

La cultura organizacional en el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología para la Innovación (SINCITI) de Costa Rica: un análisis a partir de la planificación estratégica institucional

Margot Mena Young, Costa Rica

Xillex estrategias

margomena@gmail.com

Descriptores: Relaciones Públicas, Comunicación Organizacional, Planificación Estratégica, Cultura Organizacional

Resumen:

El avance mundial de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), la apuesta por la innovación, el crecimiento de las oportunidades académicas y la globalización del comercio, entre varias circunstancias, han ampliado el espacio en que actúan los profesionales del conocimiento, junto al aumento de las necesidades de los públicos de interés y a la modificación de la vida cotidiana y las relaciones en general.

Habitamos un mundo donde la ciencia, la tecnología y la innovación son conceptos cada vez más presentes. Idealmente, este desarrollo en ciencia y tecnología (CyT) debe ser convertido en aumento en la calidad de vida de la población en general.

Para tal fin, en la puesta en marcha de una estrategia-país, es indispensable la colaboración del profesional en comunicación organizacional o relaciones públicas, quien se encarga de proponer, administrar, fortalecer y evaluar los procesos comunicativos en los cuales intervienen las organizaciones, y formula las alternativas estratégicas para establecer relaciones duraderas con diferentes públicos, entre otros aportes.

La gestión de la cultura organizacional idónea para el éxito de los objetivos de Administración, es parte fundamental de la labor que las oficinas de comunicación corporativa tienen por delante. La cultura en una organización debe surgir en primer lugar de la planificación estratégica, pensada ésta a través de la misión, visión, objetivos, organigrama y fundación de la organización, y que es la base de este trabajo de análisis; y en segundo lugar, de la convivencia de los miembros que la forman, con aspectos como las costumbres, los rituales, las anécdotas, el liderazgo informal, etc.

Cuando un profesional en comunicación plantea una estrategia para una institución o empresa, debe contar con un diagnóstico organizacional actualizado, cuyo primer paso es analizar la planificación estratégica y estructura de la organización, que transmiten continuamente mensajes a sus

colaboradores, mismos que éstos trasladarán a terceros. De aquí la importancia de abordar este tema.

Este trabajo muestra un análisis de dos elementos de la planificación estratégica de instituciones del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología para la Innovación (SINCITI) de Costa Rica, desde la óptica de la comunicación organizacional: la fundación e historia y la misión.

Como resultado de la investigación efectuada se evidencia la falta de coherencia entre la planificación estratégica, la comunicación estratégica, la construcción de la cultura organizacional, y la comunicación interna de esas instituciones, con la consiguiente falta de identidad de las y los funcionarios y detrimento del propio Sistema.

Introducción

La ciencia, la tecnología y la innovación son temas recurrentes en el mundo académico, político y empresarial actual, pero los procesos de comunicación que se necesitan para la socialización de estos temas y para lograr fomentar la llamada "cultura científica", no son visibilizados ni utilizados por los grupos responsables o autoridades.

En Costa Rica, el Ministerio de Ciencia y Tecnología (Micit) de la administración actual (2006-2010), basó su programa, entre otras acciones, en el acceso a internet en comunidades de zonas rurales o en riesgo social; la medición del contexto de CyT con indicadores comparables y periódicos; la puesta en marcha de la firma digital y certificados electrónicos; y el apoyo hacia la inversión en proyectos basados en innovación tecnológica.

Como parte de este impulso a la innovación, se elaboró y lanzó un "Atlas de la Innovación" en junio del 2008, pero en este material no es posible identificar el grupo de actores que, desde la comunicación, harán posible la transmisión y realimentación del mensaje hacia los diferentes sectores sociales y la relación que se propone a través de los mapas conceptuales desarrollados (Micit, 2008: 10). Ni el Micit, ni las otras instituciones analizadas, cuentan con una o un comunicador organizacional, aunque algunos tienen en su nómina a periodistas que cubren las actividades de las y los jerarcas, limitando a ello sus funciones.

Partiendo de esta invisibilización, se puede afirmar que la participación ciudadana no es contemplada en realidad y no se espera una construcción conjunta con la población para el tema de la innovación. Además no se trabaja con el fortalecimiento de la identidad de las y los funcionarios, cuya falta se asocia con mayor rotación, merma en el desempeño y menor satisfacción laboral.

Este ejemplo ilustra la importancia del problema de investigación de esta entrega. Gran parte del éxito de estrategias nacionales de ciencia, tecnología e innovación, parten de la sensibilización, coherencia y compromiso de las y los colaboradores de las instituciones a cargo de su ejecución.

Los análisis aquí mostrados podrán servir de base para las instituciones analizadas y para las y los comunicadores interesados en pertenecer al sector de ciencia y tecnología, con el fin de mejorar los procesos de comunicación e información que se implementan y para beneficio del elemento más importante de una organización: sus colaboradores internos.

Objetivo General

- Analizar la planificación estratégica de instituciones públicas del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología para la Innovación de Costa Rica (SINCITi), con el fin de observar la gestión de la cultura organizacional desde la óptica de las Relaciones Públicas.

Instituciones seleccionadas

Las instituciones analizadas en este trabajo fueron seleccionadas por su representatividad dentro del sector científico y tecnológico costarricense: Ministerio de Ciencia y Tecnología (Micit), Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICIT), Academia Nacional de Ciencias (ANC) y Centro Nacional de Alta Tecnología (CeNAT), éste último como representante del Consejo Nacional de Rectores de las Universidades Públicas (CONARE), en el área de CyT.

