



Comunicación interna en la liga jujeña de fútbol

Autora: Carrizo, Cecilia del Valle (FHyCS; UNJu).

Resumen:

La investigación a la que este trabajo hace referencia está vinculada a la Liga Jujeña de Fútbol, y la identificación de algunos problemas en su configuración organizacional, debido a la rigidez y dificultad de adaptarse al contexto y a los permanentes cambios que se suceden. Se presenta sólo una descripción que corresponden a la segmentación de la comunicación como un primer momento de esta investigación, la que puede motivar estudios posteriores más detallados que ocasionen luego cambios en la institución mencionada.

El estudio de su comunicación, de sus públicos y el análisis de las entrevistas realizadas permiten identificar la poca motivación de la liga hacia los clubes para que participen activamente de las decisiones como del planteo de actividades de la institución. También se detectó en el diagnóstico la falta de implementación de las nuevas tecnologías de la comunicación y el aprovechamiento de las posibilidades de intercambio que éstas ofrecen, lo que permitiría el desarrollo de una plataforma de comunicación interna diferente, que permita el contacto con otros públicos y no sólo los habituales. Esto es señalado en relación al contexto actual, en el que se vive imbuido completamente en el mundo de la tecnología y de la instantaneidad, en el que todos los actores buscan ser partícipes a partir de la representación.

Una forma prometedora de conocer las necesidades de las partes intervinientes en esta institución debería ser considerada a través de encuestas y entrevistas como una herramienta que posibilite el conocer aquellas sugerencias, pretensiones o puntos de vista que generen una mejor labor de la comisión directiva en conjunto con las instituciones asociadas.

Palabras clave: comunicación institucional, fútbol, participación, públicos.

1. Introducción

Este trabajo tiene por objetivo reflexionar sobre la plataforma de la comunicación interna de una liga de fútbol, en base a primeras aproximaciones al campo.

Esta experiencia enmarcada en el desarrollo del curso de Comunicación Institucional, tiene como eje primordial, estudiar la relación existente de los aspectos formales e informales en los procesos de comunicación interna en las organizaciones. La herramienta metodológica que utilizaremos será la semiótica debido a la rigurosidad que presenta para el análisis de los datos.

La práctica implica una revisión del corpus, y la descripción contempla la plataforma comunicacional de la organización caso.

2. Planteo de la investigación

El punto de esta investigación está dado por la problemática de la comunicación organizacional. La propuesta consiste en la aplicación de la semiótica para el estudio de los procesos formales e informales de la comunicación interna para conocer sus alcances y limitaciones.

Si bien la perspectiva pierceana implica tener en cuenta índices (objetos/comportamientos) símbolos (enunciados acontecimientos) e íconos (imágenes materiales visuales), o la combinatoria de los mismos. Esto permite tener una aproximación de los materiales que se utilizan.

3. Problema de Investigación

Aplicación de la semiótica pierceana al estudio de las relaciones entre procesos formales e informales de la comunicación interna.

Se toma por referente empírico a la liga Jujeña de Fútbol para el desarrollo etnográfico entre agosto y septiembre de 2011.

4. Marco Teórico

El siglo que pasó, marcado por la lógica capitalista atravesó fundamentalmente la configuración de las organizaciones.

El discurso managerial tomó distintas formas y a través de él se hicieron presentes los modelos organizativos, que rigieron la práctica empresarial.

Podríamos mencionar el modelo burocrático- mecanicista, al que suele identificarse también como Taylorfordismo. Los principios básicos de organización de éste, tienen que ver con la estructura jerárquica, "centralización de decisiones,

división de funciones, estandarización de procedimientos, la planificación y el control continuo, priorización de la eficiencia económica” (Kaplún, 2001:81).

La presión hacia el cambio dada por el agotamiento del modelo mecanicista y por la ineficacia para dar respuestas respecto de la coordinación y la motivación de los recursos humanos para la obtención de calidad hizo que se buscaran otras creencias para compartir.

El llamado modelo Toyotista de origen japonés empezó a interesar a los gerentes de las empresas del mundo, debido a que propone compromiso a partir del involucramiento del personal con su equipo de trabajo y con el trabajo mismo.

De esta forma la integración gira en tono a la “filosofía de la empresa” (Ibíd., pp. 82-83) que reúne a los empleados y les propone no sólo trabajar sino también unirse para dar cumplimiento a la misión de la organización.

