

“Comunicación interna de la Corporación Petroquímica de Venezuela”

Nerio Abreu¹

abreuquerales@gmail.com

Resumen

La presente ponencia es un avance del trabajo de grado “Comunicación interna y política de comunicación de la Corporación Petroquímica de Venezuela”, para optar al título de Magíster Scientiarum en Ciencias Comunicación de la Universidad del Zulia. La misma tiene como objetivo evaluar la comunicación interna de la Corporación Petroquímica de Venezuela. Para el logro de ello, se estudia específicamente el nivel de desarrollo de los principios básicos organizacionales y las estrategias de comunicación que se emplean para generar una adecuada comunicación interna. Metodológicamente es una investigación descriptiva y de campo con diseño no experimental, se basará en una encuesta por entrevista; aplicada a 373 trabajadores pertenecientes a los Complejos Petroquímicos Morón (Carabobo), Ana María Campos (Zulia), General José Antonio Anzoátegui (Anzoátegui) y la sede corporativa (Carabobo); además de los 4 gerentes de Asuntos Públicos que dirigen el área comunicacional de cada una de las áreas operacionales identificadas anteriormente. Su fundamentación teórica parte a considerar la comunicación interna como principio fundamental para la organización eficaz; los principios básicos organizacionales direccionan y regulan la vida en la empresa y las estrategias de comunicación interna como acciones claves para consolidar el logro de los objetivos en la organización.

Palabras clave: comunicación interna, corporación petroquímica, estrategias de comunicación, principios básicos organizacionales.

A modo de introducción

La comunicación en las organizaciones es una herramienta fundamental que influye en todas los espacios de su quehacer, por

¹ Lcdo. Nerio Abreu, maestrante del programa Ciencias de la Comunicación, mención: Gerencia de la Comunicación, Universidad del Zulia.

ser ésta un proceso dinámico y evolutivo que debe estar en contacto permanente con todos los públicos desde el obrero hasta los directivos o viceversa, ya que las organizaciones son espacios sociales con un propósito, y están formadas por individuos que realizan tareas, por lo general, diferentes y coordinadas por un superior para contribuir con la visión de la organización.

Fernández (2003:12) señala que la comunicación organizacional es “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”.

Dentro de este marco, refiere Fernández (2003) que de la comunicación organizacional se desprende la comunicación interna, la cual se presenta cuando los mensajes están dirigidos al personal de la organización, es decir, directivos, gerentes, coordinadores, empleados y obreros.

Mientras Goldhaber (1984:21) señala que la comunicación

“es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes, descendentes y horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización. En consecuencia, cuando se comunica puertas adentro, las relaciones de trabajo se desenvuelven en un ambiente de sinceridad, de escucha y de circulación de la información”.

En función a esos planteamientos se puede precisar la importancia de las comunicaciones dentro de una organización, porque se convierte en una "herramienta de gestión" que facilita el flujo e intercambio de información de manera oportuna en todos los sectores o funciones que cumplen los individuos en la empresa. En la medida que la comunicación interna sea eficaz, se puede transmitir a los públicos externos una imagen sólida y coherente con las políticas de la organización.

Por ello, los públicos internos que integran la organización deben aprender a comunicarse, sobre todos aquellos que ocupan cargos directivos, ya que al tomar decisiones, solucionar problemas, delegar trabajos y motivar a los trabajadores, así como planificar correctamente, seleccionar los medios por los cuales se orienten los principios básicos organizacionales, procesos industriales, eventos, entre otros; éstas serán actividades eficaces, oportunas y relevantes en la medida que se presente el correcto manejo de la comunicación.

Aunque parezca exagerado, hay personas que laboran en una empresa y sólo conocen la actividad que realizan, desconociendo principios tan fundamentales como la misión, la visión, las políticas, los objetivos, las estrategias, los valores, sin contar con los planes de negocio, los logros alcanzados, los productos o servicios que produce y ofrece a sus consumidores.

Estas situaciones se presentan cuando las informaciones que se generan diariamente no son oportunas, cuando el personal no está al tanto de lo que sucede, por ejemplo, los cambios que se producen, las mejoras organizacionales, la toma de decisiones, los éxitos, los fracasos; así como las informaciones que se relacionan con el bienestar laboral de los trabajadores como oportunidades de

capacitación, prestaciones sociales, actividades culturales, sociales y deportivas en las que desee participar, entre otras.