A continuación una breve descripción de cada entidad, iniciando con el SINCITi.

Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología para la Innovación (SINCITi)

El Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología de Costa Rica se crea mediante su inclusión en el Capítulo II, artículo 7, de la “Ley 7169 de Promoción Desarrollo Científico y Tecnológico y Creación del MICYT”.

“Créase el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, dentro del marco de sectorialización del Estado. El Sistema está constituido por el conjunto de las instituciones, las entidades y los órganos del sector público, del sector privado y de las instituciones de investigación y de educación superior, cuyas actividades principales se enmarquen en el campo de la ciencia y la tecnología, o que dediquen una porción de su presupuesto y recursos humanos a actividades científicas y tecnológicas” (PGR, 2009).

El 14 de diciembre del 2005, se publica el reglamento del Sistema mediante Decreto Ejecutivo N° 32817 del Micit, donde se imponen objetivos y funciones.

El SINCITi está integrado por:

- Ministerio de Ciencia y Tecnología (Micit).
- Consejo Nacional para las Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICIT).
- Academia Nacional de Ciencias (ANC).
- Comisión de Energía Atómica (CEA).
- Ente Costarricense de Acreditación (ECA).
- Centro de Formación de Formadores y de Personal Técnico para Desarrollo Industrial de Centro América (CEFOF).
- Ministerios y demás instituciones públicas que realicen actividades en el campo de la ciencia, la tecnología y la innovación.
- El Consejo Nacional de Rectores (CONARE) representado por las universidades estatales, sin perjuicio de la autonomía que les otorga el artículo 84 de la Constitución Política, forma parte del Sistema a efecto de que participen en sus deliberaciones, con el objeto de que puedan lograr la coordinación.
- Los entes privados cuyos planes, programa, proyectos y actividades estén contemplados en las áreas científicas, tecnológicas e innovación.

El sector de ciencia y tecnología del sector público ha venido realizando sus esfuerzos dentro de cada institución, y entre éstas y sus públicos externos, no en conjunto, por lo cual las actividades se realizan en solitario.

Las alianzas entre instituciones se generan para proyectos específicos y la labor de divulgación de la ciencia y democratización de los conocimientos no se efectúa en trabajo de equipo. El SINCITi es creado en un momento donde a nivel mundial se observa el crecimiento social de un país, en paralelo con su desarrollo científico, tecnológico y de inversión en educación.

Para alcanzar cada uno de los objetivos del SINCITi es necesario hacer uso de procesos de comunicación, encauzados todos a través de estrategias planificadas por una o un profesional en Relaciones Públicas.

Ministerio de Ciencia y Tecnología (Micit): Es el órgano rector del sector de ciencia y tecnología y el que dicta las políticas que seguirán las instituciones que laboran en esa área durante los cuatro años de gobierno en cada Administración.

Según su página web (Micit, 2009) el Micit se estableció en 1986 como un Programa Nacional de Ciencia y Tecnología, que abarcó desde 1986 hasta 1990. Durante ese periodo se originó el SINCITI y “se incrementó sustancialmente la inversión en actividades de investigación y desarrollo”.

En su segundo período (1990-1994), el Ministerio se orientó a obtener un mayor dominio sobre las tecnologías adquiridas, para lograr un mayor grado de “eficiencia y eficacia en el sector público, aumentando a su vez la competitividad y crecimiento del sector productivo nacional” (Micit, 2009). A principios de este periodo es donde se promulga la Ley 7169 de Promoción del Desarrollo Científico y Tecnológico, donde se le otorga carter a al Micit, mediante una modificación a la Ley General de Administración Pública. Así que formalmente el Ministerio de Ciencia nace en el año 1990 por lo que resulta una organización relativamente joven.

Desde finales del 2006 el Micit ha basado sus acciones en la creación de los Centros Comunitarios Inteligentes (CECI), que están conformados por un laboratorio equipado con computadoras modernas para el servicio a la comunidad y que pretenden “promover el desarrollo socio-económico de todas las regiones del territorio nacional mediante la alfabetización digital de sus usuarios” (Micit, 2009).

La institución mantiene a dos periodistas jóvenes como asesoras de Despacho que cubren las actividades de Ministra y Viceministro.

Consejo Nacional para las Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICIT): Según información de su página web (CONICIT, 2009), el CONICIT es una institución autónoma, creada desde 1972 al servicio del desarrollo científico y tecnológico del país. Está presidida por un Consejo Director, cuyos miembros son nombrados por cinco años por el Gobierno de la República y la administración institucional la ejerce una Secretaría Ejecutiva.

Durante sus 35 años de existencia, el CONICIT ha administrado recursos internos y empréstitos destinados a fortalecer las capacidades locales en gestión de la ciencia y la tecnología. Para el 2008 su planilla fue de 48 funcionarios.

El CONICIT es el órgano técnico del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y es responsable de administrar incentivos financieros para aumentar las capacidades del recurso humano nacional (becas de postgrado, cursos cortos y pasantías), así como apoyo para investigación pública y privada.

Entre los servicios al público en general está el préstamo interbibliotecario, la emisión de alertas sobre publicaciones de interés científico y tecnológico y consultas referenciales a las fuentes de

información existentes, entre otros, lo cual demuestra el énfasis existente en la divulgación e información y no en la comunicación.

El Registro Científico y Tecnológico (RCT) es el principal activo de información que opera en el CONICIT, y tiene como función mantener datos actualizados sobre proyectos, unidades de investigación e investigadores nacionales y empresas de base tecnológica.

