

La dispersión de la identidad corporativa como generadora de problemas comunicacionales y organizacionales

Miguel E. Antezana Corrieri*

Recibido: 15 de enero de 2016 – Revisado: 16 de marzo de 2016 – Aceptado: 17 de abril de 2016.

The dispersion of corporate identity as a generator of communication and organizational problems

Resumen

La gestión comunicacional es transmisora de mensajes y generadora de imágenes en los diferentes públicos de la sociedad. Sean personas naturales o jurídicas (organizaciones), la comunicación parte necesariamente de la existencia de una base común: la identidad.

La identidad corporativa, entendida como el conjunto de elementos empresariales, organizacionales, operacionales y de comportamiento compartidos por los miembros de una institución tiene que administrarse, pues solo con esta labor es que adquiere y genera valor; es decir, cumple su labor de activo intangible. Contrariamente, la ausencia de gestión permite la aparición de un fenómeno frecuente, pero hasta ahora no conceptualizado: la dispersión.

El presente trabajo propone un marco teórico en torno a lo que es, cómo se genera y algunas formas en las que se presenta la dispersión de la identidad corporativa, situaciones de las cuales se derivan una serie de problemas comunicacionales y organizacionales que, de no haber una intervención para su solución, pueden convertirse en fallas estructurales que afectarían tanto el desarrollo como las actividades de la organización.

Palabras clave:

Dispersión, identidad corporativa, comunicación corporativa, comunicación organizacional, problemas comunicacionales.

Summary

Communicational management is a message transmitter and image generator in the different publics of society. Whether natural or juridical persons (organizations), communication necessarily starts from the existence of a common basis: identity.

Corporate identity, understood as the set of business, organizational, operational and behavioral elements shared by members of an institution has to be managed, because only with this work is it acquires and generates value; That is, it fulfills its work as an intangible asset. Conversely, the absence of management allows the appearance of a frequent but not yet conceptualized phenomenon: dispersion.

The present work proposes a theoretical framework around what it is, how it is generated and some forms in which the dispersion of the corporate identity is presented, situations from which a series of communicational and organizational problems are derived that, had there not been an intervention for its solution, can become structural failures that would affect both the development and the activities of the organization.

Keywords

Dispersion, corporate identity, corporate communication, organizational communication, communication problems.

* Economista de la Universidad Central de Venezuela, Máster en Administración de Empresas - MBA de la Universidad Politécnica de Madrid, España. Profesor y Coordinador Académico de los Diplomas Internacionales en Comunicación de "ESAN Graduate School of Business"; profesor especialista en la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú; y docente en la carrera de Comunicación e Imagen Empresarial en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Socio principal de ANTEZANA Comunicación Corporativa, es presidente del Capítulo Peruano del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (FISEC) y académico de la Cátedra Itinerante de la Nueva Teoría Estratégica (CINTE). Correo electrónico: miguel@antezannacc.com

Introducción

El crecimiento sostenido de la importancia que le brindan las organizaciones a la comunicación corporativa y a la gestión de los activos intangibles o comunicacionales, obliga a los ejecutores de la comunicación a ser más especializados y a contar con una base conceptual, técnica y experimental que les permita enfrentar las diversas particularidades de cada institución.

Cada organización es –literalmente- un nuevo mundo que explorar para el comunicador, más aun si en ella no se ha asumido antes la comunicación como la herramienta de gestión que es. Las organizaciones tienen características únicas que las hacen diferentes de otras así se encuentren en un mismo rubro o sector de la economía, sean privadas o públicas. Tienen un modo de actuar, un comportamiento, una forma particular de llevar a cabo sus procesos internos y sus relaciones con los públicos externos. Tienen una personalidad y hasta una manera de “vestirse” para mostrarse a los demás.

Dada la serie de elementos que la hacen única y que conforman su identidad, es imprescindible que las organizaciones la gestionen. La administración es necesaria pues todas las características, comportamientos y maneras de enfrentar su realidad tienen que alinearse con cómo se quiere diferenciar de otras instituciones, las cuales no deben distorsionarse o alejarse de esa columna vertebral en la que se constituye la identidad corporativa.

La gestión se hace más necesaria desde el momento en que dichos elementos, formal y taxativamente establecidos como parte de la identidad, comienzan a generar valor y se convierten en activos intangibles de la organización; lo cual los hace merecedores de ser comunicados.

