





**Pontificia Universidad Javeriana - Bogotá**  
Facultad de Comunicación y Lenguaje

*Gerardo Remolina V., S.J.*  
Rector

*Jairo Humberto Cifuentes M.*  
Vicerrector Académico

*Jürgen Horlbeck B.*  
Decano Académico

*Doris Réniz C.*  
Decana del Medio Universitario

*Antonio Roveda H.*  
Director del Departamento  
de Comunicación

*Hernando Cruz M.*  
Director del Departamento de  
Información y Documentación

*Esperanza Torres M.*  
Directora del Departamento de  
Lenguas

*Óscar Bedoya*  
Secretario de la Facultad

**Pontificia Universidad Javeriana - Cali**  
Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales  
Departamento de Comunicación y Lenguaje

*Joaquín Sánchez, S.J.*  
Rector

*Jorge Humberto Peláez S.J.*  
Vicerrector Académico

*Antonio de Roux Rengifo*  
Decano Académico

*Armando Gandini Price*  
Decano del Medio Universitario

*José Vicente Arizmendi*  
Director del Departamento de  
Comunicación y Lenguaje

*Clara Eugenia Jaramillo Arango*  
Secretaria

## Política editorial

*Signo y Pensamiento* es una publicación semestral de carácter académico y científico de la Facultad de Comunicación y Lenguaje de la Pontificia Universidad Javeriana y del Departamento de Humanidades de la Seccional Cali en Colombia, dedicada a la difusión de informes finales de investigación, reflexiones teóricas, entrevistas, traducciones y reseñas críticas en torno a los temas de comunicación, información y lenguaje. Pretende ser un foro de discusión y divulgación interdisciplinario de los aportes de docentes e investigadores.

1. Tendencias teóricas y metodológicas referidas al campo de la comunicación y sus relaciones multi-disciplinarias. Los medios de comunicación abordados como narrativas y representaciones culturales privilegiadas de época que inciden en la identidad, la subjetividad, la ficción, la realidad y la estética. Las relaciones entre la comunicación política, las políticas de comunicación, los medios y las agendas ciudadanas de las sociedades modernas. Los procesos de significación y las prácticas de comunicación que se producen a partir de la recepción, el consumo y el uso de productos culturales provenientes de medios, tecnologías, estéticas, de otros textos y formas de significación simbólica como el arte, el folclor, la ciudad, la música, el entorno, las interacciones sociales.
2. Los modelos conceptuales, lógicos y físicos para la organización, almacenamiento, flujo, diseminación y recuperación de información y conocimiento. Los procesos de desarrollo y arquitectura del conocimiento científico y de redes de conocimiento; la integración de éstos con los sistemas de telecomunicaciones, la hibridación de los sistemas de organización de conocimiento con los sistemas de información. Los entornos de las organizaciones, su cultura y las tareas relacionadas con la gestión de conocimiento e información desde el enfoque de agentes dinamizadores y activos contables.
3. Fundamentación del lenguaje como disciplina y su relación con otras áreas del conocimiento. Análisis de diversas formas de expresión, de la multiplicidad de lenguajes propios de los medios de comunicación y de la diversidad de formas de interacción social. Análisis de problemas del lenguaje, del discurso, la lingüística aplicada, la adquisición y didáctica de lenguas, el análisis y formulación de políticas lingüísticas.
4. Problemáticas sociales como la exclusión, el ejercicio de los derechos, la brecha digital, la innovación de métodos, en las que se encuentren implicados procesos, productos, usos y apropiaciones relacionados con la Comunicación, el Lenguaje y la Información que incrementen el desarrollo social y cultural de Colombia.
5. Tecnologías claves y básicas de la Comunicación, el Lenguaje y la Información que permitan a los investigadores, docentes y alumnos el desarrollo, la transferencia o la apropiación de tecnologías emergentes e incipientes.

## Misión

Mantener la calidad editorial y científica, la estabilidad, la visibilidad y la accesibilidad a la revista *Signo y Pensamiento* para contribuir a mejorar la calidad de las investigaciones desarrolladas en los campos de la comunicación, la información y el lenguaje; publicar resultados de investigación, ensayos y opiniones académicas que permitan hacer revisiones y nuevas propuestas en estos ámbitos de conocimiento; y promover este tipo de conocimiento en organizaciones académicas, empresariales y sociales.

