



FACULTAD DE LINGÜÍSTICA Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

ENCUENTRO NACIONAL SOBRE POLÍTICAS INSTITUCIONALES  
PARA EL DESARROLLO DE LA LECTURA Y LA ESCRITURA  
EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Mesa de Trabajo No.1  
COMPETENCIAS COMUNICATIVAS EN LA UEAN

María Isabel Duque Romero  
Coordinadora Académica

Bogotá, D.C. 16 de abril de 2007

“Quien lee y escribe tiene derecho a hablar, a interpretar  
y a componer su propio pensamiento”.

Roland Barthes

## **1 JUSTIFICACIÓN**

El lenguaje permite una marcha en dos tiempos: lo discursivo y lo escritural. Quien escribe recupera el espacio de la oralidad, es decir, mediante la escritura trasciende el habla, porque por medio de ella, ésta se escribe; así, la escritura está representada por su contraria. Se pretende así comprender las diversas funciones comunicativas que desarrolla el hombre a través de los actos escritos de la lengua, como el leer y el escribir; actos de pensamiento, socialización, aprendizaje y conocimiento, en un encuentro con el mundo a través del texto y las tecnologías.

Un miembro activo de una organización necesita demostrar su capacidad para administrar la comunicación de una manera efectiva en el ámbito empresarial y de la organización, por tal razón, el manejo de las habilidades comunicativas –escuchar, leer, escribir y hablar- juegan un rol esencial para el alcance y logros de las metas propuestas por la organización a nivel corporativo. Se busca que las personas conozcan y manejen las estrategias que le permitan reflejar el buen manejo de su discurso, tanto dentro como fuera de la empresa. Además, esto se evidencia en el uso apropiado de recursos audiovisuales, de dispositivos gráficos, de manejo de la información, en la transmisión y/o recepción de información y en la interacción comunicativa en general; hechos que requieren procesos de preparación, planeación y realización de actividades de comunicación que le faciliten administrar grandes volúmenes de información, evaluar con destreza la eficacia de estas actividades e introducir alternativas tecnológicas de apoyo.

La globalización, las nuevas tecnologías de la información y el concepto de comunicación como fundamento de la gestión empresarial surgen así como elementos claves para la supervivencia de una organización competente. Es decir, una de las funciones fundamentales de la empresa moderna es la comunicación, la cual ha pasado de ser una actividad simple y restringida de unos pocos, para convertirse en un valor agregado de todos los componentes de la organización.

## 2 MODELO INSTITUCIONAL

La universidad EAN cuenta con un modelo de competencias comunicativas genuino (Resolución rectoral No.0089 de septiembre 12 de 2003) que le permite diagnosticar las habilidades comunicativas con las que llega el estudiante de primer semestre y así mismo, puede hacer seguimiento de sus avances, con el fin de garantizar que los procesos de comprensión lectora, producción escrita y expresión oral maximicen su aprendizaje y sus competencias durante su vida académica y profesional.

En su primera semana de estudios, presenta una prueba diagnóstica de lectura y escritura (en diseño software propio) y participa en una actividad comunicativa introductoria que le muestra la necesidad de un buen desempeño profesional en las habilidades de lectura, escritura, escucha y habla, en el contexto empresarial, teniendo en cuenta la visión de la universidad: *Formar líderes empresarios*. Por esta razón, todo el material que se utiliza tiene que ver con temas organizacionales, además se cuenta con el texto guía “Construcción del discurso” escrito por las docentes de la institución Norma Vanegas y Gloria Sierra. Una vez procesados los resultados de la prueba diagnóstica, son recibidos por el docente titular, quien se encarga directamente de administrar el modelo institucional en la unidad de estudio transversal Competencias Comunicativas.

Es evidente que el mundo moderno de los negocios y el contexto de la globalización demandan no sólo la capacidad de manejar grandes volúmenes de información sino de dotar de significación y de principios de relevancia cada acto comunicativo. En respuesta a los anteriores planteamientos, este programa de desarrollo de competencias comunicativas en el contexto de la comunicación organizacional, se propone desarrollar, fortalecer y optimizar las habilidades comunicativas básicas vinculadas a la oralidad, verbal y no verbal y a la lectura y escritura; aproximarse a los conceptos organización, cultura y comunicación; y además, desarrollar las habilidades argumentativas tanto en lo oral como en lo escrito.