El no entendimiento claro de lo que es la identidad y de la corporalidad que tienen las organizaciones –más allá del espacio físico en el

que desarrollan sus actividades- es fuente primaria de la aparición de una problemática que denominamos dispersión de la identidad corporativa; la cual a su vez degenera en situaciones negativas ya sea en la labor comunicacional tanto interna como externa o en el desarrollo organizacional.

Este trabajo busca establecer las bases conceptuales de este fenómeno que es frecuente en las organizaciones tanto privadas como públicas y que suele pasar desapercibido hasta que se hacen evidentes las repercusiones comunicacionales, operacionales y hasta legales. Se plantean una base sobre la cual se origina la dispersión, algunos tipos comunes y las dimensiones en las que se presenta.

Las organizaciones como entes

Desde que nacen los seres humanos comienzan a ser dotados de elementos de identidad, algunos de manera natural y sin intervención de terceros, y otros por la decisión, influencia y transmisión proveniente de los padres o de los adultos encargados de la crianza. Los nombres y apellidos, el gentilicio, los primeros procesos y rutinas, influenciados además por la cultura del territorio, son las raíces de la identidad de ese individuo que empieza a crecer y desarrollarse.

Las personas son entidades que en algún momento de su vida comienzan a gestionar por cuenta propia su identidad, ya sea de manera racional o porque las coyunturas las obligan a hacerlo por necesidad. Análogamente, las organizaciones también son entes que van siendo dotados de identidad desde su nacimiento con la diferencia que no son unipersonales sino multipersonales, y cada uno de los individuos que la conforman tiene su propia identidad.

Por la inevitable influencia de todos los sujetos pertenecientes a la organización, la identidad corporativa necesita ser gestionada por la vorágine de elementos de identidad

personal entre los que va a desarrollarse. En ese sentido, es imperativo que todos los miembros de la organización tengan absoluta claridad de que son parte de una nueva corporalidad que trasciende la suya mientras se encuentren allí o pertenezcan a ella.

No obstante, este entendimiento entre entes (la persona y la organización) no es mecánico, programable y no está exento de factores que interfieren en dicha interrelación. Los procesos informativos y comunicativos se mezclan con estados emocionales, tanto de las personas como de la organización, los cuales influyen en la forma en la que la organización se comunica con sus públicos externos. De hecho, la comunicación y los estados emocionales influyen también en el mantenimiento y solidez de la identidad corporativa.

Corporalidad y emocionalidad

Resulta oportuno traer a colación algunos conceptos de Baruch Spinoza, filósofo neerlandés considerado uno de los tres grandes racionalistas de la filosofía del siglo XVII y considerado por algunos como el padre del pensamiento moderno.

Para Spinoza, “el cuerpo está conformado por las ideas que el alma se hace de ese cuerpo. Y esas ideas del alma se generan a partir de las interacciones con otros cuerpos, en la medida en que el cuerpo es afectado” (López 2015).

El trabajo filosófico de Spinoza en *Ética* refiere que los afectos son afecciones del cuerpo y que –precisamente– conocemos el cuerpo a través de ellas; por lo que debemos entender las afecciones como los “padecimientos” del cuerpo, producto de los afectos. Desde nuestra mirada comunicacional los afectos no son más que las emociones, las cuales son parte fundamental de la comunicación corporativa.

Gilles Deleuze (2011), al analizar y referirse a Spinoza, sostiene que los sujetos se

caracterizan por los afectos que son capaces de experimentar. Por lo tanto, las personas, organizaciones y sociedades se diferencian por sus afectos particulares. En otras palabras, existe una conexión entre los afectos, las ideas, las creencias y su influencia en la construcción de la identidad.

En ese orden de ideas, para Spinoza un ser ignorante es aquel que puede ser sacudido de múltiples maneras por causas exteriores, también mencionado como “sujeto pasivo”; es decir, aquel que puede ser afectado por pasiones que disminuyen su fuerza de actuar, incluyendo ideas externas y el contexto en general. Por el contrario, un ser sabio o “sujeto activo” tiene un conocimiento de sí mismo y del contexto en el que se desenvuelve, por lo que puede aumentar y/o mejorar su actuar.

Tomando las ideas expuestas, y colocándolas dentro del marco comunicacional, el hecho de que un ente (corporalidad) se encuentre en relación constante con otros hace que su estructura sea dinámica y no estática, expuesto a una transformación constante e inevitable. De hecho, el ente se relaciona, se comunica y actúa, tanto interna como externamente.