El CONICIT otorga cuatro galardones que buscan estimular el quehacer científico y tecnológico (CONICIT, 2009):

- Premio TWAS/CONICIT: premia la labor destacada de los investigadores jóvenes- Se entrega alternativamente a una de las ciencias básicas: biología, química, matemática y física.
- Premio a la Innovación Tecnológica: se entrega en conjunto con la Cámara de Industrias de Costa Rica. Está enfocado a reconocer los esfuerzos innovadores de las pequeñas y medianas empresas.
- Premio de Periodismo en Ciencia y Tecnología: se asigna cada dos años para estimular difusión del conocimiento científico en los medios de masivos de información.
- Premio a las Empresas Editoriales en Ciencia y Tecnología: destaca la publicación de obras de interés en este ámbito.

Estos premios también muestran el interés del CONICIT en forjar su relación con públicos externos y en impulsar el periodismo científico como la rama de la comunicación más ligada a su sector, lo que limita las funciones de relaciones públicas.

Esta institución cuenta con una periodista de planta y un boletín de información mensual. No realizan investigación ni estrategias de comunicación.

Academia Nacional de Ciencias (ANC): La Academia Nacional de Ciencias fue fundada el 26 de junio de 1992 y en 1995- se promulgó la Ley 7544 de Creación de la Academia Nacional de Ciencias, que la establece como una institución de derecho público no estatal. La ANC está también amparada a la Ley N° 7169 (Ley de Promoción del Desarrollo Científico y Tecnológico, Artículo 66).

Además de promover la investigación científica y el desarrollo tecnológico del país, la ANC es “un foro multidisciplinario de discusión científica permanente, con énfasis en el avance global de la ciencia y de la investigación de los problemas nacionales e internacionales” (ANC, 2009).

La labor de la Academia es fomentada por sus miembros en forma voluntaria, pero el compromiso del grupo de agremiados es cada vez menos fuerte y participativa, según explicó la MBA. Ericka

Pérez, administradora de la ANC (Pérez, 2008). Es usual que a las citas para las Asambleas se obtenga menos del 50% de éxito en la convocatoria pues la mayoría de científicos(as) son investigadores(as) y docentes a la vez y brindan como pretexto sus ocupaciones para ausentarse, agregó Pérez.

Estas Comisiones y sus resultados son en general desconocidos por el público masivo y no llega tampoco la información a la mayoría del Sector, según experiencia analizada durante reuniones de la Red de Comunicación de la Ciencia de Costa Rica RedCyTec (Mena, 2009).

La ANC también es depositaria del Dominio Superior (Top Level Domain, TLD) de Internet para Costa Rica desde 1990, por medio de una unidad especializada llamada "NIC – Internet Costa Rica". El interés por el internet hace que el NIC sea más reconocido que la misma Academia por el público general.

La Academia cuenta con financiamiento gubernamental para gastos operativos, incluyendo los salarios de su personal administrativo, integrado únicamente por una administradora, una secretaria y un mensajero, razón por la cual es importante la relación con las otras instituciones del SINCITi en búsqueda de respaldo para su accionar.

La ANC expresa en su estatuto, definido en el decreto N° 30628 del MICIT, la siguiente declaración: "foro permanente de discusión y análisis científico, en la búsqueda constante del progreso de la ciencia, por medio de la investigación y de las relaciones científicas entre sus miembros y otras agrupaciones científicas, y a través de la colaboración con organismos nacionales e internacionales" (ANC, 2009).

Para llevar a la acción este estatuto se necesitan actividades estratégicas de comunicación, herramientas que en este momento no tiene la ANC por cuanto posee poco personal y entre ellos, ningún periodista o relacionista público.

Centro Nacional de Alta Tecnología (CeNAT): El CeNAT es una institución que reúne los esfuerzos de las cuatro universidades estatales en el área de ciencia y tecnología: Universidad de Costa Rica (UCR), Universidad Nacional (UNA), Instituto Tecnológico de Cartago (ITCR) y Universidad Estatal a Distancia (UNED).

Esta organización se creó el 1° de diciembre del año 1997 y su objetivo principal ha consistido en la unión de iniciativas y recursos del saber científico y tecnológico, con el fin de impulsar el desarrollo económico y social de país (CeNAT, 2007).

Este Centro cuenta con un director general que pertenece al Consejo Ejecutivo Interinstitucional (CEI), que está integrado por un representante de cada universidad estatal, quienes ejercen este cargo en forma anual y rotativa.

El CEI coordina las labores con los Vicerrectores de Investigación de las Universidades Públicas con el Consejo Nacional de Rectores (CONARE) que es la instancia de mayor jerarquía. Existe a la vez un Consejo Científico (CC) y un Consejo Asesor Empresarial (CAE) e Internacional (CAI), quienes velan por las gestiones académicas y empresariales.

El CeNAT trabaja en cinco áreas prioritarias definidas por acuerdo inter-universitario, que son:

- Ciencia e Ingeniería de los materiales.
- Informática y Tecnologías de Información.
- Procesos de Manufactura.
- Gestión Ambiental.
- Ciencia, Cultura y Sociedad.

Estas áreas son de interés para las cuatro universidades representadas y constituyen los pilares básicos para el desarrollo del país, en concordancia con el Plan Nacional de Ciencia y Tecnología, del Micit, pero también han convertido al CeNAT en competidor por fondos presupuestarios con las mismas universidades que le dan vida.

El CeNAT no cuenta desde hace dos años con un profesional de comunicación.

Un poco de contexto

Al hablar de comunicación organizacional y planificación estratégica se deben tener claros conceptos como comunicación estratégica, cultura organizacional, comunicación externa e interna y qué se entiende por sistemas. Se abordará de forma breve estos significados.