### Público objetivo

Dirigida a académicos, estudiantes y profesionales de las áreas de la Comunicación, la Información y el Lenguaje; y de las Ciencias Sociales en general.

Número de ejemplares: 1.000

## Normas para la presentación de artículos:

*Signo y Pensamiento* invita a autores nacionales e internacionales dedicados a la enseñanza y la investigación de la comunicación, la información y el lenguaje a enviar sus colaboraciones. Éstas deben acogerse a los siguientes parámetros:

- El material debe ser inédito y no podrá ser sometido a consideraciones de publicación simultánea en otras revistas nacionales. En el caso de artículos ya publicados en revistas internacionales debe incluirse el nombre y la fecha de la publicación en la que ha aparecido, la dirección del editor y una carta del autor o del editor en la que se autoriza su reproducción.
- La revista dará prioridad a los siguientes tipos de *artículos enviados*: *artículos de resultados de investigación* que incluyan una introducción, metodología, resultados y conclusiones; *artículos de reflexión* basados en resultados de investigación trabajados desde una perspectiva analítica, interpretativa o crítica por parte del autor; artículos de revisión que muestren resultados, sistematizaciones y avances del campo de estudios y que presenten una revisión bibliográfica cuidadosa y exhaustiva.
- Los artículos deben ser escritos preferiblemente en castellano, aunque se aceptan colaboraciones en inglés y portugués.
- Los artículos deben tener una extensión máxima de 30 páginas escritas a doble espacio, en hoja tamaño carta, o 20.000 a 25.000 caracteres aproximadamente. La fuente debe ser *Times New Roman* de 12 puntos.
- El artículo debe incluir: a. resumen en español, b. abstract en inglés (entre 100 y 120 palabras), c. lista de cinco palabras clave (Key words) que recojan las ideas fundamentales del mismo, d. origen del artículo, e. datos del autor (nacionalidad, filiación institucional, títulos académicos, correo electrónico)
- Deben incluirse las referencias bibliográficas en el *sistema de paréntesis* (Acosta, 2004, p.34) dentro del texto y luego listarlas como bibliografía con los datos completos (apellido, nombre, año, título, ciudad, editorial) al final del artículo. También pueden incluirse *notas al pie de página* para hacer comentarios adicionales sobre la referencia bibliográfica o sobre el tema desarrollado. Al final del artículo debe aparecer la bibliografía completa siguiendo el mismo sistema.
- Toda referencia de Internet debe tener como mínimo: a) fecha en que se consultó la página, esta fecha se escribe después de la palabra "Recuperado "; b) Indicación de que se trata de un documento de Internet. Se escribe entre corchetes: [ en línea ]; c) La dirección completa (URL) en la cual se encontró el texto, antes de esta dirección se escribe: " disponible en :". Ej. Magariños de Morentin, J.A. (1999). "Operaciones semióticas en el análisis de las historietas" [ en línea ], disponible en: <http://www.magarios.com.ar/opera.htm?análisis>, recuperado: 7 de julio de 2005.
- *Signo y Pensamiento* no garantiza que todo artículo enviado vaya a ser publicado. Con fundamento en una selección previa el Comité Editorial envía los artículos a evaluadores anónimos que hacen parte del Comité de árbitros de la revista. El Comité Editorial se reserva el derecho de sugerir las modificaciones formales que requieran los artículos. En caso de que se decida no incluir un artículo en la revista, el autor será previamente notificado. El material no será devuelto.

Las colaboraciones pueden enviarse a:

Revista Signo y Pensamiento  
Facultad de Comunicación y Lenguaje  
Pontificia Universidad Javeriana  
Bogotá, D.C., Colombia  
e-mail: [signoyp@javeriana.edu.co](mailto:signoyp@javeriana.edu.co)

# Signo y Pensamiento 51

Revista de la Facultad de Comunicación y Lenguaje de la Pontificia Universidad Javeriana – Bogotá  
y del Departamento de Comunicación y Lenguaje de la Pontificia Universidad Javeriana - Cali