Sin embargo, para que estemos ante un proceso comunicacional propiamente dicho, necesitamos que haya interacción, relacionamiento y contenido emocional. Un proceso solo con contenido racional, directo, unidireccional, o sin emoción es lo más cercano a la simple información.

Identidad corporativa

Los conceptos de Spinoza, si bien son de carácter filosófico y específicamente monista¹, nos sirven de fundamento para el entendimiento de la corporalidad organizacional, en las que calzan perfectamente sus planteamientos. Las organizaciones son sistemas relacionales en los que la comunicación, vista no solo como construcciones lingüísticas sino como procesos que

son acompañados con emociones (afectos), están en constante transformación y se ven afectados tanto por factores internos como externos. La comunicación en sentido estricto, verbal, no verbal, emocional, genera transformaciones en las personas y en las organizaciones; genera cambios en su identidad y –en consecuencia– en las imágenes que genera.

El que se esté relacionando, comunicando y viéndose afectado por su relación con otros entes, hace que esa corporalidad (ya sea una persona u organización) se transforme, pero que a su vez sea un ente capaz de influir en la transformación de otros. Si nos enfocamos en las organizaciones, estas son corporalidades (entes) que se componen a su vez de muchos otros cuerpos (personas) que se afectan y forman complejos sistemas de relaciones entre sí.

Estos sistemas de relaciones, de procesos comunicacionales, hacen que la identidad de la organización sea dinámica, así como lo son las identidades de cada uno de los individuos que interactúan con ella.

La comunicación que la organización realiza, la cual se transmite con un contenido emocional, genera diversas imágenes según el estado emocional de sus públicos. En el caso de las personas, de los individuos, sucede lo mismo, pero puede ser gestionado de manera más expedita en la medida que el sujeto tome conciencia de las emociones presentes en la comunicación.

En ese sentido, definimos la identidad corporativa como el conjunto de elementos empresariales, organizacionales, operacionales y de comportamiento compartidos por los miembros de una institución, que se transmiten de forma comunicacionalmente estratégica para diferenciarla de otras existentes en su entorno. Como dijimos, los sistemas relacionales influyen en la formación y composición de la identidad por lo que es necesario gestionarla para que –pese a la inevitable dinamicidad en la que se encuentra– la identidad concebida y planificada no sea tan distante de la percibida y real.

La identidad corporativa, al estar compuesta por una serie de activos intangibles, debe ser gestionada, no solo para que no pierda valor en el tiempo, sino para que no sufra transformaciones no deseadas, ya sea por la intervención del personal propio (interno) o por terceros (externo).

El fenómeno de la dispersión

Etimológicamente, dispersión proviene del latín *dispersionis*, que significa repartir, esparcir o dispersar. Desde ese punto de vista, estamos ante una dispersión cuando un todo, una unidad, se separa en varios fragmentos, concepto que se aplica en diversas materias y áreas de estudio manteniendo su esencia original.

En el campo de la física, se conoce como dispersión al fenómeno “de separación de las ondas de distinta frecuencia al atravesar un material”². Hablar de dispersión en este campo es equivalente a la noción de disolución que involucra a los líquidos; es decir, cuando un cuerpo contiene a otro repartido uniformemente en su masa. Este concepto es aplicado de manera muy similar en la química: “el aire es una dispersión gaseosa de oxígeno en nitrógeno”, “la niebla es una dispersión del agua en el aire”.

En matemática podemos encontrar el término dispersión para la evaluación de distribuciones, específicamente en medidas de variabilidad, de modos de describir qué tan cercana o alejada se encuentra una serie de variables de un parámetro o valor establecido. Gráficamente, encontramos la dispersión en diagramas que se basan en las coordenadas cartesianas y que buscan establecer correlaciones positivas, negativas o nulas entre las variables o conjunto de datos de un estudio. Estas gráficas son utilizadas en procesos de control de calidad para detectar la relación entre problemas de calidad; un problema de calidad y su causa; o factores o causas relacionadas con la calidad³.

Por otro lado, y más hacia el campo comunicacional, Hudson (2005) al referirse al

Estado entendido como una metainstitución, describe a la dispersión como el factor que desarticula el orden estatal, y que “las intervenciones -en comunicación- implican componer tramas colectivas autónomas en medio de la dispersión”. Desde nuestro punto de vista aunque la comunicación (en sentido estricto) es una herramienta fundamental en los sectores públicos, ella por sí sola no resuelve problemas en el estado, menos aun cuando se está frente a situaciones de ausencia de liderazgo, de personal capacitado o de estructuras que fomentan la desarticulación o fragmentación organizacional en el sector público⁴.