En estas líneas de cambio en las organizaciones, la comunicación tiene un papel prioritario porque es vista como un modelo simétrico, que tiende a “romper con el aislamiento de los dirigentes” respecto de la organización que tiene a su cargo, derribando las barreras y creando canales de comunicación ascendentes. Por otro lado la simetría busca, “favorecer la comunicación horizontal”, condición indispensable para activar la creatividad (Ibíd., pp. 82-83)

Allí donde la comunicación se efectivice es donde también se hará visible el factor determinante del trabajo empresarial que es el espacio donde “los participantes comparten los mismos valores” (Ibíd., p. 83).

Con el advenimiento de la época posmoderna y de las nuevas tecnologías se produjo tanto una modificación en las organizaciones como en la comunicación.

La estructura organizativa parece concentrarse en una “red” y el trabajo flexible se asienta como nueva consigna.

Las opciones tecnológicas van facilitando el reemplazo de la mano de obra, pero el control por parte de las autoridades sigue sin inmutarse.

Así este nuevo modelo, concluyó afectando los lazos sociales, acentuando la exclusión y de igual modo en lo económico la “Precarización y el autoempleo”, fueron liquidando la “eficiencia”.

Entendemos por organización lo expresado por Annie Bartoli (1992:17), como la acción de organizar y el conjunto organizado.

Este conjunto organizado se corresponde con un grupo de hombres constituido con el propósito de lograr determinados objetivos.

En tanto que la acción de organizar consiste en la misión de cohesionar los subsistemas presentes en la organización para que la misma funcione.

5. Comunicación institucional

Siguiendo a Muriel y Rota (1980:24) entenderemos la comunicación institucional como el “sistema de intercambio de datos, informaciones, idea y conocimientos que se establece entre las instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales por un lado y su público real y virtual”.

De este modo el conjunto de actividades que la institución despliegue hacia la comunidad o el ambiente en el que trabaje estará íntimamente relacionado con el proceso de comunicación, que por tanto debe ser coherente, eficiente y organizado a fin de lograr los objetivos que la misma se propone.

La comunicación intra-institucional será entendida como aquella que tiene “el propósito directo de coordinación interna con objeto de hacer más eficiente la operación de la institución” (Ibíd., p. 49).

Por otro lado la comunicación extra-institucional tiene que ver con la que establece enlace entre la institución y los públicos externos a ella. Es por tanto la que “tiene como propósito contribuir a la coordinación de la institución con el microsistema o sociedad para que esta a su vez alcance los objetivos” (Ibídem).

6. Públicos

Acordaremos con Muriel y Rota en que los públicos internos están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales.

Los públicos internos son los que se conciben como el “interior de la institución” (Ibíd., p. 269), debido al fuerte vínculo que este mantiene por la mutua dependencia que se crea entre ellos.

Por tratarse de un sistema que busca el logro de ciertos objetivos las instituciones requieren de una coordinación que le es delegada directamente a la comunicación institucional.

De este modo la comunicación institucional se conforma en un sub-sistema, que coordina la institución y sus públicos, actuando para la facilitar la consecución de los objetivos de ambas partes.

Esto sólo puede lograrse interpretando y comunicando los problemas que hayan sido detectados por el sistema de comunicación institucional e interpretando y comunicando a los directivos las necesidades de los públicos de la institución, que también han sido descubiertos previamente.

Dependiendo de la relación y de las acciones que realice el sistema, se observarán los logros alcanzados y en mayor medida la imagen que la institución proyecta frente a sus públicos tanto el interno como el externo.

Ante esto hay dos dimensiones que resaltar como son la de “certidumbre y la de apoyo” (Ibíd., p. 273). La primera involucra la posibilidad de disponer la información requerida para una situación determinada. Y la segunda, la de apoyo de los empleados a la institución implica y deriva también en el sentirse un componente valioso de la misma, satisfaciendo a su vez sus necesidades como miembro.

Estos puntos convergen definitivamente en la imagen que la institución proyecte luego en sus públicos, lo que demostrará asimismo el trabajo del sistema de comunicación institucional.

7. Imagen institucional

Según lo expone Joan Costa (2001:58), “la imagen de empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”.

Así la imagen mental que se genera será el efecto de diversas causas como son las percepciones, las deducciones, sensaciones, proyecciones de los individuos asociadas directamente con la empresa.