Se insiste aquí en la construcción de un discurso organizacional y en la revisión de los conceptos de organización en el contexto de la cultura global actual y en el planteamiento de la pregunta fundamental acerca del modelo de comunicación que demandan los nuevos contextos interculturales y los relacionados con las nuevas

tecnologías de la información dentro de organizaciones competentes en el mercado. En este punto es indispensable responder preguntas acerca de la relación entre los lenguajes verbales y no verbales que intervienen en la producción del acto comunicativo y del habla. Por último, se presenta la problemática de la escritura, con fines de soporte de la comunicación oral y ante todo a la elaboración y sistematización de un discurso con competencia profesional, que será transmitido, utilizando técnicas relacionadas con las actividades de comunicación oral y escrita en equipos.

Las competencias comunicativas consideran indispensable hacer énfasis en el papel que cumple la lectura y la escritura en el desarrollo cognitivo y comunicativo de los profesionales de una organización. En primer lugar, la lectura se presenta como proceso permanente de interpretación, superando las barreras de lo literal (interpretación denotativa o explícita) del texto para ingresar en un plano crítico (connotativo, en busca de la información implícita mediante procesos inferenciales), para asumir una posición frente a los textos y frente a sus intenciones; para establecer relaciones intertextuales y generar procesos argumentativos.

En segundo lugar, la escritura no es una acción mecánica sino un proceso complejo de producción de pensamiento del individuo; es decir, pertenece al “aprender a pensar”, como acto de recreación por parte de un sujeto que percibe el mundo como un todo estructurado. Para el profesional es de fundamental importancia abordar los textos con criterios técnicos apoyados en las ciencias del lenguaje, que le permitan interactuar de manera competente como lector y generador de textos, capaz de comunicarse coherentemente.

En tercer lugar, es necesario responder preguntas acerca de la relación entre los lenguajes verbales y no verbales que intervienen en la producción del acto comunicativo y del habla. Por último, se retoma aquí la problemática de la escritura, específicamente, la naturaleza de los procesos argumentativos que se enfocan al manejo de textos argumentativos con fines de soporte de la comunicación oral y ante todo a la elaboración y sistematización de un discurso con competencia profesional, que será transmitido, utilizando técnicas relacionadas con las actividades de comunicación oral en equipos.

Este programa se propone desarrollar en el profesional el saber lingüístico como saber instrumental, ya que brinda herramientas de análisis de los procesos comunicativos organizacionales y corporativos. En resumen, se busca la comprensión, interpretación, inferencia y elaboración de proposiciones tanto orales como escritas, mediante la lectura y escritura de textos (impresos o digitales), que le permiten a la persona construir un discurso apropiado en su entorno organizacional.

En una empresa, la comunicación organizacional se entiende como el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la organización, así como entre ésta y el entorno donde se esté desarrollando. Sin ella, es casi seguro que no podría existir nada, ya que es la base para construir estrategias y planear la subsistencia de la actividad empresarial.

Las habilidades comunicativas básicas se trabajan de manera integrada, de forma tal que el estudiante es expuesto a la escucha, expresión oral, comprensión lectora y producción escrita simultáneamente pero estructuradamente. De esta forma, se le facilitan todas las herramientas necesarias para un desempeño académico y profesional exitoso. Se busca que las competencias comunicativas permeen las demás unidades de estudio y que el estudiante demuestre implícitamente sus habilidades comunicativas en el momento de realizar sustentaciones, presentaciones orales, simulaciones empresariales, comprensión de textos, y/o argumentaciones tanto a nivel escrito como oral.

El programa se fundamenta en el modelo pedagógico cognitivo-social. Parte del reconocimiento de la elaboración mínima de un conjunto de habilidades, destrezas y experiencias comunicativas y propone el planteamiento de un conjunto de problemáticas específicas cuya resolución demanda el desarrollo de la capacidad analítica; facilitando el proceso de síntesis y el desarrollo del discurso propio de cada individuo como parte de su construcción de la realidad. La comunicación y las habilidades para su ejercicio pleno constituyen elementos básicos de los procesos de socialización. A través de tales habilidades se desarrollan vínculos y se conforman estructuras significativas sobre la realidad. Están en el centro de la construcción de la persona, como sujeto de relaciones y en la actualización constante de la cultura.

Lo anterior permite que se dé un proceso dinámico e interactivo, y un trabajo interpretativo de la nueva realidad que demarcan la globalización de la cultura y los procesos económicos y sociales, el surgimiento de las Nuevas Tecnologías de la Comunicación y de la Información –NTCI- y el reconocimiento de la función de la comunicación en la gestión organizacional. Este proceso se facilita a través de la lectura crítica de textos relativos al mundo empresarial y de cada uno de sus componentes y de una consulta permanente de las fuentes electrónicas, acompañada la acción con talleres de escritura y oralidad, y de un trabajo autónomo sistemático como lo demanda el acto escritural. Si bien se reconoce la necesidad de formar cada vez un mayor espíritu crítico de lectura por parte de los participantes hacia los textos de la cultura y en especial de la cultura organizacional, se considera que toda aproximación a un texto supone una lectura y una toma de posición ante lo observado.