Dispersión de la identidad corporativa

Como ya se mencionó, la identidad corporativa debe ser gestionada pues está compuesta de elementos únicos que comunicados estratégicamente diferencian y posicionan a las organizaciones en la sociedad. Así mismo, la gestión debe apuntar a evitar distorsiones no deseadas de los activos intangibles ya que tendrían efectos en los mensajes y en los resultados comunicacionales.

Conceptualizando, la dispersión de la identidad corporativa es una anomalía comunicacional secuela de la ausencia de una adecuada gestión de los activos intangibles que la conforman, que se manifiesta a través de percepciones e imágenes desiguales de la organización en sus públicos.

Ante esta problemática, el dircom (director de comunicación), como profesional multidisciplinario y con visión estratégica, es el encargado de administrar los activos intangibles de las organizaciones para evitar la aparición de la dispersión de la identidad corporativa y sus consecuencias, tanto a nivel interno como externo.

Orígenes de la dispersión de la identidad corporativa

Desde nuestra perspectiva, existen tres condiciones que propician la aparición de la dispersión de la identidad corporativa, tanto en el caso de organizaciones del sector privado como en las del sector público: la indefinición, la informalidad y las fallas comunicacionales.

Indefinición: viene dada por la carencia del establecimiento claro e indiscutible del quehacer de la organización (misión) y de la su meta aspiracional en el mediano o largo plazo (visión). El no definir los objetivos organizacionales y hacia dónde se dirige, bases lingüísticas de la identidad, genera que tanto los directivos como los demás miembros asuman su versión particular y, sobre la base del hecho que son vehículos comunicacionales, la transmitan y generen dispersión.

Informalidad: una identidad que no se encuentra manifiestamente establecida en herramientas comunicacionales tales como el Manual de Identidad Corporativa (MIC) tiende a la informalidad, la que a su vez es el caldo de cultivo de la dispersión. El MIC es el documento oficial a través del cual se expresa inequívocamente cuáles son las bases, lineamientos, parámetros y dimensiones de la Identidad Corporativa en sus diversas dimensiones: organizacional, institucional, operativa, cultural, y gráfica o visual. En ese sentido, el MIC debe cumplir tres tipos de funciones: normativa, ilustrativa y comunicacional.

Fallas comunicacionales: una vez definida y formalizada la identidad es indispensable comunicarla, tanto interna como externamente. La comunicación de la identidad a nivel interno permite que todos los miembros tomen conciencia de lo que hace y hacia dónde se dirige la organización, de modo que desde la posición en la que se encuentren contribuyan de manera efectiva con ello. A nivel externo, la comunicación de la identidad permite generar diferenciación con organizaciones similares en el mercado y especialización en los casos que corresponda.

Tipos de dispersión

Podemos afirmar que estamos ante un caso de dispersión cuando la cohesión de la identidad se encuentra afectada por la difusión no uniforme de alguno de los elementos que la conforman. Entre las formas más comunes que puede presentarse hemos identificado:

Dispersión de la misión/visión: no existe claridad o existen versiones desiguales de cuál es la misión y visión de la organización. Suele encontrarse también en corporaciones que poseen subdivisiones o líneas de negocios que, a su vez, trabajan sus propias misiones/visiones que no guardan relación con los enunciados corporativos.

Dispersión de la cultura organizacional: cuando ante la ausencia de gestión de la cultura corporativa, las áreas, divisiones o líneas de negocios, trabajan sobre la base de su propia cultura, la cual pudiera resultar hasta válida y más eficiente para la realización de sus procesos, pero que desde el enfoque de la identidad corporativa está generando una subcultura que pudiera –a la larga– originar mayores distorsiones comunicacionales.

Dispersión de la identidad gráfica/visual: la ausencia de gestión centralizada (dircom) tiende a generar el uso discrecional de la identidad gráfica o visual por las diferentes áreas, divisiones o líneas de negocio de las organizaciones, las cuales modifican, cambian, adaptan y distorsionan los elementos gráficos tales como signos, símbolos, fuentes, colores, refranes, eslóganes, etc., en aquellas piezas, productos, lugares u otros medios en los que la organización tiene presencia visual.

