



VI. Medios de comunicación alternativos para un nuevo mundo

La comunicación empresarial y la economía social. Estudio del modelo de la Compañía de Jesús

Dr. Agustín Galán-García

Universidad Internacional de Andalucía / Universidad de Huelva (España)
a.galan@unia.es

Dr. Ángel Losada-Vázquez

Universidad Pontificia de Salamanca (España)
alosadava@upsa.es

Resumen

Esta ponencia quiere destacar la relevancia que las organizaciones, especialmente las empresariales, tienen actualmente en la mediación social, así como profundizar en la función educativa de esta mediación y su influencia en una cultura del Bien Común. Partimos de la convicción de que una gran parte de la utilidad transformadora de la comunicación a nivel social está relacionada con la capacidad de innovación de empresas e instituciones y, por tanto, con el impacto social que el conocimiento que producen para sostener su modelo de negocio podría tener en la generación de una visión clara sobre las oportunidades que cada actor del sistema económico tiene en su ámbito local de contribuir a hacer de la economía un verdadero motor de desarrollo social global.

Palabras clave

Comunicación empresarial, economía social, bien común, desarrollo global, organización, aprendizaje colaborativo.

1. Justificación del estudio: La empresa como productor de conocimiento para el Bien Común

Esta ponencia quiere destacar la relevancia que las organizaciones, especialmente las empresariales, tienen actualmente en la mediación social, así como profundizar en la función educativa de esta mediación y su influencia en una cultura del Bien Común.

Partimos de la convicción de que una gran parte de la utilidad transformadora de la comunicación a nivel social está relacionada con la capacidad de innovación de empresas e instituciones y, por tanto, con el impacto social que el conocimiento que producen para sostener su modelo de negocio podría tener en la generación de una visión clara sobre las oportunidades que cada actor del sistema económico tiene en su ámbito local de contribuir a hacer de la economía un verdadero motor de desarrollo social global.

Hemos de reconocer, sin embargo, que para convertir en realidad esta capacidad creadora y transformadora de la comunicación empresarial se necesita aplicar en el ámbito gerencial nuevas metodologías de análisis, de intervención en el ámbito organizativo y de medición del impacto social de la empresa.

La relevancia de la mediación social de la empresa depende de su capacidad para desarrollar procesos de aprendizaje colaborativo. Y esto se materializa mediante dos procesos inevitablemente solidarios como son la búsqueda y gestión de información para convertirla en conocimiento y la participación en la toma de decisiones.

Sirvan estas líneas a modo de introducción para justificar el interés que tenemos en la creación de una línea de investigación cuyo objeto de estudio podría ofrecer resultados en tres ámbitos concretos:

- Apoyo metodológico y formativo para redefinir el «rol cultural» del directivo como facilitador de procesos de cambio organizativo y social.
- Optimización de los recursos tecnológicos de la empresa para promover una economía digital socialmente integradora.
- Herramientas de análisis para la integración del impacto cultural como parte del modelo de negocio.

2. Línea de investigación sobre la utilidad de la comunicación para el desarrollo social

La generalización del acceso y de la capacidad de difusión de información que hemos vivido durante los últimos 25 años nos ha demostrado que la eficacia transformadora de la mediación social depende, en esencia, de su capacidad educativa y es, por tanto, de naturaleza cultural.

De hecho, los medios de comunicación de carácter público que no han sabido proteger y actualizar esta función han perdido su influencia y legitimidad, mientras los privados que no han sabido mantenerla como parte de su modelo de negocio o han desaparecido o se mantienen a duras penas con otro tipo de «intercambios» que nada tienen que ver con su función social.

Solo unas décadas atrás, eran muchos los que suponían que el acceso universal a la información y la generalización de la capacidad de difusión de información, ideas y pensamientos garantizarían el advenimiento de una sociedad caracterizada por la libertad y la igualdad de oportunidades.