Configurada subjetivamente, la imagen mental se constituye en el núcleo fundamental alrededor del cual se trabaja desde la empresa, intentando conjugar en ella los gustos, significaciones, valores, y preferencias de los públicos.

La idea de la empresa es que la imagen quede en la cabeza de la gente y entendida como “imagen psicosociológica, solo puede gestionarla indirectamente por medio del significado de sus acciones y comunicaciones” (Ibídem).

Apuntar a la “reimpregnación de la mente” (Ibíd., p. 60), es otra de las estrategias utilizadas por las empresas para construirse y reconstruirse a partir de allí, mediante estímulos que van configurando la imagen o van activando la conducta de las personas.

8. Plataforma comunicacional interna

Para la realización de esta investigación tomaremos como base lo expuesto por Piñuel Raigada (1997:104-127) a cerca de lo que él llama “Plataforma de comunicación”, con la que designa a los soportes que existen en una organización y la periodicidad a través de su utilización.

De esta manera, se podrán relevar aquellos soportes con los que cuenta la organización estudiada, (Liga Jujeña de Fútbol) y el manejo que se les da en la misma.

9. La relación con la Semiótica

Todo esto reviste una especial relación con la semiótica que propone Juan Magariños de Morentín (2008), al tomarla como la base metodológica de las Ciencias sociales y humanas, siempre y cuando sea considerada como una disciplina y no como facultad o capacidad cognitiva que caracteriza al ser humano. La semiótica sería entonces “un conjunto de conceptos y operaciones destinados a explicar cómo y por qué un determinado fenómeno adquiere, en una determinada sociedad y en un determinado momento histórico de tal sociedad, una determinada significación y cual sea ésta, cómo se la comunica y cuales sean sus posibilidades de transformación” (Ibíd., p. 22).

Para Magariños, las significaciones de los fenómenos están fundamentalmente determinadas por el factor histórico de la sociedad en que están insertos. Por lo tanto se buscarán las explicaciones que den cuenta de la relación del objeto del signo y las interpretaciones que de él se desprenden.

10. Análisis

Luego de lo relevado en la institución en estudio, haremos un análisis de los datos obtenidos en la investigación.

Para esta breve aproximación a la comunicación interna de la Liga Jujeña de Fútbol hicimos hincapié en la propuesta de Piñuel Raigada (Op. Cit.) para quien “Plataforma de comunicación” engloba a un conjunto de soportes que existen en una organización y los organiza en relación con la periodicidad de su uso.

Ante esto, diremos que los Dispositivos Permanentes, en este caso refiriéndonos al correo electrónico o página web, con los que la institución pueda mantener contacto con los clubes que la conforman, son herramientas que no se utilizan. Una confirmación de esto son las respuestas de los entrevistados de los tres clubes al mencionar lo siguiente: “Hasta donde nosotros sabemos no tiene página ni e-mail” (1). “Tiene una página pero, no dice nada” (2). “Sé que tiene una página Web pero esta desactualizada” (3).

Sin embargo, notamos que el elemento más utilizado para la comunicación es el teléfono.

En los mundos posibles que se generan a partir de las respuestas de los representantes de las instituciones futbolísticas que componen la liga, el proceso comunicativo se asienta básicamente en la comunicación telefónica. En todas las entrevistas realizadas quedó reflejado que la información o notificación de lo que sucede en la organización se establece por vía telefónica.

“Nos comunicamos vía telefónica por celulares o por el fijo”(4) “Nosotros nos comunicamos por teléfono” (5) “Todo se hace por teléfono” (6).

En lo que concierne a tableros de anuncios se observa pizarras, para informar a cerca de los partidos que se disputarán detallando fechas, horas lugares de los encuentros.

También se utiliza señalética interna para dar cuenta de la distribución espacial de la sede.

Un dispositivo que no se desarrolla en la institución es la Web, si bien es cierto cuentan con una página ésta no se actualiza y tampoco tiene como fin organizar las actividades, ni cuestiones atinentes a la Liga.

Tampoco disponen de un libro en el que los integrantes de la misma puedan volcar sus puntos de vista a cerca de las mejoras o cambios para la Liga

En lo referente a Dispositivos de Periodicidad Regular, podemos decir que no existen revistas, folletos o periódicos internos que den cuenta de las actividades que lleva a cabo la Liga.

La comunicación escrita sólo puede observarse a partir de las actas que se labran durante las reuniones si éstas así lo requieren. Se utilizan para dejar asentados nuevos eventos deportivos o convenios que se concreten en la institución.