Dimensiones de la dispersión de la identidad corporativa

La dispersión, como secuela de la ausencia de una adecuada gestión de los activos intangibles que la conforman, puede presentarse

en tres dimensiones o ámbitos de la organización: interna, externa o mixta.

Interna: la dimensión interna de la dispersión hace alusión al estado de desconocimiento de la identidad corporativa entre los miembros de la organización. Suele detectarse al existir diferentes interpretaciones de lo que es, lo que hace, el cómo lo hace e inclusive –en algunos casos– cuáles son los públicos, rubros o mercado de acción organizacional.

Externa: la dimensión externa puede percibirse en los públicos en general, no solo en los directos, relacionados, usuarios o clientes de la organización. Las imágenes que tienen las personas de lo que es y hace la organización son distintas, hasta pueden ser contradictorias, y es producto de una mala gestión de la comunicación externa.

Mixta: en el caso de una dimensión mixta, la dispersión está presente tanto en el ámbito interno y externo de la organización con la particularidad de que los miembros de la organización, al actuar como vehículos de comunicación, contribuyen a la difusión de mensajes que potencian la anomalía. Esta situación es frecuente ante la inexistencia de un área encargada de gestionar la comunicación corporativa; o por la utilización de la comunicación como una tarea de segundo nivel, encargada a un área no concebida para esas labores.

Problemas comunicacionales y organizacionales

La dispersión como estado de la identidad corporativa tiene consecuencias en los procesos de comunicación interna y externa, pues transmite mensajes contradictorios y genera imágenes distorsionadas que confunden a los públicos objetivos.

A nivel interno, si los miembros de la organización no tienen claridad absoluta de la

identidad y corporalidad de la organización, retransmitirán esa confusión con quienes se relacionen manteniendo latente la anomalía. A nivel externo, los públicos pueden –inclusive tener dudas sobre si están ante una misma organización o ante una que intenta suplantarla con remedos de lo que es “la original”. Hemos conocido casos extremos de dispersión de la identidad gráfica en los que cada área tenía colores y logos distintos en la firma de sus respectivos correos electrónicos, creando la lógica indecisión entre los receptores.

La dispersión trasciende el aspecto comunicacional y afecta también a nivel organizacional. La no claridad en el sentido de pertenencia, de saber “cuál es la empresa” con la que deben identificarse los trabajadores genera estados emocionales que van desde la disconformidad hasta la discriminación.

Consideramos que este trabajo sienta las bases conceptuales y teóricas para el estudio de casos de dispersión de la identidad corporativa de las organizaciones, las cuales permitirán determinar los orígenes del problema comunicacional y orientar el camino que debe recorrerse para su resolución y posterior gestión profesional.

Notas

¹ El monismo sostiene que el universo se sostiene en un solo elemento. Para Spinoza, el hombre es cuerpo y mente, y no cree en el dualismo cuerpo-álma.

² Definición de Wikipedia [en línea] [https://es.wikipedia.org/wiki/Dispersi%C3%B3n_\(f%C3%ADsica\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Dispersi%C3%B3n_(f%C3%ADsica))

³ Asociación Española para la Calidad: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/diagrama-de-dispersion>

⁴ Para mayores detalles sobre la fragmentación organizacional, ver “Procesos de comunicación para la cohesión y articulación social en las instituciones públicas en el Perú: un modelo basado en la Nueva Teoría Estratégica (NTE)”, Antezana, M. (2016).

Referencias

Antezana, Miguel (2014). El dircom como articulador de la nueva teoría estratégica. Nueva teoría estratégica: el paradigma emergente para la co-construcción y transformación de la realidad. Chile: Santillana del Pacífico; Universidad Mayor.

Antezana, Miguel (2016). Procesos de comunicación para la cohesión y articulación social en las instituciones públicas en el Perú: un modelo basado en la Nueva Teoría Estratégica (NTE). *Civilizar* 3(3):87–96.

Antezana, Miguel (2013). Tres cambios para una evolución de la comunicación en las organizaciones. La comunicación en las organizaciones: 100 autores en 500 palabras. México: La Gunilla Editores.

Deleuze, Gilles (2011). En medio de Spinoza. Buenos Aires. Cactus.

Hudson, Juan Pablo (2005). La comunicación en tiempos de dispersión. *La Trama de la Comunicación*. 1-16.

López, María Florencia (2015). Cuerpos como potencias. Una mirada desde Spinoza. XI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Serrano, Vicente (2014). El papel de los afectos en el pensamiento político de Spinoza. *Ideas y Valores*, 63(154), 31-57.