Por tanto, las organizaciones y sus directivas comienzan a preocuparse por los mensajes difundidos y la percepción de las actividades institucionales de la empresa, así como la frecuencia de los contenidos en los medios de comunicación internos.

Sin embargo, todavía son muy pocos los que comprenden que la comunicación en las organizaciones, así como el recurso humano, financiero, tecnológico, de seguridad, de producción, entre otros, son elementos que poseen la misma relevancia estratégica y que deben ser planificados, organizados, controlados y direccionados, con el mismo cuidado para que la comunicación en la empresa construya una imagen positiva, coherente y estable en el tiempo frente a sus públicos.

Antes de cualquier acción comunicacional es necesario reconocer qué comunicación se quiere establecer en una organización, no se debe olvidar que esa labor está vinculada con funciones gerenciales específicas de la dirección, planificación, organización y control, por lo cual debe asumirse de forma integral.

Por su parte, Villalobos (1998) sostiene que la comunicación puede planificarse, no sólo cuando se cuenta con infraestructura física y tecnológica, sino también cuando se tiene personal capacitado en diversas áreas y se dispone de recursos financieros para desarrollar la actividad comunicacional.

En consecuencia, se debe destacar que a través de la comunicación se giran instrucciones, políticas, normas y lineamientos

de la empresa, en forma descendente, ascendente y horizontal y éstas se dan formal e informal y tienen como función permitir la interacción e integración de los recursos, modificando conductas y efectuando cambios que puedan incidir en el desarrollo de la organización.

Es importante dejar claro que, la comunicación dentro de una empresa no es solamente privilegio de los comunicadores. Es un proceso común en todos los niveles de la organización, ya que ésta es un proceso que fluye de forma natural entre los seres humanos y, en una empresa es el canal por el cual se transmiten las normas, los valores y las creencias que sustenta su cultura. Si ésta se orienta al éxito o al fracaso, ello depende, entre otras cosas, de cuan eficiente son las comunicaciones que los diferentes niveles de la organización sostienen entre sí y con los públicos externos a la industria (Fernández, 2003; Elías y Macaray, 1998; Goldhaber, 1999; Puyal, 2001).

Específicamente, los cambios comunicacionales que viven las organizaciones en Venezuela permiten la inserción de una nueva dinámica empresarial que pone sobre el escenario a más interlocutores de los que se pueden esperar, como por ejemplo, la apertura de nuevos negocios y la activa participación de la empresa con sus empleados, lo que contribuye a la presencia de un público interno con capacidad, en la mayoría de los casos, de incidir en la toma de decisión, razón por la cual requieren particular y oportuna atención (Puyal, 2001, Morgado, 2005).

Igualmente, ya no es posible desligar los procesos comunicacionales con las estrategias institucionales que las guían, ni con el desarrollo de los principios básicos organizacionales. Por el

contrario, toda estrategia que pretenda conducir a una corporación al logro de un éxito sólido y sostenido, debe basarse y nutrirse de esos procesos.

En nuestro país, la principal industria Petroquímica de Venezuela es Pequiven, una corporación del Estado venezolano encargada de “producir y comercializar productos químicos y petroquímicos, en armonía con el ambiente y su entorno, garantizando la atención prioritaria a la demanda nacional, con el fin de impulsar el desarrollo económico y social de Venezuela.” (Revista Visión Corporativa de Pequiven, 2006:5). Esta organización tiene como norte ser el eje fundamental de la industria petroquímica venezolana y como tal está llamada a jugar un papel comunicacional protagónico en su desarrollo.

Para dar respuestas y fortalecer los procesos comunicacionales que cubren todas las áreas donde opera la Corporación Petroquímica de Venezuela (Complejos Petroquímicos Ana María Campos, Morón, José Antonio Anzoátegui y la sede corporativa), ésta cuenta con Gerencias de Asuntos Públicos (en cada una de sus áreas operacionales) que asesoran y diseñan políticas comunicacionales destinadas a proteger la identidad corporativa, este es un proceso integrador en el que específicas personas gestionan y canalizan el esfuerzo comunicacional de una empresa u organización o, parte de ella, hacia el cumplimiento de determinadas metas u objetivos.

Puesto que, la disponibilidad de recursos naturales, como por ejemplo, el gas natural que procesa la industria petroquímica y, además de su privilegiada ubicación geográfica, hacen de Venezuela uno de los países con mayor potencial para convertirse definitivamente en un gran polo petroquímico de la región, así como

una potencia mundial. Este es el reto de Pequiven y hacia él se dirige todos sus esfuerzos. Pero para su consecución requiere de muchos factores, entre ellos, disponer de un completo sistema de comunicaciones corporativas que contribuya efectivamente al cumplimiento de los planes estratégicos de la industria.