Podemos resaltar que las reuniones pertenecientes, según lo expresa Rasgada, a la clasificación de los Dispositivos de Frecuencia Ocasional, sí existen porque las mismas se realizan de forma regular, los días lunes.

Los referentes de los clubes entrevistados hacen notar que las reuniones de los

lunes constituyen el asiento de la comunicación con la institución, por lo que expresan “Las reuniones son todos los lunes. Nos informan del fixture, de las amonestaciones, expulsiones y sanciones para los jugadores de cada club” (7).

En la Liga no se identificaron Dispositivos de Frecuencia Puramente Ocasional, debido a que por ejemplo no se llevan a cabo encuestas o entrevistas internas que determinen luego algún análisis del trabajo que se concreta en la institución.

A partir de la descripción anterior es que podemos advertir cómo a pesar de los años transcurridos el modelo mecanicista sigue teniendo vigencia. En esta institución aparece como funcional al momento de generar productos comunicativos iguales o repetitivos, destinados a informar a las organizaciones futbolísticas que son parte de ella, a partir del uso del teléfono. Sin embargo, notamos que demuestra ser sumamente deficiente cuando se trata de crear, de innovar o de hacer uso de la nueva tecnología para los contextos cambiantes en los que se vive.

El desarrollo de una página Web o la utilización de e-mail para comunicarse con su público generaría en primer lugar comunicación instantánea con el mismo desde cualquier punto geográfico y posibilitaría a su vez una apertura hacia un público externo.

Desde esta institución no han realizado declaración alguna acerca del por qué de la no implementación de estos canales de comunicación. Los entrevistados, solo aludieron a una página desactualizada pero no dieron razones de cuál es el motivo por el que la organización no cuenta con los equipos informáticos necesarios para generar comunicación a través de Internet.

Las opiniones y propuestas tanto del público interno como del externo permitirían disponer de información sobre la cual trabajar para una mejor coordinación de la organización. Desde este punto, se debería trabajar en dar a conocer tanto los costos de estos equipos como del diseño de la página o blog y poner a consideración de sus integrantes para que estos evalúen la factibilidad o no del proyecto.

Trabajar para favorecer un proceso comunicativo que implique a todas las partes que la componen, motivaría a los públicos, es decir a los clubes a participar en la institución, a identificarse con ella, de lo contrario seguirán calificando la comunicación como “deficiente, atrasada” (ver entrevistas).

Los signos de comunicación en la institución, como son el teléfono y el tablero de anuncios, perduran a través del tiempo, aún a pesar del avance tecnológico producido en materia de comunicaciones.

Por otro lado, recurriremos a la proyección de esta institución que puede verse a través de la imagen generada en el público. Ante las respuestas vertidas, obtuvimos que la imagen resultante que los entrevistados tienen en sus mentes es la de una “institución en retroceso”, sin adelantos tecnológicos ni proyección hacia afuera. Confirman esto lo siguiente, “institución que no mira hacia el futuro”. “Una institución que no busca renovación”. “Institución sin adelantos, que no avanza para favorecer y difundir el fútbol jujeño” (8).

A modo de cierre de este escueto análisis proponemos la necesidad de un cambio en el modelo comunicativo de la institución como forma de logros de objetivos tanto particulares como generales.

Con esto nos referimos a búsqueda de satisfacción por parte de los clubes que componen la Liga, a partir de que los mismos puedan dar a conocer sus actividades, sus inquietudes o sugerencias en el modo de trabajo de la Liga. Y por su parte, la Liga Jujeña, institución que los nuclea pueda conjugar los aportes de sus componentes para una mejor organización.

La presencia de un subsistema de comunicación institucional es factible no solo en razón de que coordine tanto acciones como propuestas, sino que actué también como el espacio donde se interpreten y pongan en común todos aquellos problemas que hayan sido detectados tanto desde la base como desde los directivos.

En la actualidad, la implementación, de nuevas tecnologías ha llevado a un periodo de exclusiones e inclusiones, lo que redundando principalmente en la identificación de ciertas imágenes por parte de los públicos consumidores de ciertas instituciones o marcas.

La falta de manejo de las nuevas técnicas causa una pérdida por ejemplo de los lazos que unen a los componentes de la institución entre sí, como con la organización misma.