Comunicación Estratégica: Estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar (Mintzberg, 1993:5). En Comunicación, la estrategia parte de lo que desea lograr la organización en cada periodo, los públicos declarados de interés, la evaluación del estado actual de las relaciones con esos públicos y de los recursos con los que se cuenta.

Para la investigación presente se eligieron instituciones que han tenido su origen en necesidades propias del país y que por su trasfondo público no están limitadas en el tiempo. Por ello es todavía más importante la estrategia en todo nivel.

El público interno es prioritario en una organización y debe ser uno de los primeros perceptores de una estrategia de comunicación, por ello se deben mantener acciones coherentes, mantenidas y evaluadas, junto al respaldo de las altas jefaturas.

Las Relaciones Públicas desarrollan innovaciones, reconstrucciones o comparaciones en su área, atendiendo a las necesidades, descripción y análisis de lo investigado, orientándose a la posibilidad de aplicación de los conocimientos para generar cambios culturales dirigidos a satisfacer necesidades de administraciones o gobiernos. Este tipo de responsabilidad no debe ser abordado sin una estrategia que permita la coherencia y optimización de tiempo y recursos.

Cultura Organizacional: La dinámica del mundo ha cambiado y ahora en un proceso de comunicación el perceptor tiene una capacidad reconocida de modificar su mundo y los mensajes en él.

Se comparten sistemas sígnicos y hay una prolongación de lo social en algunos temas, pero en la actualidad –a diferencia de hace 50 años por ejemplo- sí hay cambios significativos de generación a generación y se aceptan y comprenden mejor las diferencias.

Hoy en el mundo los grados de incertidumbre y certidumbre, han crecido dada la migración, el individualismo y la competencia de las personas, para el primer concepto; y las nuevas tecnologías, la información y el grado educativo para el segundo. Es por esto que hablar de cultura organizacional se torna complejo e importante a la vez.

Desde el marco de una organización, se debe contemplar todo este contexto descrito y los antecedentes de donde surge la información, para poder elaborar estrategias de comunicación adecuadas, sostenibles y coherente con la cultura objetiva y subjetiva de la organización; por ende, la gestión de la comunicación interna debe crear espacios tales que el capital humano pueda ser proactivo en la construcción y emisión de mensajes.

Una organización debe poseer una estructura que provea lo que, desde la comunicación organizacional, se llama cultura objetiva, que corresponde a la fundación, historias, misión, visión, valores, objetivos, héroes, normas, y estrategias que unen a los colaboradores internos y que además son la base de la imagen corporativa, que ayudará a formar opinión en los públicos externos.

“El comunicar está condicionado a la manera de ser y percibir de la gente”, afirma Daniel Prieto (2009: 252). Este autor explica que las relaciones de cercanía, las percepciones, emotividades y subjetividades, inciden en la comunicación y son elementos que aborda el estudio de la cultura subjetiva en una organización.

La cultura organizacional condiciona los resultados individuales y organizacionales, pues determina qué se hace, cómo se hace y por qué se hace, junto al funcionamiento propio de una organización, reflejado en sus estrategias, estructuras y sistemas.

Al respecto, Antonio Parilla (2002:81) coincide con Prieto cuando dice que “ los ambientes de trabajo que promueven el contacto entre las personas son más beneficiosos y saludables que aquellos otros que lo ignoran, impiden o dificultan”, es por esto que una adecuada comunicación colabora en el cumplimiento de los objetivos que la organización desee conseguir.

Dentro de la cultura objetiva, la historia y fundación de la organización está relacionada con culturas controladoras o creativas, ordenadas o sin procesos u orientadas a equipos o a personas.

El tamaño de la organización por su parte, puede proveer una estructura definida con fuertes controles, si es grande; o con flexibilidad, si es pequeña. Las metas y objetivos desde la alta gerencia afectan también las estrategias de comunicación y las características del personal afectan la planificación estratégica prevista.

Stephen Robbins (1985), explica que la cultura organizacional es la percepción más o menos uniforme mantenida por los integrantes de una organización en particular que la distingue de otra en términos de pautas comunes y estables. Andrade por su parte, citado por Contreras (2007), lo define como el “conjunto de creencias y valores compartidos por quienes pertenecen a una organización, que da un marco de referencia común para el comportamiento ante situaciones específicas”.

La cultura organizacional tiene que ser parte de las estrategias de comunicación interna e identidad que las relaciones públicas deben ejecutar en una organización. Por eso el concepto de comunicación interna se definirá a continuación.

Comunicación Interna y Externa: La comunicación interna desempeña un rol fundamental en el funcionamiento adecuado de una empresa e incide directamente en su clima organizacional, y por lo tanto es un área que debe ser vista como primordial en una propuesta de comunicación.

Los procesos de comunicación internos y externos de toda organización son objeto de estudio y trabajo del profesional en este campo. Los relacionistas públicos son expertos en el manejo de procesos de comunicación interpersonal, grupal y masiva, recordando que todos estos procesos tienen una relación directa con la comunicación intrapersonal de quienes participan en los mismos.

La comunicación interna es el mecanismo que permite en una organización que el personal sepa por qué hace su trabajo y por qué lo hace de determinada manera. A la vez tendrá que conocer cuál es su posición dentro de la estructura y su contribución a la buena marcha de la organización.

En el caso de las relaciones públicas internas se definen como el "conjunto de actividades efectuadas por una organización para la creación y el mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, mediante el uso de diferentes técnicas de comunicación que los informe, integren y motiven para que contribuyan –con su trabajo- al logro de los objetivos organizacionales" (Salas, 2005: 2).

