítica y autocrítica a través de espacios permanentes de discusión y reflexión.
- Desarrollar la capacidad de construir teorías, marcos conceptuales, proyectos, estrategias y orientarlas hacia acciones concretas de la práctica y el conocimiento en estas temáticas.
- Fortalecer la capacidad de trabajo en equipo y el dominio de lenguajes universales.

Conclusiones

En lo ontológico, ambas prácticas se relacionan fundamentalmente a través de actividades como: la innovación, el aprendizaje organizacional, el uso de tecnología, recursos humanos y relaciones públicas, entre otras. Todas intentan promover el intercambio informativo, lograr y utilizar la información y conocimiento existente y virtual de la manera más abarcadora posible; así como elevar el nivel intelectual de los trabajadores y la organización para cumplir con una administración más eficiente. En otras palabras, esta interconexión se manifiesta especialmente en los elementos: función y objetivo esencial, medios utilizados (materiales e intelectuales), el intercambio humano que se realiza en ambos procesos.

En lo académico, faltan diálogos y acciones didácticas curriculares y extracurriculares que incentiven, tanto lo particular de cada área de saber, o sea, la gestión de la comunicación y la gestión del conocimiento, como su necesaria interrelación, lo cual es posible de superar con posiciones más abiertas, reflexivas, flexibles y colaborativas entre los académicos y de éstos con sus estudiantes.

En lo científico, urgen nuevas concepciones para desarrollar la investigación en estos dominios cognitivos y sus intersecciones, que abarquen desde el objeto mismo de investigación hasta los modos de indagarlo, construirlo, reproducirlo, y socializarlo, lo cual es viable mediante una visión interdisciplinar que se destaque desde lo institucional hasta lo individual, de lo epistemológico a lo teórico, y de lo metodológico a lo técnico.

La experiencia investigativa desplegada de carácter interdisciplinar resultó favorecedora de una integración, y trabajo cooperado entre las investigadoras que la ejecutaron, provenientes de dominios de conocimientos diferentes, pero cercanos. Desde su experticia, pudieron buscar y encontrar nuevas conexiones en los fenómenos y prácticas ontológicas, gnoseológicas y epistemológicas estudiadas: la gestión de la comunicación institucional y la gestión del conocimiento. Ello permitió transgredir barreras disciplinares, ahí donde la emergencia lo exigía en aras de un nuevo y más enriquecido saber.

Referencias

- APORTELA, I., Ponjuán, G., & Saladrigas, H. (2010). Interrelación de la Gestión de Información y de Comunicación en Delfos. XII Congreso Internacional de Información. INFO 2010. Cuba.
- ARANA, J. (2001). ¿Es posible la interdisciplinariedad? Teoría y práctica. Recuperado de <http://www.unav.es/gep/PosibleInterdiscip.html>
- ARTIGAS, M (2001). Mi visión de la interdisciplinariedad. Recuperado de <http://www.unav.es/gep/MiVisionInter.html>
- ARTILES, S. (2008). Metodología para la aplicación del modelo de gestión de información y conocimiento para la empresa cubana en perfeccionamiento. (Tesis de doctorado inédita). Universidad de La Habana, Cuba.
- BLACK, D. & Synan, C. (1997). The learning organization: the sixth discipline. *Management Accounting*, 75(10), 70-72.
- BOER, N. I. (2005). Knowledge sharing within organizations: A situated and relational perspective. Rotterdam: Erasmus Research Institute of Management. Recuperado de <http://hdl.handle.net/1765/6770>
- BOUWMAN, H.; van den Hooff, B.; van de Wijngaert, L. & van Dijk, J. (2005). *Information and Communication Technology in Organizations: Adoption, Implementation, Use and Effects*. London: SAGE Publications Ltd.
- CANARY, H.& McPhee, R. (Eds.) (2011). *Communication and Organizational Knowledge. Contemporary Issues for Theory and Practice*. Taylor & Francis e – Library, 2010. Recuperado de <http://www.institutik.cz/wp-content/uploads/2010/10/Communication-and-Organizational-Knowledge.pdf>
- CARRIZO, L. (2004). Producción de conocimiento y ciudadanía. Retos y desafíos de la universidad transdisciplinaria. *Reencuentro*, 40, 89-100.

- CASTELLS, M. (1997). La era de la información. Economía, Sociedad y Cultura. Vol. 1: La sociedad Red. Madrid: Alianza Editorial.
- CHOO, C.W. (1996). The Knowing Organization: how organizations use information to construct, meaning, create knowledge and make decisions. *International Journal of Information Management*. 16 (5), 329-340
- CHOO, C.W. (2005). *The Knowing Organization: How Organizations Use Information to Construct Meaning, Create Knowledge, and Make Decisions*. 2nd ed. New York: Oxford University Press. Recuperado de www.oxfordscholarship.com.
- CORNELISSEN, J. (2008). *Corporate Communication: A guide to theory and practice*. London: Sage
- COSTA, J. (2000). *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Barcelona: Paidós.
- DOLPHIN, R. (2001). *The Fundamentals of Corporate Communication*. Oxford: Butterworth – Heinemann
- DRUCKER, P. (1993). *Post-Capitalist Society*. Butterworth Heinemann: Oxford.
- GARCÍA, G. (2015). *Propuesta de Bases Teóricas Metodológicas que relacionen la Gestión del Conocimiento y de Comunicación con la Gestión Empresarial en organizaciones cubanas. (Tesis de doctorado inédita)*. Universidad de La Habana, Cuba.
- HAMREFORS, S. (2010). Communicative leadership. *Journal of Communication Management*. 14 (2), 141-152
- HU, Z. (2008). *Teoría de comunicación*. Beijing. Universidad Qinghua.
- KATZ, D. y Khan, R. (1986) *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- KUZNETS, S. (1966). *Modern Economics Growth M: Rate, Structure and Spread*. New Haven: Yale University Press.
- LEHTONEN, M. (2009). Nonaka's knowledge creation theory revisited: A Semiotic. Analysis of Communicating Knowledge in a Geographically Dispersed Team, Helsinki, School of Economics. Recuperado de https://www.academia.edu/197587/Nonaka_s_knowledge_creation_theory_revisited_a_semiotic_analysis_of_communicating_knowledge_in_a_geographically_dispersed_team,
- LEÓN, M. (2008). *Propuesta de un modelo de Medición de la Gestión del Conocimiento para organizaciones de Información. (Tesis de doctorado inédita)*. Universidad de La Habana, Cuba.
- MARTIN-SERRANO, M. (2007). *Teoría de la comunicación. La comunicación, la vida y la sociedad*. Madrid: Mc Graw Hill.