Sin embargo, los nuevos medios y sistemas de comunicación que hoy nos permiten formar parte de redes globales de intercambio son resultado de procesos económicos y conductas empresariales de escaso impacto en términos de desarrollo social, a pesar de que gran parte de los factores de los que depende el desarrollo tienen mucho que ver con la actividad empresarial. Si asumimos la agenda 2030 (ONU, 2015) como referencia para definir el desarrollo social y trabajar sobre 17 objetivos medibles, podemos comprobar que la

Educación (4), el Trabajo y el Crecimiento Económico (8), la Innovación (9), la Producción y el Consumo (12), las Instituciones (16) y las Alianzas (17) resultan imprescindibles para avanzar en la reducción de la Pobreza (1), del Hambre (2), el incremento de la Salud y del Bienestar (3), la Igualdad de Género (5), la reducción de las Desigualdades (10) y los demás objetivos relacionados con la sostenibilidad ambiental; Agua (6), Energía (7), Ciudades y Comunidades Sostenibles (11); Clima (13), Vida Submarina (14) y Ecosistema (15).

Parece claro, por tanto, que merece la pena preguntarnos cuál podría ser en nuestro actual contexto tecnológico, cultural, político y económico la contribución de la comunicación de la empresa a:

- La educación de calidad.
- La Innovación.
- El trabajo decente y el desarrollo económico.
- La producción y el consumo responsables.
- Instituciones sólidas.
- La gestión de alianzas para el bien común.

No hay duda de que el conocimiento es el recurso sobre el que se puede construir un mundo nuevo y tampoco de que no solo se necesitan nuevos medios, sino también procesos eficientes de mediación de naturaleza cultural que impulsen alianzas capaces de favorecer el trabajo como proceso para el desarrollo personal, la innovación, y un uso responsable de los recursos. Sin duda se necesitan, para ello, instituciones capaces de garantizar la justicia y promover la paz, pero el papel de la empresa resulta imprescindible.

Si asumimos, por tanto, este rol social de la empresa, no podemos aceptar que la utilidad de la comunicación empresarial se limite a generar resultados a nivel comercial o, en el mejor de los casos, al plano gerencial.

"Esta forma de entender y gestionar la comunicación no solo ha servido para facilitar la continuidad de la influencia global de la Compañía de Jesús en la economía y la sociedad, sino que también se ha materializado en resultados científicos de gran utilidad para explicar la capacidad transformadora del conocimiento".

3. Objeto de estudio: La comunicación en el paradigma relacional de la Economía

La comunicación empresarial e institucional ha tenido un enorme desarrollo tanto a nivel científico como práctico durante los últimos 50 años. Sin embargo, consideramos que ese desarrollo se ha producido desde enfoques cuya intencionalidad no era la contribución de la comunicación empresarial al desarrollo de la economía social, incluso en muchos de los casos en los que se ha utilizado este concepto en la definición del objeto de estudio o de estrategias de comunicación.

Consideramos que este desenfoco se debe, en gran parte, como señala Zamagni (2012) a un error frecuente; limitar el análisis económico a las actividades de dos instituciones; el Estado y el Mercado, en lugar de incorporar el Paradigma Relacional en el análisis económico para superar así las limitaciones del Paradigma Holista, que se centra en el conjunto del sistema, y del Paradigma Individualista, que considera de forma aislada la conducta de los individuos. El rol social de la empresa es mucho más amplio que el papel que desempeña como agente en el mercado y nos ayuda a entender sin connotaciones mercantilistas el concepto de Economía Social; el resultado de procesos de decisión colectiva y de esfuerzos cooperativos que se basan en la confianza (Zamagni, 2012).

Desde este enfoque, la principal efectividad de la comunicación no se mide por la reputación sino por los resultados en la resolución de conflictos, la satisfacción del interés común y la creación de sentido para cada persona y para la humanidad en su conjunto. No hay duda de que el conocimiento es el recurso sobre el

que se puede construir un mundo nuevo y tampoco de cualquier valoración o decisión sobre los medios más adecuados para lograrlo ha de ser posterior a la identificación y el entendimiento de los procesos más eficientes de mediación cultural, de la que depende la confianza en todos los ámbitos.

"El verdadero valor de la palabra, la imagen y del relato se logra en relación con la conducta y la experiencia que relaciona a los participantes en el proceso de comunicación y que, gracias al avance tecnológico, ven multiplicada, al menos potencialmente, su influencia".