Cabe destacar que la comunicación interna es necesaria porque “es parte inherente a la organización, una forma de llevar adelante las tareas, los procesos o las decisiones de la compañía, y no solamente un instrumento de transmisión de la información” (Capriotti, 1998:4). Para ello, se requiere de organizaciones con una alta “conciencia comunicativa” en todas sus gerencias, direcciones o departamentos, desde la junta directiva hasta los empleados o viceversa, lo cual incitará la unión entre los públicos internos y con ello una mayor afinidad y conocimiento recíproco.

En este aspecto, la labor fundamental de los encargados de las comunicaciones es decodificar la estrategia de la empresa en acciones concretas y fusionar las voluntades de todos los trabajadores, haciendo conciente al individuo, con el propósito de apoyar a la corporación y conducirla hacia el desarrollo esperado, a fin de que éste se convierta en fuente permanente de beneficios para la empresa y el país.

Ante este panorama, surgen algunas interrogantes: ¿Cómo es la comunicación interna en la Corporación Petroquímica de Venezuela? ¿Cuál es el nivel de desarrollo de sus principios básicos organizacionales? ¿Qué efectividad tienen las estrategias de comunicación empleadas para generar una adecuada comunicación interna?

Sin lugar a dudas, todo esfuerzo comunicacional necesita de un estudio científico que permita detectar cuán suficiente o acertada es la comunicación interna de la Corporación Petroquímica de Venezuela, para lo cual se busca la efectividad de los medios que se utilizan para comunicarse los trabajadores sobre las actividades a realizar, los planes y proyectos a ejecutar, los cursos de formación y capacitación, procedimientos administrativos y operacionales de la industria, entre otros; así como la formalidad, dirección y funcionalidad de la comunicación utilizada.

Para el logro de ello, se debe prestar atención individual a cada uno de los procesos que conforman la tarea comunicacional, cuyo trabajo se centra en una minuciosa conceptualización de los mensajes a emitir, en la decodificación de estos en los medios más idóneos y, por último, en la divulgación oportuna de la información.

Para la generación de esta investigación, se aborda el estudio como una investigación descriptiva, con el aporte de los principales postulados teóricos de diversos autores destacados en el área de la comunicación en las organizaciones como Fernández Collado (2003), Elías y Macaray (1998), Goldhaber (1984), Puyal (2001), Capriotti (1998), entre otros, quienes orientan sus proposiciones hacia la comunicación interna.

Todo esto se enmarca en la trascendencia de la comunicación para fortalecer e impulsar los lineamientos estratégicos de la petroquímica que son necesarios para estimular un amplio consenso organizacional.

La idea es hacer realidad el derecho de todos los trabajadores de la corporación petroquímica de tener acceso a la comunicación y la

información, “porque toda persona tiene derecho a estar informada oportuna y verazmente y a informar; tiene derecho a comunicar sus puntos de vista y a recibir la correspondiente retroalimentación” (Villalobos, 1998:3).

Reflexión teórica

Comunicación interna: principio fundamental para la organización eficaz

La comunicación interna ha tenido mayor peso en el sistema estructural de las organizaciones, puesto que se le considera como una herramienta positiva que promueve la productividad y con ello la obtención de logros en todos sus ámbitos. Tanto ha sido el impacto y su necesidad que las organizaciones disponen en sus organigramas o en su estructura gerencial de una dirección o gerencia de comunicación y “se le ha dotado de ubicación física en la empresa y asignado presupuestos y capital humano en la medida en que se han diversificado las funciones asignadas” (Degot, 1988, citado por Mestanza, Ruiz y Ventura, 1999). El hecho de que una empresa pequeña o grande se forme una imagen ante su público y se doten de instrumentos o medios de comunicación (escritos o verbales) ya no es extraño.

Por ello, para las empresas, la comunicación interna eficaz es un factor importante para su funcionamiento, porque permite “compartir información, potenciar la cultura, la misión y los objetivos de una empresa, y motivar a cada uno de los integrantes de una organización” (Morgado, 2005:6), con el objeto de que por medio de la comunicación puedan recibir información sus miembros, así como en la necesidad de comunicarse con los trabajadores y formalizar los mensajes que fluyen internamente.