Volumen xxvi julio – diciembre 2007

## Comunicación organizacional

### *Editora*

**Maritza Ceballos Saavedra**

### *Editor adjunto*

**Luis Ignacio Sierra Gutiérrez**

### *Coordinación Editorial*

**Claudia Fontalvo**

**Jose Antonio López**

### *Comité Editorial*

**Ancízar Narváez** (Universidad Pedagógica Nacional, Bogotá)

**Hernando Cruz** (Universidad Javeriana, Bogotá)

**Jesús Martín-Barbero** (Universidad Javeriana, Bogotá)

**Jorge Iván Bonilla** (EAFIT, Medellín)

**José Vicente Arizmendi** (Universidad Javeriana, Cali)

**Liliana González** (Universidad Javeriana, Bogotá)

**Lorenzo Vilches** (Universidad Autónoma de Barcelona)

**Luis Fernando Barón** (ICECI, Cali)

**Luis Ignacio Sierra** (Universidad Javeriana, Bogotá)

**Maritza Ceballos** (Universidad Javeriana, Bogotá)

### *Comité Científico*

**María Cristina Mata** (Argentina)

**Daniel Prieto Castillo** (Argentina)

**Carlos Eduardo Cortés** (Colombia)

**Germán Rey** (Colombia)

**Jorge González** (México)

**Guillermo Orozco** (México)

**Rosa María Alfaro** (Perú)

**Marcial Murciano** (España)

**Marc Souchon** (Francia)

### *Revisión de estilo*

**Gustavo Patiño Díaz**

### *Diseño original*

**Mottif.**

### *Diseño y Diagramación*

**María Alejandra Villafranca Pineda**

### *Ilustración*

**Andrés Borja**

### *Impresión y fotomecánica*

Fundación Cultural Javeriana de Artes Gráficas - Javegraf

Calle 40 No. 5-23 Bogotá, D.C., Colombia.

PBX 3208320 Ext. 2520-2521

### *Redacción y canjes*

Revista *Signo y Pensamiento*

Departamento de Comunicación Facultad de Comunicación y Lenguaje - Pontificia Universidad Javeriana

Transversal 4 No. 42-00 Ed. 67, piso 6 • Bogotá, D.C. Colombia

Teléfono: 3208320 Ext. 4585 • Fax: (571) 3208320 Ext. 4576

Correo electrónico: signoypp@javeriana.edu.co

### *Suscripciones*

Asociación de Revistas Culturales Colombianas.- ARCCA

Transversal 19 bis No. 45D-23 Barrio Palermo - Telefax: 2451665 -

Bogotá, Colombia - E-mail: arcca@cable.nte.co

ISSN 0120-4823

Licencia 003697 del 7-XII-81

Integrante de la Red Iberoamericana de Revistas de Comunicación y Cultura, de la Federación Iberoamericana de Revistas Culturales – FIRCC – y de la Asociación de Revistas Culturales Colombianas –ARCCA–.

# Sumario

## Comunicación organizacional

### A nuestros lectores

*página 8*

### Prólogo

El lado humano de la empresa

JOAN COSTA

*página 11*

### Comunicación estratégica integral

Prepararse para lo desconocido: cómo desplegar el futuro cambiando el presente

MARCELO MANUCCI

*página 14*

Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional

CELSI BRÖNSTRUP SILVESTRIN / ELENA GODOI / ANELY RIBEIRO

*página 26*

Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades

MARGARIDA M. KROHLING KUNSCH

*página 38*

Retos de la comunicación corporativa en la sociedad del conocimiento: de la gestión de información a la creación de conocimiento organizacional

IRENE MARTÍN

*página 52*

Las organizaciones de hoy son multiculturales

FANNY HIMMELSTERN

*página 68*

Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país

SANDRA I. FUENTES MARTÍNEZ

*página 80*

¿Es posible la formación de un pensamiento estratégico en las escuelas de comunicación y de periodismo?

ANTONIO ROVEDA HOYOS

*página 98*

### Documentos de investigación

Multiculturalidad: ¿ventaja u obstáculo de las organizaciones?

VERÓNICA FAJARDO (COMPILADORA)

*página 109*

Comunicación organizacional y ciudadanía. Una propuesta de análisis: el Observatorio del Paisaje de Cataluña

JORDI DE SAN EUGENIO VELA

*página 118*

La comunicación web de las ONGD

REBECA MARTÍN NIETO

*página 130*

Diferencias en el estilo de comunicación entre empleados finlandeses y mexicanos cuando se comunican con sus jefes

FEDERICO VARONA

*página 137*

Organizaciones juveniles: ¿espacios de formación ciudadana?