Como contraparte, según Gary Kreps "la comunicación externa en las organizaciones implica dar y recibir información entre las organizaciones y sus entornos relevantes" (1995: 254). La administración de este tipo de comunicación le corresponde a la o el relacionista público dentro de una empresa.

La comunicación externa se utiliza para trasladar información estratégica a representantes del entorno de la organización. Pueden ser mensajes sobre las actividades, productos, cambios o servicios de la organización. En un ambiente ideal la organización recibirá retroalimentación de sus acciones a través del canal de retorno que tenga asociado cada uno de los envíos de mensajes que se efectúan a público externo.

El papel de las nuevas tecnologías en la era de la convergencia cambia y mejora la forma tradicional de llegar a los públicos externos. Para saber qué táctica es la ideal para cada uno de los públicos externos, la o el comunicador debe realizar un mapeo de públicos de la organización y determinar las características de cada cual.

No es posible lograr mantener en el exterior una imagen que no se construye desde adentro de una institución. Se debe primero fomentar la comunicación idónea con el público interno para iniciar la proyección de la organización entre sus públicos externos.

Enfoque administrativo de sistemas: Una estrategia implica planificación, o sea, pensar con anticipación en las metas y acciones. Su adecuada implementación se basa en un plan dispuesto previamente.

El enfoque o teoría general de sistemas piensa que la organización es un sistema único que tiene un propósito y que está compuesto por partes que interrelacionan y que mantienen vinculación con el ambiente externo (Stoner, 1996:50).

Este enfoque afirma que la actividad de un segmento de la organización afecta en diferentes grados a otros segmentos, por lo que la organización se observa como un todo.

En la organización aparecen entonces los subsistemas que componen el sistema mayor y donde la sinergia debe surgir a la hora de lograr reunir todos los esfuerzos de los departamentos y personal humano. Cuando los segmentos interactúan y cooperan resultarán más productivos que cada uno actuando de forma aislada (Stoner, 1996: 51).

Un sistema puede ser cerrado o abierto en relación a la cantidad de apertura que tenga con el entorno o el ambiente. Una organización que se base en el enfoque de sistemas debe tener flujos de información, materiales y energía que serán luego insumos para sí misma. Para lograrlo es necesario investigar a los agentes y grupos de interés y de presión.

La clave para el control del sistema es la retroalimentación, debe existir dinamismo e interrelación buscando equilibrio entre las necesidades de las distintas partes de la organización y las necesidades de la organización en sí.

Según Stoner (1996:69) la tecnología afecta y amplía la visión de los sistemas, así que en CyT las organizaciones deberían tener mucho más práctica en la relación de sistema.

Según estas definiciones, observaremos más adelante si el SINCITi está o no desarrollándose como sistema.

Investigación

Afirma Antonio Parrilla que las personas “cuando están informadas, se sienten más integradas” (2002:83). Si la comunicación es participativa y directa, no a través de intermediarios, las posibilidades de éxito son mayores.

La comunicación entonces, no es completa hasta que el emisor recibe la realimentación del receptor y allí sabrá si la interpretación fue la correcta y esto debería ocurrir con inmediatez para superar cualquier barrera que se genere.

La comunicación además, implica escuchar, sin prejuicios anticipados y proporcionando opinión sobre el mensaje recibido. “La escucha eficaz proporciona [...] más y mejor información, fortalece el trabajo en equipo, ayuda a rebajar la tensión y fomenta el entendimiento” (Parrilla, 2002: 85).

Un relacionista público entiende que en la comunicación dentro de las organizaciones, los esfuerzos están dirigidos a los públicos objetivo con los cuales se tiene relación, para así crear posiciones favorables hacia la organización y entre éstos, los más importantes son las y los colaboradores internos. Como ya se mencionó no es posible generar en el exterior lo que no se ha construido dentro de la organización, por ende, no se puede tener una imagen pública positiva sino existe un adecuado trabajo de identidad, cultura y clima organizacional que la sustente.

Para este trabajo se analizará la fundación e historia y la misión de las instituciones seleccionadas, dado el espacio limitado del que se dispone.

Fundación e Historia: Analizar el pasado y el presente para lograr entender hacia dónde se camina, es fundamental. No se pueden tener proyecciones o analizar hechos, actitudes o decisiones, sino se tiene un marco referencial desde donde aproximarse.

En una organización debe estar presente y accesible a sus funcionarios la fundación y posterior historia; la forma en que se gestó y evolucionó y los logros y errores en que incurrieron aquellos que estuvieron antes de los miembros actuales.

En el Ministerio de Ciencia y Tecnología (Micit), la comunicación se ha ejercido bajo la modalidad de asesorías externas o de asesores de despacho nombrados en cada administración. No se ha dispuesto una plaza destinada permanentemente al Periodismo o a las Relaciones Públicas en el Ministerio, lo que es usual en la administración pública en Costa Rica.

La división entre asesores, personal permanente, autoridades, ala administrativa y ala ejecutora es una constante en el Micit, pues carecen de estrategias de comunicación interna que implementen tácticas de comunicación que respondan a las necesidades del público interno.

Entre la documentación obtenida y las entrevistas realizadas no hay evidencia de estrategias de comunicación que se hayan llevado a cabo con base en investigación y sujetas a un cronograma de metas. En la Administración actual (Arias Sánchez 2006-2010), la mayoría de tácticas son aisladas y responden a actividades de otras áreas del Ministerio o a petición específica de la jerarca.