Sin embargo, para La Porte (2005) todos esos aspectos son importantes en la organización, pero no deben idearse como absolutos; porque

“la comunicación interna es, en el fondo, una parte de la estrategia comunicativa, ligada a la dirección de las instituciones. Se centra en la relación con los públicos internos y trata de crear la atmósfera de confianza adecuada para promover la eficacia del trabajo y aunar las voluntades en torno a una información eficaz”.

De ahí la importancia de que desde la gerencia mayor se auspicie la comunicación en forma permanente para que los trabajadores puedan demostrar sus inquietudes y fomentar una relación de trabajo más participativa.

Por su parte, Goldhaber (1984:21) define la comunicación en la organización como el intercambio cotidiano y permanente de información dentro del marco de una compleja organización. “Su percepción del campo incluye la comunicación interna, las relaciones humanas, las relaciones gerencia-sindicatos, la comunicación ascendente, descendente y horizontal, las facultades para lograr la

comunicación (hablar, escuchar y escribir) y los programas que evalúan la comunicación desarrollada”.

Mientras, Del Pozo (1997:117) sostiene que “la comunicación no se limita únicamente al envío de información, sino que tiene como objetivos coordinar las tareas, motivar a las personas y mejorar los comportamientos”. En consecuencia la comunicación interna no culmina cuando se envía un mensaje a los miembros de la empresa desde cualquier medio, sino cuando el emisor que transmite la información recibe la respuesta que el mensaje ha provocado en los receptores.

Morgado (2005:4) explica que la comunicación “debe ser abierta, tener una finalidad, es decir, debe estar vinculada a objetivos y a un plan de conjunto; debe estar instrumentada y valerse de herramientas, soportes, dispositivos e indicadores seleccionados en función de los objetivos”; así como también unida a los procesos de información administrativos e industriales según sea el caso de cada área presente en la empresa. De ahí la elaboración de planes comunicacionales para integrar todos esos elementos mencionados que facilitarían una comunicación más eficaz en la organización, así como cubrir sus insuficiencias o fallas que muestren los públicos internos.

Para ello, las organizaciones deben contar con un sistema efectivo de comunicación, puesto éste requiere de “canales claros y cuidadosamente definidos y de contenido de significación, y deberán estar acorde con los objetivos de la organización. Todo el mundo debe conocer sus medios de comunicación” (Ramos, 2007:56).

Según Morgado (2005:7) es tan necesaria la comunicación en la organización, ya que permite

“construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación, profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad, romper departamentos estancados respecto de actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí; informar individualmente a los empleados, hacer públicos los logros conseguidos por la empresa, permitirle a cada uno expresarse ante la dirección general cualquiera sea su posición en la estructura organizacional, y promover una comunicación a todas las escalas”.

Por su parte, Salamanca (2004) considera que todas las herramientas o soportes que se utilizan en la empresa son dispositivos importantes en la comunicación interna, porque permiten reivindicar “el control de la gestión”, pero si no se toman en cuenta como “un arma estratégica” la comunicación puede convertirse en un conjunto de canales vacíos de contenido y sin propósitos.

También con la comunicación interna se puede mejorar la productividad de los miembros de la organización desde dos puntos de vista. 1) de la emisión de información por parte de la gerencia y los departamentos necesarios para el desarrollo de las funciones de los trabajadores (instrucciones para los empleados, normas de la empresa, etc.), y 2) a través de la sensibilización al público interno respecto a los objetivos de rentabilidad de la empresa.

Fernández (2003:12) define la comunicación interna como el conjunto de acciones realizadas en cualquier organización “para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.

Se deduce a través de esta postura, que una organización unida y comprometida tendrá un mejor desempeño. Sin embargo, primero, se debe establecer un sistema eficaz de comunicación que permita al mismo tiempo a alcanzar todos los objetivos de una empresa. En fin, es el reto de toda organización.

Principios básicos organizacionales: direccionan y regulan la vida en la empresa

Toda organización que desee conocer cuál es su razón de ser, sus metas y las acciones a emprender, debe contar con un conjunto de principios, creencias y valores que guíen e inspiren la vida de la empresa (Serna: 1997), es decir unos principios institucionales que la identifique. Estas declaraciones pueden verse manifestada en varias denominaciones, según la visión o corriente del autor en la cual esté suscrita, las cuales son llamadas: filosofía empresarial, de gestión o corporativa, principios básicos organizacionales (PBO), con este último se trabaja en la presente investigación.