MANUEL JAIR VEGA CASANOVA / KEILA SARAY ESCALANTE OROZCO

*página 150*

### Puntos de vista

Cultura organizacional y reinserción empresarial: de la ciencia a la conciencia

ADOLFO JARRÍN

*página 161*

Adecuarse al nuevo entorno empresarial o asumir el desafío de modelarlo

ITALO PIZZOLANTE NEGRÓN

*página 168*

Terpel, una organización comunicante (entrevista)

FANNY HIMMELSTERN Y SANDRA FUENTES

*página 179*

La comunicación en una ciudad sin indiferencia

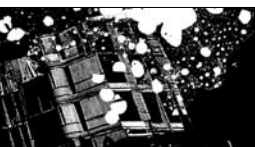
RED DISTRITAL DE COMUNICACIÓN INTERNA

*página 185*

Red DirCom

JOAN COSTA

*página 188*



### Reseñas

Estrategias de acción frente a la incertidumbre

MARCELO MANUCCI

*página 191*

La incansable búsqueda de nuevas rutas para el pensamiento en comunicación

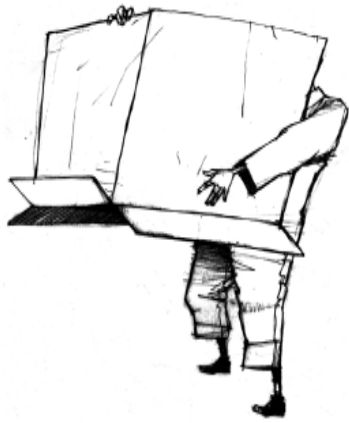
RAFAEL ALBERTO PÉREZ

*página 193*

Las dimensiones culturales y el comportamiento del consumidor

ILDEFONSO GRANDE

*página 196*



## Signo y Pensamiento:

Se encuentra en los siguientes índices y bases de datos:

- Banco de datos DARE (UNESCO). Centro de documentación en Ciencias Sociales.
- CLASE. Citas latinoamericanas en ciencias sociales y humanidades. Universidad Autónoma de México.
- DIALNET: portal de difusión de la producción científica hispana. Universidad de La Rioja.
- EBSCOhost – Electronic Journals Services. ProQuest Information and Learning Company.
- HAPI ONLINE: El Hispanic American Periodicals Index (HAPI) UCLA Latin American Institute. The Regents of the University of California.
- LATINDEX: Sistema Regional de Información en Línea para revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal – UNAM- México.
- PUBLINDEX: Índice Bibliográfico Nacional del Sistema Nacional de Indexación de publicaciones Científicas y Tecnológicas Colombianas – Colciencias, Colombia.

## Convocatoria Signo y Pensamiento No. 53

**Lenguaje y nación. Conexiones discursivas entre espacios, identidades y territorios.**

Julio – Diciembre de 2008

La revista *Signo y Pensamiento* convoca a todo (as) los (as) investigadores (as) y pensadores (as) del campo de la comunicación y de las ciencias sociales y humanas a presentar sus artículos para el número 53 (Julio – Diciembre de 2008) de nuestra publicación, dedicada al tema “**Lenguaje y nación**”.

Todas las personas interesadas en esta convocatoria pueden enviar artículos que contengan resultados de investigación, reflexiones teóricas, revisiones temáticas y estudios de caso en torno al tema **Lenguaje y nación: conexiones discursivas entre espacios, identidades y territorios**.

Con este título genérico proponemos un análisis social, crítico y discursivo de los conceptos de nación, espacio, identidad y territorio,

con especial énfasis en observar las mutaciones que han sufrido, y están sufriendo, desde su origen en la modernidad hasta su reconfiguración en un contexto posmoderno. Es importante destacar que la aproximación tendrá en cuenta la transformación resultante del paso de una visión moderna a otra posmoderna, donde predomina el “giro discursivo” y el recién teorizado “giro espacial”.