Los procesos de construcción conceptual de la realidad y el desarrollo de la capacidad argumental sólo son posibles mediante la ejercitación práctica, es decir, pasando de manera permanente del saber, al saber hacer. Es por este motivo que esta propuesta comprende la realización de un amplio conjunto de actividades de comunicación grupal y/o individual orales y escritas, del tipo exposición, debate, mesa redonda, entrevistas y seminarios-taller y análisis de casos que generan un aprendizaje autónomo, una enseñanza para la comprensión, una actividad productiva, una interacción cooperativa y una actividad reproductiva.

A tal conjunto de ejercicios se suma como fundamento estratégico la preparación previa de estas actividades. Es decir, procesos de lectura, elaboración de síntesis correspondientes, la realización de esquemas analíticos, la producción de resúmenes y la presentación de informes paralelos.

## **2.1. Competencias a desarrollar:**

<i>Se busca el (la)</i>	<i>El estudiante</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión del proceso de la comunicación desde diversas teorías para ubicar el sentido que ella tiene en el desarrollo de competencias comunicativas y en el campo profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica en acciones comunicativas, los protagonistas de la comunicación y precisa su papel en actividades expositivas, grupales o escritas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpretación de los procesos de la lectura crítica para el desarrollo de competencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora argumentos a partir de la lectura comprensiva crítica de textos</li> </ul>

---

<p>comunicativas como la comprensión, la interpretación y la argumentación en los diversos textos que circulan en la organización.</p>	<p>organizacionales, y los presenta en forma escrita a través de reseñas, informes y artículos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de inferencias en la lectura de diversos textos técnicos, científicos, contextuales, entre otros, ideas pensamientos, concepciones o teorías que le permiten conceptualizar acerca de la comunicación corporativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construye textos escritos con coherencia y cohesión teniendo en cuenta temas de la comunicación corporativa partiendo de la lectura comprensiva y crítica.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión de conceptos de la competencia comunicativa escrita como cohesión, coherencia, adecuación, y composición desde la ciencia del texto como macroestructura, microestructuras y composición textual, para aplicarlos a la competencia textual expositiva, descriptiva, narrativa y argumentativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora textos expositivos y descriptivos sobre temáticas de su contexto con correcta coherencia, cohesión, adecuación y composición, utilizando la lectura como base para estructurar sus contenidos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión de qué es texto y sus diferentes estructuras como superestructura (Narrativa, Descriptiva, Expositiva y Argumentativa), macroestructura y microestructura en la interpretación y producción de textos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconoce en la construcción de un texto la importancia de las estructuras como: macroestructuras y microestructuras para la interpretación y producción de textos de formación profesional como comunicación organizacional, gestión del conocimiento o tecnología y desarrollo de la comunicación</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Argumentación de la relación entre la comunicación y el desarrollo organizacional de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica en diversos textos de autores de la comunicación organizacional, ideas y planteamientos que vinculan estrategias comunicativas y desarrollo organizacional a través de argumentos que socializa en la comunicación oral o escrita.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El análisis de los procesos de la comunicación en la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por medio del estudio de casos enfocados en la comunicación, analiza de forma general, el respeto y valor ético de ella en cualquier contexto sociocultural o empresarial.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El análisis de los principios éticos de la comunicación en los ámbitos empresariales colombianos y globales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investiga desde distintas fuentes digitales o impresas temáticas de su interés académico empresarial elaborando un análisis crítico detallado de los principios éticos de la comunicación en la empresa y lo socializa en sus textos escritos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión y valoración del papel de la tecnología como instrumento para la presentación y sustentación de proposiciones, base de la construcción de cualquier tipo de textos (desde expositivo hasta ensayos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrolla y escribe documentos y material “digital” con el que – valiéndose de las herramientas ofimáticas y de software en general –, enriquece sus ideas y la intención comunicativa de sus textos.</li> </ul>

