

Mediaciones Sociales

ISSN-e: 1989-0494

<http://dx.doi.org/10.5209/meso.72832>

 EDICIONES
COMPLUTENSE

Véliz Montero, Fernando (2018). *Comunicar: construyendo diálogos estratégicos en 360° para organizaciones del nuevo siglo*. Barcelona: Gedisa. 242, 2ª edición.

El coach, consultor y académico chileno Fernando Véliz Montero ofrece en su libro *Comunicar: construyendo diálogos estratégicos en 360° para organizaciones del nuevo siglo* una amena y atractiva visión panorámica sobre los principales retos de las organizaciones del siglo XXI. Según el propio autor:

Comunicar es un libro que surgió de una necesidad concreta: fortalecer los procesos internos y externos comunicativos de las empresas. Este libro transita por una serie de dimensiones, todas pertinentes a la hora de imaginar comunicaciones más eficaces y estratégicas... y en 360°¹

Véliz Montero es conferencista, coach, consultor senior internacional y académico experto en Comunicación Organizacional. Con más de 25 años de experiencia, ha colaborado con Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina (CIESPAL), Seminario Colombia, FORUM de Universidad de La Sabana y Universidad Pontificia Bolivariana (UPB Medellín), entre otras entidades. Ph. D., Magister y Licenciado en Comunicación, es autor, además, del libro, también publicado por Gedisa *Comunicar y Resiliencia Organizacional*, entre otras obras de las que es autor o coautor, igualmente relacionadas con el desarrollo organizativo desde la perspectiva de la Comunicación.²

Antonio Roveda Hoyos, Director de Extensión y Relaciones Interinstitucionales de la Universidad del Rosario (Bogotá, Colombia) prologa la 2ª edición de *Comunicar* desvelando las que, en su opinión, son las seis claves principales del libro de Véliz Montero:

- I. Su implícita, propia y valiosa reflexión sobre el nuevo paradigma de la comunicación, en tiempos de incertidumbre, entendida ésta como la relación triangular entre la producción, la circulación y el consumo.
- II. El valor del sentido mismo de la comunicación en las personas, las organizaciones y la sociedad en general.
- III. La estrategia como método y modelaje futuro para la planeación en las organizaciones.
- IV. El estudio y el reconocimiento de nuevas audiencias, los nuevos consumidores, ciudadanos o clientes (stakeholders), es decir, el principio básico de la otredad.
- V. El conocimiento de las nuevas hibridaciones y fusiones del medio, las nuevas plataformas, soportes y tecnologías; pero no solamente desde una perspectiva instrumental y operativa, sino también como discursos y dispositivos en sí mismos que permiten y hacen posible la interacción.
- VI. Y, finalmente, el debate actual sobre los lenguajes y la producción de contenidos como discursos de nuevos relatos, de nuevas conversaciones y narrativas en las organizaciones que provocan diálogos como espacios de encuentros³.

Para Véliz las organizaciones de hoy deben tener la valentía de hacerse preguntas decisivas para fomentar el talento, el emprendimiento, el liderazgo y la circulación de información haciendo crecer así sus posibilidades de regeneración y crecimiento. Independientemente del tamaño de la organización, la comunicación en 360° debe estar orientada al diálogo con los públicos (*stakeholders*) con el propósito de construir espacios de encuentro que hagan posible las alianzas. Se trata, por tanto, de pasar de un paradigma ya caduco basado en la simple transmisión de información a otro, más adecuado a las realidades de nuestra época, en las que lo relevante es la comunicación bi y multidireccional y co-construcción de relatos y sentidos tanto a nivel interno de las organizaciones como a nivel externo entre éstas y su entorno.

Comunicar es una obra escrita con un estilo personal y directo, no exento de humor, que combina texto e imagen de tal modo que facilita la dinámica de la lectura y provoca momentos en los que conviene pararse a reflexionar. Es de agradecer, por tanto, la intencionalidad didáctica y el esfuerzo del autor no solo por transmitir sus ideas sino también para hacer pensar al lector.

La obra está estructurada en cuatro grandes capítulos en los que va desgranando distintos aspectos que se deben considerar acerca de la comunicación organizacional. En el primero se detiene en explicar qué es la comunicación, en el segundo introduce la importante apreciación de que las organizaciones deben comunicar en 360°, teniendo en cuenta a los distintos actores de la comunicación, internos y externos. El tercer capítulo se centra en las comunicaciones

¹ Cfr. Sitio web del autor, <http://www.fernandovelizmontero.cl/>, revisado el 26/07/2019.

² *Id.*

³ *Comunicar*, 11

internas y el reto de construir la identidad de las organizaciones. El cuarto se dedica a la comunicación externa y a la imagen percibida y valorada por el entorno. Finalmente, concluye el libro con dos apartados donde resume las principales ideas expuestas, más un glosario y la bibliografía utilizada.

Del libro destacaría tres ideas fundamentales: La primera es que la comunicación es descrita, efectivamente, como un factor clave de la gestión y el desarrollo de las organizaciones en el siglo XXI, en un contexto de gran dinamismo e incertidumbre en el que de la comunicación depende la amalgama de vínculos que permiten al mismo tiempo gestionar la reproducción y el cambio de las organizaciones. En segundo lugar, destaco la importancia que el autor concede al relato y a la construcción de sentido a través de una comunicación basada en el diálogo entre actores diversos pues, ciertamente, en un mundo incierto y competitivo este es siempre un aspecto frágil que debe ser cultivado de forma constante. La tercera idea a mi juicio relevante es que deben tenerse en cuenta a todos los actores internos y externos de la organización, en una visión global de 360°, gestionando la comunicación con todos ellos, teniendo en cuenta sus particularidades.

Respecto a la afirmación reiterada por el autor de que las organizaciones siempre comunican, interpreto que su perspectiva se sitúa en la estela de la famosa Teoría de la Comunicación Humana de Paul Watzlawick, según la cual “no podemos no comunicar”.⁴ Las organizaciones son fenómenos reales que, intencionalmente o no, generan información que es percibida, interpretada y valorada por sus propios miembros y por otros actores externos. En ese sentido cabría admitir la idea de que *siempre* comunican. Sin embargo, cabe matizar que la comunicación puede convertirse en un elemento de gestión estratégica sólo cuando es intencionalmente utilizada para realizar indicaciones a otros actores y requerir de algún modo su respuesta. Además, sin esa intencionalidad es difícil, por no decir imposible, construir espacios de encuentro y diálogo de donde surja un sentido funcional al desarrollo organizativo. A efectos de apreciar mejor cómo una organización comunica con su entorno, entiendo que es útil distinguir entre procesos informativos y procesos de comunicación.⁵

En mi opinión, la lectura de *Comunicar* de Fernando Véliz Montero es muy recomendable y útil, no sólo para entender por qué y en cuantos aspectos es fundamental enfocar el desarrollo de las organizaciones desde una perspectiva comunicacional, sino también porque el propio estilo, fresco, conectivo y desenfadado del autor, nos invita a adoptar también una determinada actitud para que la aplicación de ese enfoque sea posible y productivo.

Francisco Javier Malagón Terrón

⁴ Pássim Watzlawick, P. et al. (2009). *Teoría de la comunicación humana: interacciones, patologías y paradojas*. Barcelona: Herder.

⁵ Pássim Martín Serrano, M. (2007). *Teoría de la Comunicación: la comunicación, la vida y la sociedad*. Madrid: McGrawHill.