Como principales ejes temáticos el número 53 abordará las conexiones entre lenguaje, espacio, identidad y nación desde las siguientes perspectivas:

- Las tensiones/transformaciones de lo público y lo privado en el ciberespacio. Fluctuaciones ente lo íntimo y lo social, el espacio laboral y el espacio de ocio.
- Dimensiones de lo “urbano” como categoría teórica de reflexión, no entendido como relativo a la ciudad sino como una forma de concebir el espacio, a partir de trayectos, relaciones e intercambios. Lo urbano entendido como la ciudad que configuran los transeúntes y los lenguajes que estos despliegan.
- El cuerpo como territorio en el que se inscriben buena parte de las tensiones entre lo moderno y lo posmoderno. Las nuevas formas de expresividad corporal.
- Balance crítico de los debates teóricos posmodernos frente a los conceptos de espacio y nación. ¿Estamos frente a un “giro espacial” en ciencias sociales? Cómo ubicar teóricamente el espacio frente a las dinámicas globales de flujos de capital, imágenes, personas, etc. Pasos hacia una geopolítica del conocimiento.
- Espacios de tránsito: lógicas de la inestabilidad. Migraciones, flujos, desplazamientos, desterritorializaciones, desanclajes.
- El papel de la lengua en la conformación de las identidades nacionales.
- ¿Espacio imaginarios simbólicos o reales? Maneras discursivas de abordar la espacialidades posmodernas.
- La política dentro de las tensiones local/global. Defensa del lugar. Espacios intersticiales entre territorios y narrativas nacionales. Ciudad y región como categorías políticas. Lenguajes y silencios de la guerra.
- El proyecto fundador de la nación como proyecto civilizador. La escritura como poder legalizador y normativo de prácticas y sujetos cuya identidad está circunscrita al espacio escritural.
- La nación fragmentada e intercultural: diversidad de lenguajes regionales, hablas indígenas y hablas urbanas de los jóvenes. Conflictos por la hegemonía lingüística.

También se recibirán artículos sobre investigaciones terminadas, no relacionadas directamente con el tema central del número.

Fecha límite para la recepción de los artículos: Abril 22 de 2008

Las colaboraciones pueden ser enviadas a:

*Signo y Pensamiento*

signoyp@javeriana.edu.co

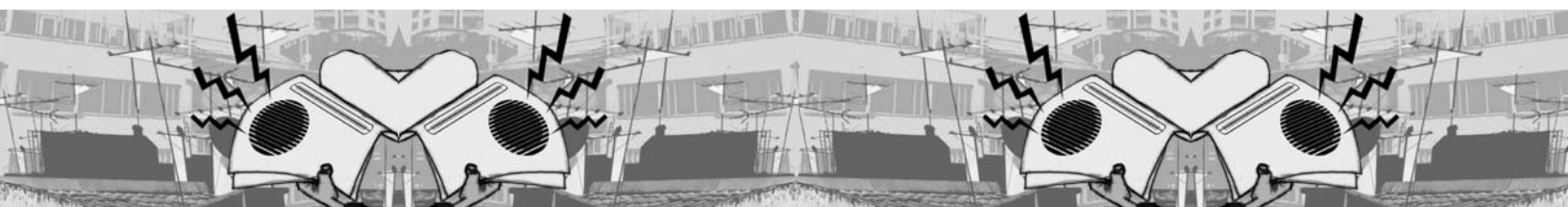
Editor del número 53

VLADIMIR NUÑEZ

vladimir.nunez@javeriana.edu.co

PABLO PÉREZ NAVARRO

perez.p@javeriana.edu.co



# A nuestros lectores

En nuestro entorno actual, gestionar la comunicación es una decisión inaplazable para cualquier tipo de organización:

Las empresas son mundos en acción. Organismos de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, las instituciones, la sociedad, el mundo global. Todo cambio, interno y externo afecta a la empresa y exige de ella respuestas eficientes en sus tomas de decisiones y en sus formas de relacionarse, de gestionar y de actuar. (Costa, *La comunicación en acción*, 1999, p. 13.)

Para contar con una plataforma estratégica que permita a las organizaciones responder de manera eficiente a su entorno y gestionar sus relaciones y vínculos con todos sus públicos o *stakeholders*, el primer paso es posicionar las ventajas y los beneficios de la gestión de la comunicación y convertirla en un eje de gestión para las organizaciones. Esto implica, para ellas, una transformación en su pensamiento estratégico.

Las organizaciones que planifican consciente, estructural e integralmente la comunicación logran una mayor productividad y competitividad. *Productividad*, porque la gestión se inicia por comprender el funcionamiento y el plan estratégico de la organización para fortalecer la cultura organizacional y construir flujos, canales de información y comunicación estables y permanentes, que permitan a todos los miembros de la organización estar alineados y al tanto del *direccionamiento* de la organización. Es decir, al incrementar el conocimiento corporativo en los miembros de la organización, aumenta la pro-

ductividad, porque todos comprenden su papel para alcanzar los objetivos corporativos, y así se minimiza la repetición del trabajo y se conforma un sistema organizacional bien integrado.