En la organización de caso se muestra al teléfono como único elemento utilizado para la comunicación tanto de las decisiones, invitaciones, como cualquier otro tipo de información que se genere en la misma.

La pérdida de la identificación también se hace presente debido a las fallas en las formas de coordinación que tiene la organización, debido a que además de no implementar nuevas formas para la comunicación tampoco motiva a los clubes adheridos a ella a la participación, mediante por ejemplo un libro de sugerencias o por qué no de quejas a partir de los cuales recolectar información para futuros cambios. Igualmente podría pensarse que esta participación se daría con la creación de un blog o una página Web, a modo de foro en el que no sólo tenga acceso el público interno sino también todos aquellos interesados en la temática.

La idea de la representación lleva consigo las significaciones que puedan darse de la presencia de los signos en el mundo.

En la Liga estudiada, quedó reflejado que sus miembros no sienten que esta institución tenga una proyección ni hacia futuro ni hacia un público ajeno a la organización.

Entendemos que un sistema de comunicación institucional que subsiste a través de los tiempos, como sucede en este caso, además de alinearse al modelo mecanicista y de no ser efectivo para el desarrollo de la institución va en total detrimento de la imagen que los públicos tienen de la misma.

La apertura hacia un modelo de comunicación ascendente, como lo expone Kaplún (Op. Cit., p. 83), que mire “desde la base hacia la dirección”, aparte de fomentar la comunicación entre las partes va derribando las barreras que impiden el progreso de la institución y el logro de los objetivos planteados.

11. Conclusión

A partir de la investigación realizada, en este caso la que refiere a la Liga Jujeña de Fútbol, podemos señalar algunos problemas en la configuración organizacional de la misma debido a la rigidez y dificultad de adaptarse al contexto y a los permanentes cambios que se suceden.

En primer lugar resalta la poca motivación de la liga hacia los clubes para que participen activamente de las decisiones como del planteo de actividades de la institución.

Otro punto a destacar, es la falta de implementación de las nuevas tecnologías de la comunicación y el aprovechamiento de las posibilidades de intercambio que ésta ofrece, lo que fomentaría por ejemplo, la realización de videoconferencias, charlas y además el acceso de otros públicos, seguidores o no del fútbol jujeño. Señalamos esto, en razón de los tiempos en lo que se vive, imbuidos completamente en el mundo de la tecnología y de la instantaneidad, en el que todos los actores buscan ser partícipes a partir de la representación.

Representación que se traduciría del mismo modo en asiento de la identidad y mayor compromiso de los públicos que forman la institución.

Una forma prometedora de conocer las necesidades de las partes intervinientes en esta institución debería ser considerada a través de encuestas y entrevistas como una herramienta que posibilite el conocer aquellas sugerencias, pretensiones o puntos de vista que generen una mejor labor de la comisión directiva en conjunto con las instituciones asociadas.

Para concluir diremos que, somos conscientes de que la descripción que proponemos aquí corresponde sólo a una segmentación de la comunicación, que puede motivar estudios posteriores más detallados que ocasionen luego cambios en la institución mencionada, si ésta así lo requiere.

12. Notas

(1) Cesar Román Club Gorriti

(2) Álvaro Zenteno Club los Perales

(3) Marcelo Fernández Club Nieva

(4) ídem nota (1)

(5) ídem nota (2)

(6) ídem nota (3)

(7) ídem nota (1)

(8) Ver entrevistas

13. Bibliografía

BARTOLI, Annie (1992) Organización Comunicante. Buenos Aires: Paidós.

COSTA, Joan (2001) Imagen Corporativa en el Siglo XXI. Buenos Aires: La Crujía.

GONZÁLEZ PÉREZ, Carlos Federico (2010) "La visita institucional como herramienta de Comunicaron. Un estudio de caso". En XI Congreso REDCOM. Tucumán. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad Nacional de Tucumán.

KAPLÚN, Gabriel (2001) "La Tribu posmoderna: participación, comunicación y discurso managerial." En Diálogos de la Comunicación. N° 61. Marzo. Revista de la federación Latinoamericana de Facultades de Comunicaron Social.

MAGARIÑOS DE MORENTÍN, Juan (2008) La Semiótica de los Bordes. Córdoba: Comunicarte.

MURIEL, Maria Luisa; ROTA, Gilda (1980) Comunicación Institucional: Enfoque Social de las Relaciones Públicas. Quito: CIESPAL.