4. Metodología

De acuerdo a las recomendaciones de Eisenhart (1989), creemos conveniente no establecer ninguna relación probable entre las variables que consideramos relevantes para nuestro estudio antes de analizar su comportamiento sobre el terreno. Así, nuestro plan de trabajo contempla:

- Buscar las referencias clave para entender el contexto social y los factores políticos, económicos, culturales, educativos y tecnológicos que afectan al uso social del conocimiento.

- Realizar una aproximación al análisis del modelo de comunicación de la Compañía de Jesús; una organización que ha demostrado capacidad de contribuir a escala global y de manera sostenida en el tiempo al desarrollo de la economía social haciendo de su misión el desarrollo de las personas, a partir del conocimiento y la creación de sentido.
- Diseñar, a partir de los resultados de esta experiencia, un modelo de análisis para el estudio de casos que permita la recogida de datos y la formulación de hipótesis para entender los factores que determinan la efectividad de la comunicación en organizaciones centradas en el conocimiento, en el aprendizaje y comprometidas con la economía social.

Analizar el modelo su comunicación de los Jesuitas como organización nos pareció útil para avanzar en el diseño de nuestro objeto de estudio por varias razones:

- La Compañía ha sido capaz de mantener durante siglos su razón de ser a pesar de la evolución del contexto económico, tecnológico y social.
- La información, el conocimiento y la educación son elementos clave de su modelo organizativo
- Intelectuales de la organización han sido capaces de realizar significativas aportaciones a la Teoría de Conocimiento en las que la comunicación desempeña un papel central. Es evidente que la definición del papel de la comunicación en estas aportaciones epistemológicas ha sido posible en gran parte gracias a la observación y la participación en un modelo de vida en el que la comunicación evidencia su influencia creativa y socialmente transformadora. Un ejemplo significativo en este sentido es Loneragan, en cuya obra nos detendremos para explicar esta relación entre cultura y conocimiento.
- Desde sus orígenes Jesuitas han sabido integrar en su misión global el compromiso con el desarrollo de la Economía Social en el ámbito local.

5. Estudio: El modelo de comunicación de la Compañía de Jesús: Memoria, imaginación, visión y acción

Su historia como organización y la efectividad de su modelo de comunicación demuestra que el liderazgo auténtico y transformador, el que se necesita en la Sociedad del Conocimiento, se materializa sobre el desarrollo personal y la contribución colectiva de los demás. En este sentido, Fernández-Aguado (2018: 190) asegura que:

La propagación se debió a miles de personas que supieron vivir el espíritu de Ignacio y trasladarlo a quienes de ellos dependían suaviter et fortiter (con suavidad y fortaleza).

A partir de este estilo de liderazgo, el éxito del modelo de comunicación de la Compañía de Jesús tiene su raíz en la capacidad de creación de sentido que orienta el desarrollo personal, organizativo y social a partir de la gestión participativa del conocimiento que logra lo que hoy llamamos Inteligencia contextual y que podemos identificar con la cultura, entendida como el conjunto de valores compartidos que determinan la forma de entender la realidad y, por tanto, la conducta (Svriz, 2013: 146):

San Ignacio de Loyola buscó conservar las características del primitivo grupo de amigos que se reúnen para servir mejor a su Señor y a sus hermanos. Para eso era necesario mantener un conocimiento mutuo entre los jesuitas, pese a estar alejados físicamente.

Además de su utilidad práctica, la información se constituye desde el origen de la Compañía en el recurso fundamental para materializar el compromiso y la participación (Svriz, 2013: 147):

(...) Era como un instrumento para despertar el entusiasmo e interés en los jóvenes a fin de que participaran la acción evangelizadora de la Compañía de Jesús. La segunda, con esta información de las Cartas Anuas, se fomentaba que los amigos bienhechores de la Compañía mantuvieran su benevolencia y ayuda como partícipes de sus acciones en aquellos distantes territorios americanos.