Actualmente persiste la falta de canales de comunicación interna, aunada a que los públicos externos (excepto prensa) no tienen seguimiento en su vínculo con el Micit. Los rumores son la fuente más típica de que el personal se entere de los acontecimientos y se debe recordar que el público interno es el principal generador de imagen y transmisor de información hacia lo externo de la organización.

No hay rescate de la historia de la organización, excepto en su marco legal, tampoco anécdotas de su fundación o de luchas realizadas. Tampoco cuentan con un proceso de inducción que favorezca la identidad, sino que se reduce a información de programas y procesos administrativos.

Por su parte, el Consejo Nacional para Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICIT), a mediados del año 2006, suscribió un convenio marco con la Universidad de Costa Rica que generó un primer contrato de servicios técnicos con el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP-UCR), para el proyecto de "Fortalecimiento Institucional".

Este contrato brindó un nuevo plan estratégico y modelo organizacional, que incluyó visión, misión, ejes y objetivos estratégicos. Estos cambios fueron aprobados por el Consejo Director del CONICIT en abril del 2007.

El CONICIT no es proactivo en sus esfuerzos de comunicación hacia su ambiente externo, sino que suele ser reactivo. La mayoría de sus iniciativas regulares son de información y no de comunicación. La planeación de actividades de comunicación se da por necesidades de la organización que no surgen de la investigación y no están incluidas en un marco integral de tácticas de comunicación para lograr un resultado final.

Esta institución realizó un rescate muy interesante de sus fundadores en un video de conmemoración para su 35 aniversario en el 2008, pero este material no está disponible y no se volvió a usar luego de la sesión solemne. Tampoco cuenta con un proceso de inducción creado para forjar cultura organizacional, sino que se explican las funciones de cada departamento.

En el caso de la ANC, ésta no cuenta, ni ha contado, con ningún apoyo en el área de comunicación, en especial para realizar una estrategia de cohesión de los miembros, ni de procesos de comunicación que vinculen exitosamente a los públicos de la Academia.

La organización de actividades para la identificación de la Academia, información hacia sus públicos, o relaciones entre organizaciones, por ejemplo, requiere alianzas y logísticas que se tornan fundamentales para la ANC, pues los empleados no pueden cubrir esos aspectos y tienen que recurrir a otras instituciones del SINCITI para ir alcanzando el cumplimiento de este punto.

Por la administración de dominios de internet es que la mayoría de instituciones fuera del sector llegan a conocer la existencia y funciones de la ANC, pues la búsqueda de Dominio y el auge del Internet son una puerta importante para el crecimiento de las medianas y pequeñas empresas del país.

La Academia no realiza actividades especiales para sus pocos empleados, no cuentan con inducción, materiales de divulgación (excepto su web), ni rescate de su historia y fundación.

El CeNAT, por su parte, no efectúa actividades de comunicación con sus públicos, ni de información de sus actividades desde julio del 2008, en que perdieron a su relacionista pública. La profesional no fue sustituida y el Director General del Centro en ese momento, consideró que no era necesario mantener a un profesional de esta rama en una institución de CyT, y que lo adecuado era que el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), entidad que creó el CeNAT, asumiera esa necesidad en el camino. (Mena, 2009).

La identidad institucional del Centro no es fuerte y los conceptos básicos de misión, visión y valores no son compartidos por sus funcionarios, porque no son divulgados ni evaluados. (Mena, 2009).

El CeNAT exhibió del 2003 al 2007 una mayor presencia en medios de comunicación masivos por su alianza con la National Aeronautics and Space Administration (NASA), que se concretó para la realización en el país de investigaciones científicas conjuntas, en especial con el Ames Research Center y el Goddard Centre. Esto significó mucho interés de los medios de comunicación masiva y gran despliegue en los periódicos, radios y televisión nacionales e internacionales.

La historia, fundación y desarrollo hasta ser lo que es hoy está oculto para sus funcionarios, pues no se retoma. Tampoco mantienen un proceso de inducción e incluso no poseen departamento de recursos humanos.

Misión: Un elemento fundamental de la cultura objetiva cuando se inicia un proceso de planificación es la misión. “Una declaración de la misión efectiva servirá como fundamento para todas las decisiones...” que una empresa tome (Morrissey, 1996: 35).

La misión “describe los valores y las prioridades de una organización para el presente y para el futuro” (Brenes, 2004: 65). Para que una misión esté bien construida, según George Morrissey, (1996:35), debe contener los siguientes elementos:

- El concepto de la empresa
- La naturaleza del negocio
- La razón para que exista la empresa
- La gente a la que se sirve
- Los principios y valores bajo los que se opera

Los intereses del público interno deben verse reflejados en la declaración de misión de forma que reflejen la realidad, es por eso que el proceso adecuado de creación de una misión se genera a partir de procesos participativos, los cuales deben comunicarse continuamente al público interno que colabora en su construcción.

De igual forma, la declaración de misión se tiene que comunicar a los nuevos miembros de la organización y se revisará y actualizará periódicamente o cuando la misma empresa, o su mercado, sufran un cambio que afecte la planificación estratégica organizacional.

La misión debe ser un documento visible que permita la compatibilidad de todos los esfuerzos de la organización bajo ella y así servirá además para definir la empresa hacia lo externo.

Es conveniente recordar que en los entes gubernamentales hay funcionarios permanentes e interinos; y otros que ocupan plazas de confianza (generalmente 10 profesionales) y que ingresan y

se van con la o el jerarca de turno. Estos 10 funcionarios forman en su mayoría el personal del Despacho Ministerial y ocupan también los puestos que las autoridades definen como prioritarios.