Para Serna (2000), los principios básicos organizacionales son un conjunto de valores, creencias, normas que regulan la vida de la organización. Constituyen las normas del quehacer corporativo y el soporte de la cultura organizacional.

Dentro de estos principios se encuentran la visión (es la razón de ser de la existencia de la empresa), la misión (proyección a futuro que se requiere para alcanzar las metas de la empresa), los valores (un conjunto de creencias y principios morales que guían el pensamiento y la acción de la organización), los objetivos (resultados globales que una organización espera alcanzar en su desarrollo), la política (enunciados que indican las pautas del comportamiento que se espera cumplan los integrantes de la empresa) y las estrategias (conjunto de acciones y decisiones para alcanzar sus metas, es decir "cómo" lograr los fines propuestos a mediano o largo plazo).

Este conjunto de declaraciones expuestas son la esencia de la organización, que opera como una filosofía, en el sentido que explica la orientación que este conjunto de enunciados le da. Asimismo, los principios básicos organizacionales contribuyen al direccionamiento estratégico que una empresa sigue, la cual debe promover la participación de su personal en el diseño de sus principios; y una vez delineados, se deben difundir y promocionarlos entre ellos para así crear la identificación de estos con la organización (Serna, 2000).

Al respecto, Ramírez (2006) visualiza la misión, la visión, los valores, los objetivos y las estrategias como la base y la sustancia en las organizaciones por ser elementos iniciales y básicos, ya que en estos principios se forma el "edificio organizacional" que se constituirá de acuerdo al desempeño o el tipo de negocio que realiza.

La estrategia desde el punto comunicacional en la organización

Al vincular la estrategia con la organización Quinn (1977, citado por Aceves, 2007:5) señala que es "el modelo o plan que integra las

principales metas, políticas y cadenas de acciones de una organización dentro de una totalidad". Igualmente sostiene que una estrategia bien planteada no se limita únicamente a la coordinación de planes y programas, puesto que debe conocer sus fortalezas y debilidades internas y externas.

Mintzberg, Quinn, Voyer (1997:3) coinciden con la definición anterior al manifestar que la estrategia es "el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar". Para el éxito de las metas establecidas se debe diseñar un conjunto de estrategias que asuma la misión de la empresa, la importancia y la naturaleza de la organización, sus mercados, sus medios de producción y comercialización.

Mientras, Pérez (2001:552) vincula el término estrategia con la comunicación cuando refiere que "una estrategia será, pues, comunicativa cuando persiga un objetivo de comunicación, o bien cuando utilice fundamentalmente la comunicación para el logro de ese objetivo, o ambas cosas".

Sin embargo Pérez (2001), va más allá en su apreciación y afirma que las estrategias de comunicación precisamente se conciben como un conjunto de tácticas de comunicación, una visión anticipada, la adopción de una metodología para la resolución de un problema de comunicación dado, una relación simbólica con el entorno, la ocupación de una posición mental y como perspectiva y visión de futuro, es decir cada una se complementan y dependerá del contexto o situaciones que se aplique, es fin, no son excluyentes.

Es importante acotar que la empresa debe definir un proceso integral de comunicación, puesto que lo estratégico de la comunicación no tiene que ver tanto con el nivel de la estructura donde se coordina, sino con lo integrado y el amplio impacto y beneficio que provoca para la organización (Pérez, 2001), éstas se inician a través de una serie de situaciones que establecen un contexto futuro, dispone de un camino a seguir y predice posibles restricciones, en fin una positiva estrategia describe hacia dónde se quiere llegar, qué se quiere alcanzar y cómo se puede lograr.

Cuando la estrategia de comunicación se presenta de forma escrita y se difunde a los trabajadores de la empresa se convierte “en el pegamento que da coherencia a la mezcla que encauza el curso de las acciones comunicativas que va a permitir alcanzar los objetivos asignados en un espacio – tiempo dado y en una referencia obligada para todos los comunicadores de la organización” (Pérez, 2001:570).

En consecuencia, cuando se implementa una estrategia de comunicación interna se pretende desarrollar un sistema de comunicación confiable para la ejecución de los planes, los programas, los proyectos y las actividades, con el objeto de conseguir logros trascendentes en la organización.

Para Pérez (2001) la estrategia de comunicación cumple varias funciones en la organización, puesto que obliga a una reflexión y a un análisis periódico sobre la relación de la empresa con sus públicos; además, define una línea directriz de la comunicación; da coherencia a la pluralidad comunicacional de una organización y determina los criterios de evaluación de resultados. Para que estas funciones sean efectivas, es necesario el diseño de planes integrales donde se permita el diálogo, la participación y el reconocimiento de los

miembros de la institución al sistema de comunicaciones vigentes a desarrollar.