Se alcanza una mayor *competitividad* al construir una identidad corporativa única y diferenciadora que posicione a la organización. Adicionalmente, en el entorno actual, la competitividad se logra al cimentar no sólo relaciones, sino vínculos con todos sus públicos para configurar confianza y, por ende, una reputación. Cada día, la comunicación estratégica en las organizaciones toma mayor relevancia e importancia en nuestra sociedad. Por este motivo la revista *Signo y Pensamiento* le dedica esta edición, en la cual se busca presentarla desde una visión integral e integradora, con una gestión planificada que permite a las organizaciones lograr una mayor productividad y competitividad.

Esta edición se abre con la colaboración de Joan Costa, persona de excelente calidad humana, maestro y autor de decenas de libros en esta temática y docente invitado de nuestra Universidad, quien en el prólogo de esta edición define la *comunicación organizacional* como “el modo de acción y de conducta de los actores que integran la empresa, resulta ser la forma primera y fundamental (de fundadora) de la práctica de responsabilidad compartida”.

La sección Puntos de Vista brinda una mirada desde los consultores, los gerentes, las instituciones y redes de comunicación organizacional. Se encontrará: una reflexión de Italo Pizzolante, experto consultor internacional en comunicación estratégica, quien expone cómo a partir de la gestión comunicacional las organizaciones pueden adecuarse al nuevo entorno o asumir el desafío



de modelarlo. El recorrido de estos puntos de vista continúa con la entrevista a Amaury de la Espriella, presidente de Terpel, empresa del sector petrolero y ciento por ciento colombiana; sumamente comprometida con la gestión estratégica de comunicación, lo cual se evidencia en las acciones que avanzan integralmente en su organización con todos los públicos de interés.

Adicionalmente, presentamos dos experiencias exitosas en la conformación de redes para gestionar, divulgar y promocionar la gestión de la comunicación organizacional. Estos son la Red Distrital de Comunicación Interna de la Alcaldía Mayor de Bogotá y la Red Iberoamericana DirCom.

La Red Iberoamericana DirCom, iniciativa de Joan Costa, busca ser un foro activo de conocimiento e intercambio que se extiende a trece países vinculados (Argentina, Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador, El Salvador, España, México, Panamá, Perú, Portugal, Uruguay y Venezuela). En el cuerpo central de esta edición, el lector encontrará la visión integral e integradora, así como la gestión de planeación integral de la comunicación, a través de siete artículos que hacen un recorrido por cinco diferentes abordajes conceptuales y de gestión: comunicación estratégica para el siglo XXI, comunicación para fortalecer la cultura organizacional, construcción de marca ciudad o país, formación integral del estratega en comunicación e investigación en comunicación estratégica.

## Comunicación **estratégica** para el siglo XXI

En primera instancia, el doctor en Comunicación Marcelo Manucci, en su artículo “Prepararse para lo desconocido. Cómo desplegar el futuro cambiando el presente”, presenta el desafío actual de las organizaciones de trascender un espacio construido previsible y determinado para integrar su dinámica a una trama de posibilidades donde cambian las perspectivas de su realidad corporativa, redefine espacios de intervención y desarrolla nuevas herramientas para trazar nuevos rumbos que le permitan crecer, participar y ser protago-

nistas de bifurcaciones históricas en la complejidad del incipiente siglo XXI.

Después de vislumbrar el desafío de las organizaciones en el contexto actual, pasamos a “Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional”, de Celsi Brönstrup Silvestrin, Elena Godoi y Anely Ribeiro, donde se reflexiona sobre la comunicación en general y la comunicación organizacional, de modo interdisciplinario con los estudios del lenguaje, ya que estos ofrecen una contribución a los estudios orientados a la comunicación organizacional.

Continuamos con el artículo en portugués de la doctora en ciencias de la comunicación Margarida M. Kröhling, “Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades”. En este artículo, la autora reflexiona sobre la evolución de la comunicación organizacional en las innovaciones tecnológicas de información, explicando los cambios en los flujos informativos y los procesos de interacción, entre otros. Marcando la importancia de gestionar estratégicamente la comunicación digital en las organizaciones.

