

Revista de Ciencias Sociales



Discurso estratégico y realidad contextual en organizaciones de Medellín

Urribarrí, Óscar*
Romero, Douglas**

Resumen

En las actuales circunstancias las organizaciones requieren de implementar procesos estratégicos capaces de garantizar un estatus de competitividad sostenible. Este artículo reporta el resultado de una investigación realizada en un grupo de organizaciones de Medellín, Colombia, con el objetivo de analizar las relaciones entre el discurso asociado a la dirección estratégica y la realidad organizacional. El proceso metodológico se basó en la teoría fundamentada con asistencia del programa Atlas ti. Los resultados muestran que los miembros de las organizaciones estudiadas, en todos los niveles jerárquicos, atribuyen a los elementos de la dirección estratégica un significado asociado al campo de la gestión de la calidad, lo cual trae como consecuencia la anulación del proceso de direccionamiento estratégico, en tanto orienta a los colaboradores a centrar el esfuerzo en el nivel táctico u operativo en una dinámica reactiva en detrimento de la proactividad inherente a la visión estratégica. En conclusión, es importante invertir el orden como se conciben la gerencia estratégica y el sistema de gestión de calidad, en cuyo caso el logro de las metas dependería más del compromiso motivado de los involucrados que, de la efectividad de controles establecidos, para el aseguramiento de un estándar de desempeño aceptable de los colaboradores

Palabras clave: Dirección estratégica; gerencia comunicacional; estrategia; gestión de la calidad; discurso estratégico.

* Doctor en Ciencias Sociales. Magíster en Ciencias de la Comunicación. Publicista. Docente investigador de la Facultad de Comunicación Publicidad y Diseño, Universidad Católica Luis Amigó. Medellín, Colombia. E-mail: oscar.urribarrir@amigo.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5492-3222>.

** Postdoctor en Gerencia de las Organizaciones. Doctor en Ciencias Gerenciales. Msc en Economía Agrícola. Economista. Profesor Emérito de la Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela. Investigador adscrito al Instituto de Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de Universidad del Zulia. Individuo de Número de Academia de Ciencias Económicas del Estado Zulia. Email: douglas2550@gmail.com

Strategic discourse and contextual reality in Medellín organizations

Abstrac

In the current circumstances, organizations need to implement strategic processes capable of guaranteeing a status of sustainable competitiveness. This article reports the results of an investigation carried out in a group of organizations in Medellín, Colombia, with the objective of analyzing the relationships between the discourse associated with strategic management and organizational reality. The methodological process was based on grounded theory with assistance from the Atlas ti program. The results show that the members of the organizations studied, at all hierarchical levels, attribute to the elements of strategic management a meaning associated with the field of quality management, which results in the annulment of the process of strategic direction, as it guides the collaborators to focus the effort on the tactical or operational level in a reactive dynamic in detriment of the proactivity resulting of a strategic vision. In conclusion, it is important to invest order as strategic management and quality management system are conceived, in which case the achievement of the goals would depend more on the motivated commitment of those involved than on the effectiveness of established controls for the assurance of a standard of acceptable performance of collaborators

Keywords: Strategic management; strategy; communication management; quality management; strategic discourse.

Introducción

El escenario competitivo actual requiere de la implementación de estrategias idóneas que garanticen una posición competitiva de las organizaciones en el mercado y generen valor para los accionistas. En ese orden de ideas, existe una estrecha relación entre el éxito competitivo y la forma como ocurren los procesos de comunicación asociados a la gerencia estratégica de las organizaciones. Al ocurrir una relación de coherencia entre el discurso y la acción, asociados al proceso de gerencia estratégica, se hace factible el logro de una visión compartida capaz de unificar los esfuerzos de quienes participan en los procesos organizacionales, lo cual estará reflejado en el incremento de la productividad.

De lo expresado en el párrafo precedente, se deduce la importancia de observar la forma como discurre la acción discursiva asociada a la gerencia estratégica en relación con la realidad organizacional, por lo cual, en este artículo se analiza las relaciones de coherencia entre el

discurso estratégico y la realidad organizacional en un grupo de organizaciones de Medellín, Colombia.