Pero, cuando una empresa diseña una estrategia de comunicación eficaz según Weil (1992, citado por Muñoz, 2007:36) puede sostener que “posee un alto grado de competencia cuando los empleados menos importantes tienen datos esenciales sobre decisiones de alto nivel y cuando los cuadros superiores están enterados de las actividades que realizan en la parte baja de la escala”. De ahí la necesidad de que la estrategia integre los objetivos y políticas de una organización, así como una secuencia coherente de las acciones a realizar.

Sin embargo, Muñoz (2007) sostiene que la estrategia de comunicación interna debe enfatizar en “ganar la confianza” de los miembros de la organización para alcanzar cohesión y motivación. Este planteamiento invita a la alta gerencia a fortalecer el contacto directo e indirecto con los empleados a través de la utilización pertinente de diversos medios comunicacionales como escritos (cartas, memorandos, carteleras, hojas informativas, boletines, periódicos internos, revista corporativa, cartel, folletos, informe, acta, manual interno).

Además de los medios orales (reuniones, entrevistas, jornadas de capacitación, visitas guiadas), audiovisuales (televisión, video y radio corporativa, teleconferencia, teléfono), electrónicos (página web, intranet, correo electrónico); así como la divulgación de temáticas de interés para propiciar espacios de intercambio, promover actividades culturales, talleres, círculos de interés, intercambios informales, invitaciones a eventos, entre el personal de la empresa y también promover el flujo de mensajes en todas las

direcciones (ascendente, descendente, horizontal). Esto ayudará a disminuir la incertidumbre, reforzar las metas de la empresa convirtiéndola en un organismo ágil, efectivo y por tanto más competitivo (Alarcón, 2005).

Con la utilización oportuna de esas formas de comunicación, el acercamiento e integración de los seres humanos que laboran en la empresa -a partir del intercambio de información, opiniones y diferencias en igualdad de condiciones- facilita “un diálogo permanente de alineación y motivación” (Muñoz 2007:10).

La información que circula por la empresa debe canalizarse por los canales formales, de no ser así se produce mayor incertidumbre entre los públicos internos de la organización, puesto que “la mala información, el comunicar a destiempo o la “rumorología” pueden ser fatales en esos casos y por eso una estrategia de comunicación adecuada es fundamental” (Alarcón, 2005:2). En síntesis, este autor refiere que una estrategia de comunicación interna efectiva y bien gestionada puede manifestar varios beneficios a todo tipo de organización, favores que se convierten en mayor competitividad de ésta, para ser más explícito.

Mientras, Weil (1992, citado por Arellano, 1998:4) plantea que cuando se establece una estrategia de comunicación se debe tomar como punto de inicio los principios básicos organizacionales, porque al identificarse con sus creencias, valores y normas se puede emprender otras acciones comunicacionales con mayor éxito.

Descripción de la experiencia

Para llegar a la actual experiencia de investigación en comunicación interna fue determinante el proceso de formación

académico en la Maestría Ciencias de la Comunicación de la Universidad del Zulia, puesto que se recibieron seminarios del área de la comunicación, la gerencia y la planificación en las organizaciones, que permitieron nutrir al investigador de esta ponencia en un amplio proceso de discusión, lectura y análisis de una variedad de postulados teóricos referidos al tema.

Asimismo, esta experiencia de formación fue ampliada y sistematizada durante el avance del trabajo de grado Comunicación interna y política de comunicación de la Corporación Petroquímica de Venezuela. Para esta industria, la presente investigación se convierte en un antecedente importante, para la realización de posteriores estudios relacionados con la gestión comunicacional.

Con esta experiencia se puede plantear estrategias y planes comunicacionales a la petroquímica; así como la creación de medios institucionales y programas de formación en competencias y estructuras de comunicación. Es de resaltar que con esta ponencia también se despierta el interés de los comunicadores que hacen vida en la petroquímica por los procesos comunicacionales; primero, porque permite alimentar el aspecto afectivo, cognitivo y actitudinal de los trabajadores, elementos determinantes en el perfil del individuo frente a su rol de llevar la información de manera eficaz dentro de la organización y, segundo, por la ausencia de trabajos de investigación que den origen a estudios dirigidos a la comunicación en la empresa.