Esta capacidad dinámica de creación de sentido como resultado de conocimiento mutuo permite actuar de manera simultánea sobre una gran cantidad de variables que interactúan mediante relaciones en las que el tiempo y el espacio son factores muy relevantes (Morales, 2014: 67):

Si la experiencia fundacional de la Compañía de Jesús se organizaba alrededor de la “conversación”, que en el lenguaje de siglo xvi aún tenía enlazadas las dimensiones de la palabra compartida (confabulare) y del tratar y vivir juntos (convivere), a partir del crecimiento numérico y de la dificultad misma de expresar lo interior, se irá confiando cada vez más a la “segunda navegación”, esto es, a la escritura, siendo la primera la palabra dicha (Juan Crisóstomo, Homilías sobre san Mateo, Homilía 1, proemio).

Consideramos, por eso, que la eficacia de este modelo de comunicación se explica mediante la definición de tres principios fundamentales:

- La comunicación va desde dentro hacia fuera; desde el ámbito íntimo de la persona al espacio organizativo y desde ahí hacia un mundo cada vez más global.
- La creación de horizontes de futuro que unen el pasado con el presente y nos orienta a la acción.
- El sentido se produce en el punto donde se solapan sin perder su diferenciación lo individual y lo colectivo; lo organizativo y lo social.

La coherencia con estos tres principios permite convertir la información en acción conectando la memoria con la imaginación de forma que se obtienen resultados coherentes a lo largo del tiempo que trascienden lo individual, lo organizativo y lo social y refuerzan la capacidad de anticipación, gracias a la visión.

De forma sintética podríamos decir que el éxito de la comunicación de la Compañía de Jesús es consecuencia, por un lado, de la integración sistémica de la Memoria, la Imaginación, la Acción y la Visión y, por otro, de el alineamiento del sistema con la búsqueda del otro como proceso para lograr la Misión. La construcción del sistema de comunicación alcanza una dimensión realmente global y descansa sobre la me-

moria. La comunicación, decía el P. Polanco en 1547, procura la unión, la unión fortalece a la organización y consolida el amor mutuo que la ausencia y olvido enfría. Por eso, escribir se convierte en una obligación. La escritura es entendida como un verdadero arte para conocer personalmente y propiciar el conocimiento ajeno; sugiere, potencia, estimula, hace posible que la imaginación construya un mundo nuevo a partir de experiencias ajenas y lejanas. Escribir entonces forma parte de la propia misión. Es decir, solo ir no es suficiente, hay que ir, contarlo y difundirlo. La visión es ver un estado futuro con el ojo de la mente. la visión es la imaginación aplicada. todas las cosas se crean dos veces, primero la creación mental y en segundo lugar la creación física.

La visión se refiere a algo más que hacer cosas, realizar alguna tarea, lograr algo; se refiere a descubrir y ampliar nuestra visión de los demás; ver a la gente a través de la lente de su potencial y de sus mejores actos en lugar de verla a través de la lente de su conducta o de su debilidad actual genera energía positiva que se extiende y abraza a los demás (Covey, 2015). La gestión de la información y del conocimiento generado explica en gran medida el éxito de su labor misional al generar un sentido del proyecto capaz de reducir la percepción del riesgo (Olle, 2002). La comunicación, así, tenía como intencionalidad llamar a la acción tanto a los posibles benefactores como a los propios integrantes de la Orden, tal vez confortablemente instalados en la vieja Europa.

El objetivo es el otro, es lo que justifica todo y lo explica todo. Pero ocurre que el otro es un extraño, no compartimos con el ni el lenguaje ni la cultura, no nos conocemos. Es el sentido de la alteridad, del otro diferente. A no pocos les invadió la incertidumbre y la duda porque el riesgo no era menor; lo que se podía perder era la vida eterna. El salirse de la forma de actuar tradicional (por absurdo que pueda parecernos hoy en día) implicaba aceptar un riesgo moral enorme que cada día estaban más dispuestos a correr particularmente los jesuitas, que se volvieron extremadamente pragmáticos en la manera de acomodarse a las diferentes culturas (Mayer-Celis, 2015). No obstante, es la fascinación que genera el otro lo que les lleva a entregarse a la misión de por vida, les hace empujar casi hasta el límite la línea del horizonte, a buscar nuevos espacios de encuentro, a superar privaciones, sacrificios, riesgo, les produce una energía creativa propia de considerar al otro y la razón de toda nuestra esperanza.