A tal fin, se ha estructurado el presente documento en varias secciones; en primer lugar, se plantean algunas consideraciones generales donde se desarrolla una discusión sobre diversos elementos teóricos. A continuación, se expone el proceso metodológico basado en la teoría fundamentada. Seguidamente, se presentan los resultados y por último se exponen las conclusiones de la investigación.

Los resultados muestran que los miembros de las organizaciones estudiadas, en todos los niveles jerárquicos, atribuyen a los elementos de la dirección estratégica un significado inclusivo en el campo semántico de la gestión de la calidad, bajo las Normas Técnicas Colombianas (NTC) con base a las prescripciones de la *International Organization for Standardization (IOS)*, lo cual trae como consecuencia la anulación del proceso estratégico al centrar los esfuerzos organizacionales en el nivel táctico u operativo.

1. Consideraciones generales

De acuerdo con la literatura sobre dirección estratégica, este proceso implica la adhesión de los miembros de las organizaciones a una visión, misión, objetivos estratégicos y valores compartidos, lo cual tendría el potencial de producir una acción social en una misma dirección. En ese orden de ideas, Pizzolante (2010) afirma que, la sostenibilidad de una organización depende de la forma de administrar la comunicación como herramienta, porque ésta constituye el vehículo para lograr una visión compartida, lo cual, a su vez, garantiza el mantenimiento de la reputación de las organizaciones en el largo plazo, situación ésta únicamente factible si los mensajes emitidos por las organizaciones son claros y concretos.

En la medida en que la acción discursiva asociada al direccionamiento estratégico se adecue a la realidad organizacional, el proceso estratégico será más eficaz. Con base en tal proposición, Sheinsohn (2011), Pérez (2008), Pizzolante (2010) y Serna (2014), basan sus prescripciones, en la correlación positiva entre gerencia estratégica y gestión de la comunicación en las organizaciones. Según estos autores, la alta gerencia marca el rumbo de la vida organizacional por medio de la acción discursiva asociada al proceso de dirección estratégica.

De acuerdo con García *et al.* (2017), un proceso de dirección estratégica consiste en alinear los esfuerzos y recursos de la organización, en el desarrollo de un plan estratégico, teniendo en cuenta el contexto interno y externo donde se desenvuelve la organización. En ese orden de ideas, los conceptos declarados en la filosofía de gestión de las organizaciones, tienen el propósito de direccionar los esfuerzos de sus miembros en un mismo sentido, hacia el logro de una visión común.

En el mismo sentido, desde la perspectiva de López *et al.* (2017), las organizaciones son unidades sociales reguladas por un conjunto de normas, constituidas con fines y objetivos predeterminados. A tal efecto, afirman que, para una organización poder desplazarse desde el punto inicial hasta su visión de futuro, requiere de un proceso de planificación y control de acciones

tanto en el corto como en el largo plazo, lo cual demanda direccionar las actividades hacia el logro de sus propósitos fundamentales.

Dentro de tal marco conceptual, Dess *et al.* (2012) explican que en el proceso estratégico los gerentes determinan las capacidades distintivas de la organización, a fin de definir sus ventajas competitivas, con el propósito de alcanzar un posicionamiento privilegiado en el mercado, en donde participa.

“La competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado, basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad interempresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales” (Solleiro y Castañón 2005:1061).

En consonancia con lo expresado, según Kaplan y Norton (2008) el logro de una ventaja competitiva requiere de una estrategia capaz de guiar a los directivos y al personal clave de la organización en la dirección correcta hacia el logro de los objetivos de mediano y largo plazo, ya que ésta constituye el eje central mediante el cual se armonizan las actividades del día a día en las diferentes dependencias de la organización, lo cual es posible mediante la gerencia estratégica de las mismas.

Por su parte, Nag *et al.* (2007) sostienen que la gerencia estratégica implica la formulación de las principales metas y objetivos fijados por iniciativa de la alta dirección de las organizaciones, con base en los recursos y en la evaluación de los entornos externos e internos donde compete. Adicionalmente, Mora *et al.* (2014) la conciben como un factor fundamental para alcanzar una posición dominante y exitosa en los mercados objetivo; conformada tanto por la visión totalizante del negocio, como por la ejecución de acciones funcionales que integren cada una de sus áreas al logro del propósito de la organización.