La presente experiencia de investigación plantea darle valor a los aportes teóricos y prácticos que tiene la comunicación para las organizaciones petroquímicas, las cuales no son simples empresas que solamente deben producir resinas plásticas, fertilizantes o la

gama de materias primas que elaboran. En éstas existen seres humanos que necesitan expresar en comunidad sus motivaciones, procesos administrativos, químicos y petroquímicos. Acciones destinadas a generar espacios democráticos, bajo la formulación de unas políticas comunicacionales explícitas, es decir definidas claramente que faciliten su flujo comunicacional.

Algunas reflexiones al tema

Los planteamientos expuestos en la presente ponencia indican la importancia y necesidad de la comunicación interna en el funcionamiento de todos los procesos que envuelvan a la corporación petroquímica, puesto que permite a la organización mantener la coordinación entre sus distintas partes; es decir permite la introducción, difusión, aceptación e interiorización de los nuevos valores y pautas de gestión que acompañan el desarrollo organizacional. La comunicación aparece como un elemento fundamental de partida, haciéndose cada vez más necesaria la planificación de los medios de comunicación y el uso adecuado de sus estrategias (Puyal, 2001).

Por ello, la comunicación interna en la empresa es el principio básico que sustenta a toda organización social; es un intercambio de ideas y opiniones en el cual es necesario no sólo informar con exactitud, sino también escuchar con atención, para ello se requiere de la utilización de manera acertada de todos los medios o herramientas comunicacionales que correspondan al tipo de mensaje enviado y el público a dirigir (ya sea individual, grupal, gerencia mayor o menor).

Asimismo, es necesario que una organización cuente con una declaración explícita y compartida de los principios básicos organizacionales, ya que pueden alinear mejor sus acciones estratégicas y enfrentar las dificultades, porque sus equipos de trabajo deben estar claros en su propósito básico, en el futuro que quieren construir y los valores que le dan fortaleza moral, con la finalidad de alcanzar objetivos orientados a satisfacer algunas de las necesidades básicas de la sociedad en la cual se halla inscrita.

Mientras que, las estrategias de comunicación se definen como el conjunto o grupo de acciones comunicacionales que se someten a un proceso de planeación, organización, evaluación, ejecución y control, es decir de planificación; a través de la formulación de planes, programas, proyectos y actividades que son aplicadas para dar respuestas a una serie de intereses y necesidades dentro de la organización, con los cuales se espera lograr el cumplimiento de los objetivos a mediano y largo plazo.

También, con las estrategias se trata de edificar un sistema de comunicación eficaz, a través de medios de comunicación internos accesibles y confiables para los miembros de la empresa, que no sean simplemente utilizados para difundir un determinado evento, sino para desarrollar un enfoque compartido con los objetivos organizacionales que, además, promueva valores de respeto mutuo, solidaridad, cooperación, humildad, honestidad e igualdad.

Las estrategias deben estar integradas de forma coherente con los principios básicos organizacionales que determinan la dirección de la institución, así como una unión integrada y coordinada del esfuerzo humano, financiero y material; ya que éstas no se establecen de manera improvisada, se necesita contar con una visión holística del

contexto: situación actual, razón de ser y análisis a futuro para prever los posibles acontecimientos y anticipar su esbozo en función de los hechos en los cuales podría conducirse la corporación petroquímica en materia comunicacional.

El desarrollo de este estudio no pretende ser absoluto o un camino fácil para encontrar respuestas a la problemática. Más bien, se pretende generar el debate y confrontar ideas para, primero, aceptar un problema comunicacional interno existente en la organización y, segundo, para presentar posibles soluciones, en función de todo el proceso de investigación a realizar.

Propósitos a alcanzar con los resultados de la investigación

Con los resultados de esta investigación, se pretende seguir fortaleciendo la línea de investigación Gestión de la Comunicación en la Organización con la generación de nuevos productos intelectuales y la difusión de estos, mediante la publicación de artículos arbitrados en revistas especializadas, así como su presentación en eventos académicos que se originen.

Con esta contribución intelectual se espera seguir generando aportes significativos en materia comunicacional en la industria petroquímica como empresa pública del Estado venezolano, lo que permitirá generar la construcción de un producto de investigación teórico- práctico consecuente y consistente con las nuevas realidades del sector petroquímico en el área de la gerencia comunicacional de empresa, hasta ahora carente de este tipo de estudios.

Referencias Bibliograficas

- Aceves, Víctor (2007). **Dirección estratégica**. McGraw Hill, México.