Por otra parte, la doctora en comunicación Irene Martín, con su artículo “Retos de la comunicación corporativa en la sociedad del conocimiento: de la gestión de la información a la creación de conocimiento organizacional”, donde presenta la comunicación como la base para la difusión y reutilización del conocimiento corporativo. La autora resalta que las organizaciones que aprenden son aquellas donde los responsables de la comunicación piensan en instrumentos que faciliten el acceso a la información, a las tecnologías adecuadas y a los métodos de reconocimiento de fuentes de información de valor.

## Comunicación para **fortalecer la cultura** organizacional

Este apartado se inicia con “Cultura organizacional y reinserción empresarial” de Adolfo Jarrín, en el cual se presenta la cultura organizacional como la base para el desarrollo de las ventajas sustentables de las organizaciones. Invita a rehacer el mapa de

relaciones —ahora a través no sólo de cifras, sino de impactos— y a entender a cada persona que colabora en una organización no como recurso que debe ser utilizado, sino como una fuente de riqueza que es necesario proteger.

El otro abordaje desde la cultura organizacional lo presenta Fanny Himmelstern, desde la perspectiva “Las organizaciones de hoy son multiculturales”, no solamente porque trabajan en países o ambientes donde se mezclan muchas culturas, sino porque están expuestas a valores y prácticas diversos. Ello hace necesario abordar las prácticas corporativas para así conocer y armonizar estas diferencias de los procesos de internacionalización de las empresas.

### Construcción de **marca** ciudad o país

Si bien la gestión integral de la comunicación organizacional interviene en la construcción de marca de las empresas, en este aparte se quiso resaltar la gestación de marca aplicada a las ciudades y a los países. En una metodología propuesta por Sandra I. Fuentes, directora de la Especialización en Comunicación Organizacional y consultora en el tema, se presenta un “Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país”.

### Formación **integral** del estratega en comunicación

El director del Departamento de Comunicación de la Pontificia Universidad Javeriana, Antonio Roveda, reflexiona sobre la importancia y las implicaciones de formar comunicadores estrategas, con competencias y capacidades de interpretar, de valorar y de juzgar la realidad; así como con facultades de análisis, interacción y diálogo con el entorno. Esto con el fin de construir pensamiento estratégico que les permita imaginar y realizar transformaciones posibles en las organizaciones actuales.

### Investigación en **comunicación estratégica**

En la sección de investigación de este número se exponen trabajos que abordan temas relevantes como “Comunicación organizacional y ciudadanía”, por Jordi de San Eugenio Vela; “La comunicación web de las ONG’s” por Rebeca Martín Nieto; “Diferencias del estilo de comunicación entre empleados finlandeses y mexicanos cuando se comunican con sus jefes”, por Federico Varona; “Organizaciones juveniles”, de Manuel Jair Vega y Keila Saray Escalante, y la reseña del estudio sobre multiculturalismo, adelantado por los estudiantes de la Especialización en Comunicación Organizacional, de la Pontificia Universidad Javeriana.

El creciente interés en la investigación en la comunicación estratégica en las organizaciones se ve reflejado en la numerosa oferta de publicaciones. En esta edición seleccionamos los siguientes libros, agrupados en dos visiones, la estratégica y las formas de gestión. Estas publicaciones son el referente en varias instituciones educativas para su plan de estudios y, adicionalmente, son textos consultados por empresarios. En cuanto a la visión estratégica, se encuentran: *La estrategia de los cuatro círculos. Diseñar para el futuro en la incertidumbre del presente*, de Marcelo Manucci, y *Estrategias de comunicación*, de Rafael Alberto Pérez. Sobre formas de gestión, se tienen: *Gestión del poder diluido*, de Jesús Timoteo Álvarez; *Señalética corporativa*, de Joan Costa; *En busca del lovework*, de Joan Elias Monclus, y *Marketing croscultural*, de Ildefonso Grande.

Esperamos con esta recopilación de información que el lector pueda obtener una visión holística de la importancia y la cobertura de la gestión integral, integrada y estratégica de la comunicación en las organizaciones.

LOS EDITORES

Esta edición fue preparada y revisada por: Sandra Fuentes, Fanny Himmelstern, Hernando Mestre y Víctor Solano.