---

- 
- Comprende el discurso de la comunicación organizacional y lo transmite en forma oral.
  - Argumenta su posición o razones frente a distintos tópicos del medio organizacional y de negocios desde su competencia oral adecuada.
  - Construye un pensamiento sobre la comunicación corporativa en la empresa participando en dinámicas de comunicación oral como la mesa redonda, el debate, el foro, simposio, entre otros, para elaborar su posición frente a los temas de actualidad del ámbito empresarial, respetando ideas de sus compañeros o autoridades competentes.
  - Comprende los procesos de la comunicación oral a través de un amplio conjunto de ejercicios que promuevan la reflexión permanente sobre la naturaleza de los actos de comunicación en la empresa .
  - Expone su exploración sobre temas del ámbito empresarial y de negocios utilizando referentes del medio a través de una dinámica grupal.
  - Identifica los múltiples lenguajes verbales y no verbales que permiten la construcción de un discurso oral y lo transmite con buen nivel de competencia.
  - Realiza un amplio conjunto de ejercicios de comunicación grupal: exposiciones, debates, entrevistas, con el fin de poner en práctica las técnicas relacionadas con el desarrollo de competencias comunicativas en equipo.
  - Aplica una dinámica de comunicación grupal que demuestra en forma oral las diversas construcciones que sobre el discurso organizacional ha elaborado, utiliza marcos referenciales, hace sus propias proposiciones, presenta ejemplos y construye la estrategia de comunicación que le permite socializar el tema ante un público.
- 

## **2.2. Estrategias implementadas:**

- Los docentes de las unidades de estudio nucleares, conocen el syllabus de Competencias Comunicativas detalladamente y viceversa.
- Las actividades de clase se planean interdisciplinaria y anticipadamente, de manera tal que el docente de la unidad nuclear asigna lecturas que se puedan trabajar desde Competencias Comunicativas y así, cuando él necesita abordar el texto, ya se asegura que el estudiante ha comprendido el texto, a partir de allí puede avanzar más rápidamente y profundizar en la competencia específica que se busca el estudiante logre. De la misma forma, el docente facilita las temáticas concretas en las que el estudiante debe producir escritos (ensayos, informes, reportes, síntesis, actas, protocolos, reseñas, artículos, relatorías, protocolos, comentarios, etc.) o prepara actividades orales en las que se utilizan las presentaciones orales, debates, foros, mesas redondas, etc. Así se pueden realizar talleres previos o simulaciones que le asegurarán al estudiante un mejor desempeño y demostración de sus habilidades comunicativas.

- Se programa asistencia a conferencias, foros o simposios, tanto para los estudiantes como docentes involucrados en las dos unidades de estudio (transversal y nuclear) con el fin de profundizar en la temática nuclear y a la vez en las técnicas argumentativas y de expresión oral utilizadas por los conferencistas o panelistas.
- Se realizan talleres de lengua (redacción, ortografía y estilo) con contenidos de la unidad nuclear en Competencias Comunicativas y se valoran en la producción escrita de la unidad de estudio nuclear.
- Se identifica a los estudiantes que presentan mayores falencias en sus habilidades comunicativas dentro de la unidad de estudio nuclear y se incorporan en tutorías de Competencias Comunicativas.
- Se utiliza una bibliografía conjunta en las dos unidades de estudio involucradas, con el fin de evidenciar un trabajo conjunto e integrado.
- Se programan cuatro sesiones de clase en las que participan los dos docentes involucrados, así como también sus estudiantes.
- Se planean evaluaciones conjuntas en las cuales se evalúa simultáneamente lo nuclear y lo transversal desde la escucha, producción oral y escrita, así como también la comprensión lectora.
- Se utilizan estudios de caso y simulaciones compartidos en las dos unidades de estudio.
- Se ofrecen tutorías de carácter permanente en las que se refuerzan las cuatro habilidades básicas de comunicación mencionadas ya anteriormente.
- Se programa en un porcentaje alto a docentes de tiempo completo, tanto para las unidades nucleares como para las transversales.
- Se brindan cursos de capacitación en Competencias Comunicativas a los profesores de las unidades de estudio nucleares.

### **2.3. Herramientas pedagógicas:**

Con el fin de reforzar el manejo aplicado de las cuatro habilidades básicas de comunicación, el docente utiliza las siguientes herramientas:

- *Habilidad de escucha:*

Responde al diseño de actividades que implican diferentes tipos de escucha, de esta forma, el docente puede incluir en sus actividades de clase los siguientes tipos de escucha que le garantizarán una mejor concentración por parte de los estudiantes y a la vez un rol menos protagónico de su parte.

Escucha focal (se escucha para obtener información), escucha analítica (se escucha para ordenar secuencias, comparar, discriminar, inferir o jerarquizar ideas), escucha apreciativa (se escucha para disfrutar, por ejemplo, una narración), escucha múltiple (se escuchan múltiples estímulos a la vez, con el fin de discernir información).

- *Expresión oral:*

Se sugiere utilizar cualquiera de las siguientes técnicas de expresión oral (exposición, conferencia, panel, mesa redonda, foro, simposio, debate dirigido, philips 6.6., etc.). Paralelamente, se manejan las técnicas de expresión oral (lenguaje y estilo, manejo del discurso –coherencia y cohesión-, expresividad corporal, etc.