Las acciones de gestión expresadas en

los párrafos precedentes, requieren además de centrarse en cómo competir en un mercado, de encauzar a quienes participan en los procesos organizacionales en una visión compartida, para con ello, lograr su intervención decidida en la ejecución de las estrategias; lo cual, sin duda, ocurre únicamente si los conceptos asociados a la dirección estratégica son vehiculizados por una acción discursiva coherente.

Pero, existen organizaciones donde a sus miembros les es difícil comprender los contenidos de la visión, misión, valores, objetivos estratégicos, políticas, planes estratégicos, planes operativos, entre otros documentos, asociados a su proceso estratégico. En esas organizaciones lo expresado difiere de la acción realizada, esto conlleva a la duda razonable de la presencia de falencias en la efectividad del discurso asociado a los procesos de gerencia estratégica. Esa incoherencia pondría en riesgo la permanencia de las organizaciones, de donde es interesante estudiar cómo es este proceso en las organizaciones ubicadas en Medellín.

En este estudio el análisis de la situación descrita en el párrafo precedente se abordó a la luz de los postulados de la teoría Actos de Habla de Austin (1955). De acuerdo con Linares (2018), en las ciencias sociales las entidades y procesos básicos son los individuos y las relaciones que estos mantengan entre sí, puesto que, la vida social no puede ser otra cosa que el fruto de sus acciones. Ello concuerda con lo expuesto por García (1998) quien asegura que, para comprender y explicar la acción humana, la cual siempre se desarrolla en una corriente de acciones materiales y discursivas, es necesario conocer los ejes alrededor de donde gira la configuración de su sentido.

Las acciones son cargadas de significados, de donde comprender los actos de habla conformantes de una acción discursiva, es la manera correcta de entender las acciones humanas. Max Weber (1864 – 1920) define la acción, como aquella conducta a la que un agente imputa un significado o sentido subjetivo. En ese orden de ideas, la intención del agente, en la incardinación del movimiento corporal en un cierto sentido, convierte una conducta comunicativa en una acción.

De acuerdo con Linares (2018), buena parte de la indagación teórica y de la investigación empírica en las distintas ciencias sociales, se sostiene sobre la premisa de que la acción humana es intencionada. Ello, porque si bien existen otras formas de acción, como la ritual o la guiada por emociones, la mayor parte de los hechos humanos se producen porque los individuos son capaces de proponerse fines y de emprender acciones para alcanzarlos. Dentro de ese marco interpretativo, para Watts (2015), prácticamente toda la teoría sociológica, desde Parsons hasta Bourdieu, entiende el hecho humano a través del significado de sus acciones. El esquema básico de esta teoría de la acción se conoce como «silogismo práctico» y adopta la siguiente forma:

- a) El agente *i* desea producir el resultado *O*.
- b) El agente *i* conoce que en las condiciones *C*, la acción *A1* produce el resultado *O*.
- c) El agente *i* emprende la acción *A1*.

Adicionalmente, Watts (2015) entiende el concepto “acto” como referente a producto de la acción; concepto éste referido al proceso, por lo que “acto” será una acción cumplida y acción será la estructura procesal, de donde se concibe la interacción comunicacional como un sistema relacional, en el cual, dado un conjunto de participantes o interactores (*P*), suceden en dicho conjunto cuatro clases de relaciones internas, llamadas por Van Dijk (1996): relaciones pragmáticas o de contexto (*C*), relaciones semánticas o de significado (*S*), relaciones sintácticas o de lenguaje (*L*) y relaciones físicas o de medio de transmisión/recepción (*M*).

Las relaciones pragmáticas o contextuales *C* vinculan entre sí a los miembros de *P* (participantes o interactores) de acuerdo a una situación socio-espacio-temporal, a unas intenciones y unas convenciones de acción. Las relaciones semánticas o de significado *S*, por su parte, vinculan a los miembros de *P* de acuerdo a una red de mapas mentales representacionales compartidos, de los cuales, una porción es seleccionada en la interacción/modelación/interpretación.

Por otra parte, las relaciones sintácticas *L*, o relaciones del lenguaje, vinculan característicamente a los miembros de *P* según el

uso canónico de un sistema de signos (código o gramática) y en función de la tarea encodificación/descodificación. En último término, las relaciones físicas o de medio M conectan entre sí a los participantes de acuerdo al uso de un cierto tipo de soporte material de naturaleza mecánica, electrónica, química, electromagnética, u otra.