Lo más importante de la expansión de la Compañía no fueron los superiores, sino los millares de individuos que supieron ocupar su puesto, cumpliendo sus obligaciones (Fernández-Aguado, 2018: 193).

Aquella vocación por el otro, por salvar al otro, mantenida durante casi 500 años y a pesar de una persecución política muy acusada, no solo en España sino en la mayor parte de los países donde ha venido desarrollando su acción, explican que hoy siga siendo una organización global y de éxito.

6. Resultados del estudio: La comunicación como proceso de gestión cultural del conocimiento

Creemos, sin embargo, que esta forma de entender y gestionar la comunicación no solo ha servido para facilitar la continuidad de la influencia global de la Compañía de Jesús en la economía y la sociedad, sino que también se ha materializado en resultados científicos de gran utilidad para explicar la capacidad transformadora del conocimiento, por lo que son también muy relevantes para nuestra línea de investigación. Esta utilidad se puede comprobar en el modelo metodológico de Lonergan para el desarrollo de las Ciencias Sociales. Creado como método para la Teología y las Ciencias Sociales en general, se basa en ocho operaciones (especialidades funcionales) orientadas al análisis y la generación de sentido. De hecho, el método de Lonergan para el avance de las Ciencias Sociales es en realidad un conjunto de métodos en el que se in-

tegran distintos tipos de operaciones, la última de las cuales es la comunicación. Los resultados del método generan procesos de transformación social al promover el entendimiento colectivo.

Se trata de un enfoque constructivista y fenomenológico, coherente con «la manera de hacer» que definen a la Compañía, que nos permite entender que es en realidad un proceso cultural de gestión del conocimiento en el que la comunicación supone su plenitud.

El método de Lonergan (Farrel & Soukup, 2002), que nos resulta especialmente útil por su capacidad explicativa del proceso de significación, contempla dos fases en cada una de las cuales se realizan cuatro tipos de operaciones: experimentar; comprender, juzgar y decidir, que se realizan en orden inverso en cada una de las dos fases:

- 1) Encuentro con el pasado desde el presente:
 - Exploración (Experimentar).
 - Interpretación (Comprender).
 - Historia (Juzgar).
 - Dialéctica (Decidir).
- 2) Afrontar problemas del presente con la pretensión de influir a futuro:
 - Fundaciones o Fundamentos (Decidir).
 - Doctrinas (Juzgar).
 - Sistematizaciones (Comprender).
 - Comunicaciones (Experimentar).

Este proceso de significación colectiva es, por tanto, la base de la cooperación, que requiere de una visión compartida y de un plan de acción que se establece sobre el acuerdo acerca de las contribuciones individuales. La visión, como ocurre con el sistema de comunicación de la Compañía de Jesús, es el concepto clave para explicar el papel estratégico y la influencia de la comunicación tanto en el ámbito organizativo como social. El proceso que genera la visión, está condicionado por el propio proceso evolutivo (cultural y de conocimiento) de cada uno de los miembros del grupo. Podríamos decir, entonces, que es un proceso «educativo» que consiste en conversaciones del individuo «ad intra» y entre los individuos que, al participar en la misma conversación, llegan a constituir una comunidad.

7. Conclusiones y continuidad de la investigación

Es en este contexto en el que materializa la capacidad creadora del discurso, actualmente tan malinterpretada por personas públicas, directivos o asesores en comunicación. El verdadero valor de la palabra, la imagen y del relato se logra en relación con la conducta y la experiencia que relaciona a los participantes en el proceso de comunicación y que, gracias al avance tecnológico, ven multiplicada, al menos potencialmente, su influencia. Son precisamente estas nuevas posibilidades las que exigen nuevas capacidades dinámicas en las que influye determinadamente la mediación tecnológica de los procesos culturales que determinan la percepción de la realidad y la conducta tanto organizativa como social (Berger & Menk, 2014). Por eso el papel del líder es ayudar a los miembros de la organización a encontrar su lugar para participar en la estrategia mediante la orientación que ofrece la cultura (Morgan, 1993); su influencia opera a través del conocimiento, no directamente desde la realidad.