- Alarcón, José (2005). **La política de comunicación interna: oportunidades y amenazas**, en portal Centro de Empresas y Profesionales. (En línea) Disponible en: http://www.microsoft.com/spain/empresas/rrpp/politica_comunicacion.mspx [2008, septiembre 19].
- Arellano, Enrique (1998). **La estrategia de comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones**, en revista electrónica en América Latina Especializada en tópicos de Comunicación Razón y Palabra, suplemento especial, Año 3, Enero-Marzo 1998. (En línea) Disponible en: http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/anteriores/su_pesp/estrategia.htm [2008, octubre 09].
- Capriotti, Paúl (1998). **La comunicación interna**. Universidad Rovira i Virgili Tarragona, España. (En línea) Disponible en: es.geocities.com/paul_capriotti/Comunicacion_Interna.pdf [2008, diciembre 11].
- Corporación Petroquímica de Venezuela (2006). **Visión Corporativa de Pequiven**. Revista institucional. Ministerio de Energía y Petróleo. Venezuela.
- Del Pozo, Marisa (1997). **Cultura empresarial y comunicación interna**. Editorial Fragua, Madrid – España.
- Elías, Joan; Mascaray, José (1998). **Más allá de la comunicación interna. La intracomunicación**. Ediciones Gestión 2000, Barcelona – España.
- Fernández, Carlos (2003). **La comunicación en las organizaciones**. (2º edición) Editorial Trillas, México.
- Goldhaber, Gerald (1984). **Comunicación organizacional**. Primera Edición. Editorial Diana, México.
- Goldhaber, Gerald (1999). **Comunicación organizacional**. (8ª edición). Editorial Diana, México.
- La Porte, José (2005). **Potencialidad creativa de la comunicación interna en el tercer sector**, junio 2005, número 12, Universidad de La Sabana, Colombia. (En línea) Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2104472> [2008, agosto 03].
- Mestanza, Josefa; Ruiz, Antonio y Ventura, Rafael (1999). **La auditoría de la comunicación interna: una aproximación conceptual y metodológica**, en Revista Latina de Comunicación Social, número 18, en junio de 1999, La Laguna (Tenerife), en la siguiente dirección telemática (URL): <http://www.ull.es/publicaciones/latina/biblio/icom98/81haba3.htm> [2008, octubre 28].
- Mintzberg, Henry ; Quinn, James; Voyer, John (1997). **El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos**. Editorial Prentice Hall, Primera Edición, México.

- Morgado, María (2005). **Las comunicaciones internas en las organizaciones**, ponencia de comunicaciones, Universidad del Viña del Mar, Chile. (En línea) Disponible en: <http://www.uvm.cl/comunicaciones/estudios2005/Ponencia%2015%20Morgado.doc> [2008, octubre 28].
- Muñoz, Katia (2007). **Estrategias de comunicación en la formación de mejores empleados para las organizaciones**, en revista académica del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación, Universidad de Viña del Mar, Argentina. (En línea). Disponible en: <http://www.cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=9&articulo=770&tipo=A&eid=8&sid=152&NombreSeccion=Articulos&Accion=Completo> [2008, noviembre 13].
- Pérez, Rafael (2001). **Estrategias de comunicación**. Editorial Ariel Comunicación, Barcelona –España.
- Puyal, Esther (2001). **La comunicación interna y externa en la empresa**, lección sociología, España. (En línea) Disponible en: <http://www.5campus.com/leccion/comui> [2008, noviembre 11].
- Ramírez, Fanny (2006). **Comunicación corporativa**. Ediciones Astro Data, Zulia – Venezuela.
- Ramos, Carlos (2007). **La comunicación: un punto de vista organizacional**. Editorial Trillas, México.
- Salamanca, Laura (2004). **Comunicación interna y acompañamiento del cambio en las organizaciones**, en revista Palabra – Clave, diciembre número 11, Universidad de La Sabana, Colombia. (En línea) Disponible en: http://sabanet.unisabana.edu.co/comunicacion/palabraclave/downloads/pclave_011-07.pdf [2008, agosto 03].
- Serna, Humberto (1997). **Planeación y gestión estratégica**. 3R Editores. Bogotá - Colombia.
- Serna, Humberto (2000). **Mercadeo interno**. 3R Editores. Primera Edición, Santafé de Bogotá - Colombia.
- Villalobos, Orlando (1998). **Política y gerencia de la comunicación social en la Universidad del Zulia**. Universidad del Zulia, ediciones Ediluz. Maracaibo - Venezuela.