La estructura relacional mostrada en los párrafos anteriores permite describir, analizar y explicar las acciones racionales, tales como: cocinar, martillar, despedirse, prometer, entre otras. Pero, si se analiza comparativamente algunas de las acciones mencionadas se observa claramente la diferencia entre, por ejemplo, «martillar» y «prometer» o entre «cocinar» y «despedirse». La diferencia consiste en que las segundas de cada par constituyen un discurso o se ejecutan mediante un discurso –mediante el lenguaje–, mientras que las primeras de cada par no. Actos como despedirse y prometer implican la inter-acción social por medio de símbolos.

De manera coherente con lo expresado por Linares (2018) y por Watts (2015), en este informe de investigación el concepto acción discursiva, se toma de la teoría Actos de Habla propuesta en el campo de la Semiótica por John Langshaw Austin (1955) en su obra *How to Do Things with Words* (Cómo hacer cosas con palabras), cuyos postulados, fueron recogidos en una serie de conferencias dictadas por él en el año 1955 en *Harvard University* y se mantienen vigentes hasta este momento. La hipótesis de Austin es que hablar un lenguaje es participar en una forma de conducta gobernada por reglas: “hablar consiste en realizar actos conforme a reglas” (Austin, 1955:25). En ese orden de ideas la discursividad es una acción conductual enmarcada en reglas.

Austin (1955) en su trabajo enuncia algunas reglas del habla, para lo cual, discrimina diferentes géneros de “actos de habla”. Su procedimiento consiste en enunciar un conjunto de condiciones necesarias y suficientes para la realización de géneros particulares de “actos de habla”, de donde extrae conjuntos de reglas semánticas para el uso de los dispositivos lingüísticos, característicos de las emisiones de los diferentes géneros de “actos de habla”.

De acuerdo con su teoría, cualquier persona cuando emite una oración en una

lengua, como el castellano, por ejemplo, articula palabras; pero, adicionalmente, está diciendo algo y no meramente articulando palabras: el hablante está haciendo una aserción, una pregunta, dando una orden, o expresando un deseo. Se trata de diferentes “actos” mediante los cuales el hablante se refiere a, o designa, cierto objeto y predica algo sobre ese objeto u otro objeto. Según Austin (1955), del conjunto de esos “actos” se debe separar la noción de “actos de habla completos”, tales como aseverar, preguntar, ordenar y similares, los cuales conceptualiza en términos de “actos ilocucionarios”.

Por ejemplo, algunos de los verbos castellanos denotativos de actos de habla completos o –ilocucionarios–, son: «enunciar», «describir», «aseverar», «aconsejar», «observar», «comentar», «mandar», «ordenar», «pedir», «criticar», «pedir disculpas», «censurar», «aprobar», «prometer», «objetar», «solicitar» y «argumentar», entre otros, diferentes de «operar», «verter», «arar», «martillar», «hornear», «cabalgar», entre numerosos verbos de similar naturaleza.

La primera reflexión de Austin (1955), es que al emitir cualquier oración un hablante está realizando al menos tres géneros distintos de actos: a) La emisión de palabras (morfemas), b) Referir y predicar y c) Enunciar, preguntar, mandar, prometer, entre otros, lo cual etiqueta con las siguientes categorías o conceptos:

a) Emitir palabras (morfemas, oraciones) = realizar «actos de emisión».

b) Referir y predicar = realizar «actos proposicionales».

c) Enunciar, preguntar, mandar, prometer, entre otros = realizar «actos ilocucionarios».

Los diferentes géneros de “actos de habla” no son cosas separadas realizadas por los hablantes simultáneamente, sino que al realizar un “acto ilocucionario” se realizan característicamente actos proposicionales y actos de emisión; asimismo, los actos proposicionales y los actos de emisión, no constituyen en sí medios para la ocurrencia de los actos ilocucionarios.