- *Comprensión lectora:*

El docente puede aplicar los tres principios básicos de comprensión lectora, a saber: *PRIMER PRINCIPIO:* El conocimiento previo –esquemas cognitivos- que posea un lector respecto al tema que leerá, determina la forma de interactuar con el texto significativamente.

Se sugiere la elaboración de mapas mentales, lectura predictiva a partir de títulos, subtítulos, imágenes gráficas, planteamiento de preguntas antes de leer, etc.

*SEGUNDO PRINCIPIO:* El conocimiento texto-lingüístico que posea un lector incide sobre la eficacia en la comprensión e interpretación de un texto. Se determinan géneros discursivos (descriptivo, narrativo, expositivo, argumentativo, etc.), análisis de referentes, conectores, palabras, términos o expresiones clave y vocabulario.

*TERCER PRINCIPIO:* El grado de transacción significativa que alcanza el lector al comunicarse con el texto, determina su nivel de lectura comprensiva, interpretativa y propositiva. Se sugiere analizar el texto desde las competencias *interpretativa*

(significación textual: consiste en comprender, significar, explicar, analizar los hechos, situaciones y conceptos de la realidad), argumentativa (corresponde a la capacidad de elaborar juicios y razones válidas que justifiquen las diversas interpretaciones sobre distintos fenómenos de la realidad) y propositiva (proceso de interacción, confrontación y creación de nuevas propuestas sobre distintas interpretaciones del mundo).

- *Producción escrita:*

Se puede orientar hacia la escritura de textos que contemplen las diferentes formas discursivas (textos expositivos, narrativos, descriptivos, argumentativos, etc.) y las formas de textos académicos (ensayo, reseña, resumen, relatoría, protocolo, acta, ponencia, comentario).

Paralelamente, es necesario mantener procesos de redacción y ortografía en absolutamente todos los escritos realizados por los estudiantes.

#### **2.4. Evaluación del docente de la unidad nuclear:**

- Acompañamiento y asesoría antes y durante todo el proceso académico.
- Seguimiento formal al proceso y resultado en cada una de las estrategias anteriormente planteadas.

#### **2.5. Resultados:**

Los resultados obtenidos por los estudiantes en la prueba diagnóstica son comparados con los resultados finales de su curso de Competencias Comunicativas y en un 95% el desarrollo de sus habilidades básicas de comunicación demuestra una notoria mejoría. Por otra parte, los syllabus se revisan, actualizan y mejoran permanentemente, hecho que permite ofrecer una mejor calidad y por ende una optimización de las competencias de los estudiantes. Definitivamente, los procesos de comunicación efectiva requieren de una participación integrada y responsable por parte de todos los miembros de la comunidad académica, que podrán redundar en la formación de un profesional competente e íntegro. Finalmente, todas las estrategias pedagógicas nombradas anteriormente, obedecen a un trabajo permanente e interdisciplinario en equipo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, J. (2000). La comunicación es más fuerte que la acción, en *Comunicación en Acción*. (Cap. 6). Barcelona: Paidós.
- Bartoli, A. (1992). Comunicación y organización. Barcelona: Paidós.
- Davis, F. (2000). La comunicación no verbal. (Cap. 5, 6, 8, 11). Madrid: Alianza.
- Gubern, R. (2000). El eros electrónico. Madrid: Tauros.
- Lomas, C. (1999). Cómo enseñar a hacer cosas con las palabras. Vol. 1 y 2. Barcelona: Paidós.
- Matterlard, F. (1997). Teoría de la comunicación. Barcelona: Paidós.
- McEntee de Madero, E. (1996). Comunicación oral para el liderazgo en el mundo moderno. México : McGraw-Hill.
- Méndez, I. (1989). El lenguaje oral y escrito en la comunicación. México : Limusa
- Niño, V. (1994). Los procesos de la comunicación y del lenguaje : fundamentación y práctica. 2ed. Santafé de Bogotá : ECOE.
- Olson, D. (1991). Cultura escrita y oralidad. Barcelona : Gedisa.
- Ong, W. (1999). Oralidad y escritura : tecnologías de la palabra. Santafé de Bogotá: Fondo de Cultura Económica.
- Pérez, M. (2000). Hacia una pedagogía del discurso. En *Competencias y proyecto pedagógico*. Bogotá, UNC,
- Sierra, G. (2005). Construcción del Discurso. 3ª. Edición. Bogotá: EAN.
- Weston, A. (1994). Las claves de la argumentación. Barcelona: Ariel.