La visión, la misión y los valores deben cohesionar la labor del personal permanente, interino y de las plazas de confianza, para que la filosofía o mística de trabajo no se altere con los cambios de Gobierno. Es común que el ingreso de nuevos funcionarios se efectúe sin una inducción a la institución o al puesto que se va a ejercer y también es común que en el proceso del ejercicio del puesto las funciones sean cambiadas, delegadas o suprimidas entre mandos medios y operativos, sin que exista relación entre el puesto o el profesional y la tarea a efectuar.

En el caso del MICIT, los valores organizacionales no se indican y la visión y la misión no se divulgan en materiales de comunicación, ni están a la vista en las oficinas que ocupa.

La misión del Ministerio es la siguiente:

“Promover, incentivar y estimular la creación de condiciones apropiadas para que la investigación, la innovación, el conocimiento y el desarrollo tecnológico del país, apoyen el crecimiento económico y a una mejor calidad de vida en los costarricenses” (Micit, 2009).

En el caso de esta declaración de misión del MICIT, se observa un plan de acción a través de verbos que dan mucho dinamismo al enfoque, pero que no responden a las preguntas ¿qué somos?, ¿qué hacemos? o ¿cómo lo hacemos? y ¿por medio de qué valores? estamos realizando esas acciones. Incluso no se utiliza en el tiempo verbal indicado, que es la primera persona del plural para brindar idea de participación, aunque desde el enfoque de Administración se promueven los infinitivos.

En esta misión no se menciona el trabajo hacia el interior del Ministerio, no hay una especificación hacia el público interno, pero sí hace un especial énfasis en la labor de difusión y democratización del conocimiento, la educación y el acceso a la tecnología, con lo cual se indica un trabajo de coordinación y dirección de públicos externos, labor que se realiza en el Micit a través de periodistas y sin el apoyo de estrategias internas de imagen, identidad y comunicación.

El CONICIT por su parte tiene la siguiente declaración de misión, la cual fue reelaborada producto del trabajo realizado junto al CICAP:

“Institución autónoma del Estado costarricense, técnicamente especializada en la ejecución de políticas nacionales y la promoción de acciones de gestión del financiamiento, información, evaluación y asesoría, orientada a fortalecer capacidades y sinergias entre los actores del sector de ciencia, tecnología e innovación”. (CONICIT, 2009).

Esta misión está bien redactada y transmite de forma clara el papel del CONICIT y por qué existe, e incluso los beneficios que su existencia brinda a la sociedad, pero no da participación ni crédito a sus funcionarios, que son los que van a generar las acciones para cumplir la misión definida. No hay un “nosotros” expreso en la redacción que provoque identidad.

La Academia Nacional de Ciencias por su parte, comunica desde el año anterior su misión en su página web:

“La Academia Nacional de Ciencias, es un foro permanente de discusión y análisis científico, con el deber constante de generar una cultura científica y el progreso de la misma, por medio de la investigación y las relaciones científicas entre sus miembros y otras agrupaciones científicas, a través de la colaboración con organismos nacionales e internacionales” (ANC, 2009)

Esta declaración no indica la naturaleza de la institución aunque deja claro los beneficios de su existencia. Analizando estas palabras, parece un poco ambiciosa la misión considerando que la ANC tiene cinco personas de planta.

En el caso del CeNAT, la misión estaba visible en su página web hasta finales del 2008 (CeNAT, 2008), pero no la tenían visible en sus instalaciones y desde su creación no se ha revisado ni actualizado. En la actualidad la institución no tiene página web y sus elementos de planificación estratégica no están en sus materiales de divulgación.

La misión es la siguiente:

“Contribuir en la solución de los problemas nacionales mediante la investigación y la transferencia científica y tecnológica, con la participación activa de los equipos de investigadores y estudiantes de postgrado de las cuatro universidades estatales costarricenses, en conjunto con otros sectores del país, incluyendo el gobierno como el sector privado. (CeNAT, 2008).

En el caso del CeNAT, al analizar su misión se constata que expone lo que quiere lograr, cuál problema resolver y quiénes van a participar, poniendo énfasis en la labor de conjunto para la solución de obstáculos en el camino al objetivo; pero no explica cómo va a llegar a la meta y no transmite la relevancia del aporte del público interno (uso del “nos”) en la puesta en práctica de esta misión.

Es necesario volver a mencionar que la declaración completa de la estructura de las organizaciones (visión, misión, valores y objetivo(s)), debe estar presente en los documentos de divulgación que se emiten hacia los diferentes públicos.

Tener la misión y visión adecuadas construye una estructura organizacional que dará continuidad a las estrategias, proyectos y esfuerzos que una organización realice y que homogeneizará además la cultura objetiva de la empresa, brindando apoyo en la selección y cohesión del capital humano participante.

En todas estas declaratorias es importante elaborarlas en “nosotros” pues permite una mirada a futuro para los colaboradores, como si la organización creciera y obtuviera los triunfos en conjunto con su personal, brindándoles a la vez la participación en las acciones y decisiones desde su estructura, pero se debe aclarar que no es solo la redacción la que debe ser participativa, sino que las construcciones o revisiones deben tener en cuenta al personal.

En toda organización se debe elaborar una misión, visión y valores que identifiquen por igual al personal interino o en propiedad, declaraciones que no sucumban al cambio cada cuatro años en el caso del Gobierno, pues no es conveniente que cada vez que una o un jerarca asuma se cambien los fundamentos estratégicos, pues crea confusión y merma la identificación del personal hacia la institución.