La razón de abstraer cada uno de esos géneros es porque los criterios de identidad son diferentes en cada caso. Se puede realizar un acto de emisión sin realizar en absoluto un acto

proposicional ni un acto ilocucionario, es decir, se puede emitir palabras sin decir nada, por ejemplo, pronunciar la frase “Juan el valiente” constituye un acto de emisión, pero no un acto proposicional (una proposición), ni un acto ilocucionario. “Juan es valiente” constituye además de un acto de emisión, un acto proposicional (una proposición), pero no constituye un acto ilocucionario o acto de habla completo, como “Juan, sé valiente”.

En ese orden de ideas, a las tres nociones explicadas en los párrafos precedentes, Austin (1955) añade la noción de “acto perlocucionario”. Según el autor, correlativamente a los actos ilocucionarios están las consecuencias o efectos de tales actos sobre las acciones, pensamientos o creencias de los receptores. Por ejemplo, mediante una argumentación, se puede *persuadir* o *convencer* a alguien, al aconsejarle, se puede *asustar* o *alarmar*, al hacer una petición, se puede *lograr que alguien haga algo*, al informarle, se puede *convencer*, *instruir* o *elegir espiritualmente*, *inspirar*, *concienciar*, entre otros. Las expresiones, presentadas en este caso, en cursiva constituyen “actos perlocucionarios” y se refieren a las consecuencias provocadas por los actos ilocucionarios.

Sobre la base de las ideas expuesta en los párrafos precedentes, se argumenta la definición de la categoría “acción discursiva” como la estructura relacional entre interactores sociales mediante la producción encadenada de “actos de habla”, capaces de vincularlos entre sí e incardinar sus movimientos en un cierto orden de deseo y de sentido en un contexto particular donde coexisten, como es el caso de la gerencia estratégica, cuyo fin es direccionar a los miembros de la organización, dentro del marco de una visión compartida, hacia el logro de los objetivos organizacionales, por medio de la realización de las acciones inherentes a la ejecución de una estrategia competitiva.

En este sentido, el artículo es producto de un trabajo de investigación, cuyo objetivo fue analizar las relaciones entre el discurso asociado a la dirección estratégica y la realidad organizacional en un grupo de empresas seleccionadas como unidades de observación en la ciudad de Medellín, en el departamento de Antioquia. El resultado explica porque el discurso estratégico declarado por las organizaciones

estudiadas no es decodificado adecuadamente por sus públicos internos, en tanto no es significativo en ese contexto.

Los miembros de las organizaciones estudiadas incluyen el significado de los elementos de la dirección estratégica, particularmente, lo referido a la filosofía de gestión, dentro del campo semántico de la gestión de la calidad, lo cual genera una situación de incoherencia de significados, cuya consecuencia es la anulación de la efectividad de la parte estratégica del proceso de dirección, en tanto el esfuerzo de quienes dirigen se concentra en controlar la acción en el nivel táctico u operativo.

2. Metodología

El estudio reportado en este artículo fue realizado por medio de la metodología de investigación teoría fundamentada, consistente en un procedimiento de investigación aplicable en ciencias sociales, desarrollado, entre otros autores, por Strauss y Corbin (2008), mediante el cual, la teoría emerge desde los datos. Esta metodología tiene por objeto la interpretación, comprensión y explicación de procesos sociales básicos, mediante la aplicación de un método de análisis de datos, consistente en tres clases de codificación: abierta, axial y selectiva.

El criterio de selección de las unidades de observación fue la elección de empresas con una estructura organizacional, donde los niveles de alta gerencia, gerencia media y la base, puedan observarse con nitidez y con filosofía de gestión: misión; visión; valores o principios, declarados formalmente.