Por eso el liderazgo necesario para promover la Gestión del Cambio, el Liderazgo Cultural, no se define solo por las capacidades del líder sino por la capacidad de la organización para generar la Inteligencia Colectiva y el Compromiso necesarios para trasladar la energía de la organización desde un modelo de rentabilidad y certeza hacia un horizonte que solo puede materializarse gracias a la Confianza y la Creatividad. Este liderazgo cultural tiene una capacidad transformadora que convierte la empresa en una organización inteligente exige que:

- Crear un hilo conductor que constituye la única conciencia (vincula pasado y futuro) de la organización una vez que abandona su espacio de certidumbre.
- Habilitar a los diferentes agentes para identificar su particular aportación a la consecución del reto colectivo y para el uso de sus propios recursos.
- Establecer un sistema de referencias que permite el seguimiento del proceso y asegura el acceso a la información que resulta relevante para los diferentes actores.
- Reforzar las diferentes contribuciones mediante el respaldo necesario (confianza y reconocimiento) para la superación de obstáculos.

El siguiente paso dentro de nuestra línea de investigación será diseñar y realizar estudios de caso con una intencionalidad comparativa para analizar el desempeño de cada una de las organizaciones estudiadas con respecto a:

- La naturaleza y eficacia de los procesos de escucha sobre: Necesidades sociales relevantes en relación a la Misión: Políticas públicas y Movimientos sociales.
- Eficiencia y complementariedad de los canales y medios para proveer información contextual, la construcción simbólica y la toma de decisiones.
- La creación de sentido en medio del ruido que supone la multiplicación de las fuentes de información.
- La utilidad del proceso de digitalización para reforzar la participación real del sistema stake-holders y facilitar mecanismos de comunicación.
- La Inteligencia artificial libera recursos y facilita la creación de organizaciones centradas en la persona y su proceso evolutivo en relación a la organización y la Sociedad.
- La rendición de cuentas sobre el impacto social forma parte del modelo de negocio.
- Procesos de actualización y optimización continua.
- Grado de segmentación de públicos.
- Capacidad dinámica en la creación de contenidos.
- El potencial de la comunicación de marca supera la «miopía» de la dimensión estrictamente comercial.

Referencias

- Berger, B.K., & Meng, J. (2014). Public relations leaders as sensemakers: A global study of leadership in public relations and communication management. In *Public Relations Leaders as Sensemakers: A Global Study of Leadership in Public Relations and Communication Management* (pp. 1–336). Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9781315858937>
- Covey, S.R. (2015). *El 8º hábito. De la efectividad a la grandeza*. Paidós.
- Eisenhardt, K.M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Farrel, T.J., & Soukup, P.A. (2002). *Lonergan y la comunicación (Comunicación, cultura y teología)*. UPSA.
- Fernández-Aguado, J. (2018). *Jesuitas, liderar talento libre*. LID.
- Gregory, A., & Fawkes, J. (2019). A global capability framework: Reframing public relations for a changing world. *Public Relations Review*, 45(3). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.05.002>
- Mayer-Celis, L. (2015). *Rutas de incertidumbre. Ideas alternativas sobre la génesis de la probabilidad, siglos XVI y XVII*. Fondo de Cultura Económica.
- Morales, M.M. (2014). Las cartas de los jesuitas, los pliegues de un género. *Historia y Grafía*, 43, 51-76. <https://bit.ly/2YptT21>
- Morgan, M.J. (1993). How Corporate culture drives strategy. *Long Range Planning*, 26(2), 110-118.
- Olle, M. (2002). *La empresa de China. De la armada invencible al Galeón de Manila*. Acantilado.
- ONU (Ed.) (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Asamblea General. <https://bit.ly/37Vxgkp>
- Svriz Wucherer, P.M.O. (2013). Un documento inédito del siglo XVIII. El padre jesuita Pedro Lozano y su primera carta anua, 1720-1730. *Hispania Sacra*, 65(131), 139-159. <https://doi.org/10.3989/hs.2013.005>
- Zamagni, S. (2012). *Por una economía del bien común*. Ciudad Nueva.