Conclusiones

“La comunicación no es posible más que si aquellos que están involucrados comporten los elementos de conocimiento” (Costa, 2009:137), por ello no es posible que exista comunicación si la organización solo sabe emitir y nunca escucha a sus colaboradores, usuarios o ambiente.

Las instituciones públicas nacen como respuesta a una necesidad del macroambiente, así que este tipo de organizaciones debe ser más eficiente en la forma y recursos que utiliza para resolver esas necesidades de la población a la que se deben.

Hasta la fecha, las instituciones analizadas no han fomentado la elaboración y ejecución de una estrategia de comunicación e información, sino que parten de un proceso informal y poco esquematizado, partiendo del interés de la propia entidad y no de la de sus públicos.

La coherencia entre estrategias, tácticas y mensajes de comunicación con los planes y objetivos organizacionales, brinda grandes posibilidades de éxitos a la gestión de la comunicación interna y externa, pero tiene que existir un respaldo de las jerarquías hacia el debido proceso en el ejercicio de la comunicación.

El cambio de autoridades, filosofía y objetivos cada cuatro años deja en "orfandad" a las y los funcionarios de las instituciones públicas del sector de ciencia y tecnología, y produce culturas segmentadas y débiles, climas tensos de trabajo, poca identificación del personal con la estructura, canales de información ineficientes, perduración del rumor como fuente de información y resistencia al cambio, entre otros aspectos, y con manifestaciones diferentes según la institución.

Es necesaria la labor sistémica para fomentar la cultura organizacional en el Sistema de Ciencia y Tecnología, el cual no está funcionando como tal, ni siquiera desde los aportes aislados de cada institución que lo conforma, pues no resultan complementarios cuando no hay una estrategia desde el propio SINCITI.

Es un gran reto, pero con la incorporación de relacionistas públicos en el sector de ciencia y tecnología de Costa Rica e incluyendo la voluntad política necesaria, es realizable.

Referencias Bibliográficas

ANC (2009). Sitio web de la Academia Nacional de Ciencias. En: www.anc.ac.cr. Consultado el 20 de noviembre, 2009.

CeNAT (2007). Plegable Institucional. No disponible. San José, Costa Rica, 2008.

CeNAT (2008). Sitio web. En: www.cenat.ac.cr. Consultado el 5 de agosto, 2008.

CONICIT (2009). Sitio web. En: www.conicit.go.cr. Consultado el 12 de noviembre, 2009.

CONTRERAS, Omar (2007). "Cultura Organizacional en el Área Administrativa de una Institución Privada de Educación Superior en Zacatecas" (on-line). Revista Razón y Palabras N° 55. Febrero y, Marzo 2007. En: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n55/ocontreras.html>. Consultado el 15 de junio, 2009.

COSTA, Joan (2009). "La Comunicación en Acción". En: Editorial Paidós, España, 1999. En: Antología del curso Comunicación Organizacional. Maestría en Administración de Medios de Comunicación, Universidad Estatal a Distancia (UNED). Págs. 125-165. San José, Costa Rica.

KREPS, Gary L. (1995) La Comunicación en las Organizaciones. Ed. Addison -Wesley Iberoamericana. Estados Unidos.

MENA, Margoth (2006). "Estudio de cultura y clima organizacional en el CeNAT". No disponible. Investigación final para curso de Cultura y Clima organizacional. Escuela de Comunicación Colectiva. Universidad de Costa Rica.

MENA, Margoth (2007). Memoria. Exfuncionaria como RR.PP. del CeNAT. No disponible. San José, Costa Rica.

MICIT (2008). Atlas de Innovación. San José, Costa Rica, 2008.

- MICIT (2009). Sitio web (on-line). En: www.micit.go.cr. Consultado el 10 de noviembre, 2009.
- MINTZBERG, Henry; Brian Quinn, James (1993). El proceso estratégico, conceptos, contextos y casos. Segunda edición. Prentice Hispanoamérica, S.A.
- MORRISEY, George L. (1996). Pensamiento Estratégico, construya los cimientos de su planeación. Prentice Hall, S.A. México.
- PARRILLA BAÑÓN, Antonio (2002). "La Comunicación Interpersonal". En: Cuadernos de la Guardia Civil: Revista de Seguridad Pública, No 27. En: Antología del curso Comunicación Organizacional. Maestría en Administración de Medios de Comunicación, Universidad Estatal a Distancia (UNED). Págs. 02-10. San José, Costa Rica. 2009.
- PÉREZ, Ericka (2007). "Entrevista". Comunicación en la Academia Nacional de Ciencias, por Mena, Margoth. No disponible. San José, Costa Rica.
- PRIETO, Daniel (2009). "La vida cotidiana, fuente de producción radiofónica". En: Antología del curso Teorías de la Comunicación y de la Información, Maestría en Administración de Medios de Comunicación. Sistema de Estudios de Posgrado (SEP). Universidad Estatal a Distancia (UNED). I cuatrimestre, 2009. Páginas 251- 269. San José, Costa Rica.
- PGR (2009). Procuraduría General de la República de Costa Rica. En: www.pgr.go.cr. Disponible en: http://www.pgr.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_repartidor.asp?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=11908&nValor3=12792&strTipM=TC
- ROBBINS, P. Stephen. (1985). Administración. Teoría y práctica. México: Prentice Hall.
- SALAS, Susana (2005). "Apuntes de Relaciones Públicas Internas". Curso de la pre-grado en Relaciones Públicas, Escuela de Comunicación Colectiva. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.
- STONER, James (1996). Administración. Sexta Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México.