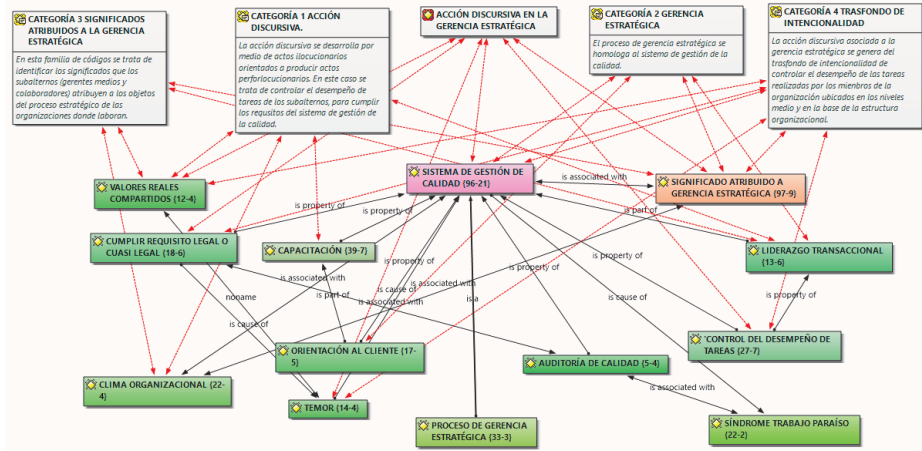
Los datos se saturaron con quince entrevistas a participantes ubicados en los niveles de alta gerencia, gerencia media y de base o colaboradores, adscritos a cinco unidades de observación, conformadas por organizaciones de pequeño, mediano y gran tamaño, pertenecientes a diversos sectores económicos; incluida una institución pública perteneciente al gobierno local de la ciudad de Medellín.

Las técnicas de recolección de datos utilizadas en la investigación fueron entrevista semiestructurada con el apoyo de guion y la

observación participante realizada durante las inmersiones en el escenario de investigación. La data fue analizada durante todo el proceso, desde el inicio de la investigación, con apoyo del programa de procesamiento computarizado de datos cualitativos ATLAS.ti 7.

3. Resultados de la investigación

A continuación, el Diagrama I muestra las categorías emergentes del análisis de la data, el cual contiene los resultados obtenidos de la investigación:



Fuente: Urribarrí y Romero (2018).

Diagrama I
Categorías emergentes del análisis de la data

El Diagrama I, muestra las cuatro categorías axiales analizadas e integradas en el proceso de codificación selectiva: Acción discursiva, gerencia estratégica, significados atribuidos a la gerencia estratégica y trasfondo de intencionalidad, las cuales convergen en la categoría central, o supra axial, sistema de gestión de la calidad. Ello revela un patrón de recurrencia en las acciones/interacciones, en torno a conceptos asociados al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en las unidades de observación estudiadas.

En primer lugar, en la realidad de las unidades de observación la acción discursiva surge desde la intención de controlar el desempeño de tareas de los subalternos, de manera acorde a los requerimientos del SGC.

En los esquemas cognitivos de quienes ejercen roles de dirección, el concepto “gestión de la calidad”, significa un requisito para acceder a ciertos mercados favorables y un procedimiento administrativo para controlar los procesos de la organización, como vía para lograr objetivos financieros, los cuales constituyen el estímulo motivacional fundamental de las acciones de la organización.

En segundo lugar, el significado del concepto “gerencia estratégica” es homologado con el significado de gestión de la calidad. El proceso de gerencia estratégica, cuyas fases de acuerdo con García *et al.* (2017), Serna (2014), Dess *et al.* (2012), Solleiro y Castanón (2005) y Nag *et al.* (2007), entre otros autores, incluye el direccionamiento, el análisis de la situación,

los objetivos y el plan, estratégicos, es comprendido como perteneciente al SGC en el imaginario de los participantes. En tal sentido, la estrategia básica es realizar las tareas dentro del marco de los lineamientos del SGC.

En tercer lugar, en el análisis de la categoría “significados atribuidos a los objetos de la gerencia estratégica”, se muestra la inclusión del significado de los elementos del proceso estratégico en el campo semántico “gestión de la calidad”. Para quienes ocupan posiciones en la alta gerencia de las organizaciones el concepto “gerencia estratégica”, significa un requisito para lograr el estatus de organización certificada en la NTC ISO 9001. La empresa debe mostrar un plan o proceso estratégico, para comprobar su idoneidad ante el organismo de acreditación. También representa una oportunidad de proyectar significados positivos asociados a la imagen de la organización.

Por último, emergió de los datos recabados en las organizaciones estudiadas la categoría “trasfondo de intencionalidad”, la cual se orienta a controlar el desempeño de las tareas de los subalternos, mediante la implementación de un SGC; ello, desde una intención de lograr únicamente objetivos financieros.