- MEYER, J. (1972). *Objetivos y estrategias empresariales*. Bilbao: Deusto
- NONAKA, I. y Takeuchi, H. (1995). *The knowledge- creating company: how Japanese companies create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University Press.
- NÚÑEZ, I.A. (2006). El Tao de las ciencias y profesiones de la información. La tríada esencial: información- comunicación- conocimiento. *Acimed*,14(3) Recuperado de http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_3_06/aci12306.htm
- NÚÑEZ, I.A. (2008). La gestión de información dentro del enfoque holístico o ecológico contemporáneo de la gestión organizacional. *Reencuentro*, 51, 7-18. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco Distrito Federal, México. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/340/34005102.pdf>
- NÚÑEZ, I.A. (2010). La gestión del componente afectivo de las personas en el contexto de las tendencias de la teoría y la praxis informacional hacia la Sociedad del Conocimiento. INFO 2010. La Habana 19-23 de abril de 2010.
- O'SULLIVAN, K J. (2007). Creating and executing an internal communications plan for knowledge management systems deployments, *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 102 – 108. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1108/13673270710738951>
- PASSARELLI, B., Silva, A.M. da. & Ramos, F. (2014) e-Infocomunicação: estratégias e aplicações. Editora Senac, p.15-21,
- PÉREZ, A. (2012). Sociedad, comunicación y organización en el siglo XXI: las respuestas de la nueva teoría estratégica. *Diálogos*, 83.
- PÉREZ-MONTORO, M. (2008). *Gestión del conocimiento en las organizaciones. Fundamentos, metodología y praxis*. Gijón, España, Trea, S.L.
- PONJUÁN, G. (2004). *Sistemas de información: principios y aplicaciones*. Cuba: Félix Varela.
- PONJUÁN, G. (2006). *Introducción a la gestión del conocimiento*. Cuba: Félix Varela.
- PONJUÁN, G. (2014). Orígenes y principios de la gestión del conocimiento. En Ponjuán, G, Mena, M. M. y Rodríguez, Y. *Fundamentos de la gestión documental de información y del conocimiento* (pp. 75-89). La Habana: Félix Varela.
- PRATS, J. (2000). Disciplinas e interdisciplinariedad: el espacio relacional y polivalente de los contenidos de la Didáctica de las Ciencias Sociales en: *Iber. Didáctica de las Ciencias Sociales, Geografía e Historia*. 24. Abril-mayo Junio.
- SENGE, P. (1990). The leader's new work: building learning organizations. *Sloan Management Review*, fall, 7-23.
- SILVA, A. M. da. (2006). Informação e Comunicação: as duas faces de Jano. *Prisma.com*, 2, 3-32. Recuperado de <http://repositorioaberto.up.pt/bitstream/10216/26181/2/000106377.pdf>

Silva, A.M. da, & Ramos, F. (2014). As ciências da comunicação e da informação: casos e desafios de uma interdisciplina. En: Passarelli, B., Silva, A.M. da, & Ramos, F. (org.), e-Infocomunicação: estratégias e aplicações. Editora Senac, 49-77

Stanat, R. (1990). The shared information network. *Information Management Review*, 1990, spring, 33-45.

Van Riel, C. (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice H

ⁱ Y esta acepción es la que muchas veces se confunde con la Comunicación, lo que a decir de Martin-Serrano es erróneo toda vez que “la mera capacidad de informar (configurar, dar forma a la información) y/o reconocer la información no es garante del acto comunicativo (2007, p.39). Para el investigador español las características que distinguen a las interacciones comunicativas, en una contribución que se instituye como referente básico, en la aproximación a la comunicación en tanto proceso esencialmente humano y social son: el intercambio de roles de emisión y recepción entre los agentes, carácter recurrente de la actividad comunicativa, capacidad de configuración de información de los agentes Emisores, mutua regulación entre las formas de emisión y recepción, y vínculo entre autorregulación y heterorregulación de los comunicantes.

ⁱⁱ Se asumen como parte del campo mayor de las ciencias sociales y han estudiado fundamentalmente los procesos de relación e interacción social que están en la base de las relaciones humanas y sociales en ámbitos micro (interpersonal y grupal) y mesosociales (organizacional/institucional); la comunicación mediada; los medios de difusión, y la relación entre éstos y otros campos de la vida social, cultural, política, en los ámbitos macrosociales, entre otros.

ⁱⁱⁱ Área de saberes que integra las disciplinas informativas como la archivística, la bibliotecología y la ciencia de la información (sus conocimientos y habilidades) en un espacio único, que respeta las especificidades que tienen una u otra área de conocimiento, las cuales tienen que ver con la información como objeto de estudio en sus disímiles expresiones, portadores y escenarios, en función de facilitar su acceso y uso contextual. La información se relaciona estrechamente con el conocimiento y el aprendizaje como resultado de continuos procesos de construcción socio-cultural.