La información emergente del análisis de los datos evidencia la existencia de una situación en las unidades de observación estudiadas, consistente en un contexto organizacional donde el relacionamiento entre sus miembros gira en torno a los requerimientos del SGC. Esta situación genera una contradicción entre los niveles semántico y pragmático de la acción discursiva asociada al proceso estratégico. En tal sentido, el significado de lo declarado en los contenidos de la filosofía de gestión es incoherente con la realidad socio-cultural de los procesos productivos, lo cual explica por qué los miembros de esas organizaciones son incapaces de procesar adecuadamente el contenido del discurso de direccionamiento estratégico.

Los resultados de la investigación develan con nitidez un patrón recurrente, en la orientación de los procesos de gerencia

estratégica de las organizaciones estudiadas, consistente en la implementación de procedimientos basados en la familia de normas ISO y de las otras normas aplicables a cada tipo de actividad o requeridas por la legislación colombiana. Visto desde los ángulos de las cuatro categorías axiales, los participantes incluyen el significado de “gerencia estratégica” en la categoría “gestión de la calidad”, lo cual conduce a la creación de una cultura organizacional sobre los fundamentos de las normas ISO y no en torno a los conceptos expresados en la filosofía organizacional declarada.

En el marco de las consideraciones anteriores, las respuestas de los informantes evidencian la carencia de significado de los contenidos declarados en la visión, la misión y de los demás principios estratégicos, en el contexto de las organizaciones estudiadas. Ninguno de los participantes en la investigación fue capaz de describir, mucho menos explicar –quienes ocupan posiciones en la alta gerencia inclusive–, ni la visión, ni la misión, ni los valores o principios declarados en las organizaciones donde están adscritos.

En lugar de ello, los conceptos asociados a la “gestión de la calidad” sí tienen significado en la cotidianidad de la vida organizacional. Expresiones como: calidad, satisfacción al cliente, proceso, manual de funciones, requerimiento, no conformidades, formato, documentos; entre otros, son términos utilizados de manera repetitiva en el léxico de los miembros de las organizaciones estudiadas, de tal forma, esa terminología devela un artefacto cultural sustantivo en esa realidad social.

Adicionalmente, los contenidos de la visión, la misión y de los valores o principios declarados en las unidades de observación estudiadas, son redactados por consultores, quienes indagan las aspiraciones de los propietarios y analizan la naturaleza del negocio, para con ese insumo de información, redactar un texto contentivo de buenas intenciones sobre la sociedad, sobre el medio ambiente, respecto de la importancia de los colaboradores, obviamente, incluso de

la satisfacción al cliente –requisito nuclear del SGC –, e ideas similares, redactadas en un estilo elegante e impresionista, de donde el texto vinculado a la gerencia estratégica, formalmente declarado, es para quienes desempeñan roles subalternos en las organizaciones estudiadas «algo» necesario de conocer, para recitarlo frente al auditor de la calidad, si fuere seleccionado para ser entrevistado durante una auditoría.

En otro sentido, en las organizaciones estudiadas, los patrones mostrados por los datos, como valores compartidos son: la orientación hacia el logro de objetivos financieros y el control asociado al SGC, de donde los conceptos “rentabilidad” y “eficacia” constituyen componentes profundos de la cultura organizacional, sobre los cuales se ha construido un entramado de significados compartidos, cuyo eje axial es el SGC, definitorio de una cultura organizacional típica de esas organizaciones.

En el marco de las ideas expresadas en los párrafos precedentes, en las organizaciones estudiadas coexisten, por una parte, un discurso formal asociado a la gerencia estratégica de carácter retórico, carente de significado en esa realidad organizacional, cuya función es mostrar ante los funcionarios auditores de la calidad, el cumplimiento del requisito de tener filosofía de gestión declarada, un plan estratégico, inclusive, y proyectar hacia los públicos externos una imagen de empresa o institución organizada, moderna, es decir, confiable. Y, por otra parte, un discurso que discurre en la interacción social cotidiana, necesaria para la realización de las tareas bajo los lineamientos de las NTC-ISO.

Lo expresado da lugar a una situación de incoherencia entre el discurso asociado a la gerencia estratégica y la realidad organizacional. Tal incoherencia se explica porque los “actos de habla” de la acción discursiva asociada a la gerencia estratégica, se quedan en el nivel semántico, como actos de emisión o como actos proposicionales, sin alcanzar a ser actos ilocucionarios “direccionar”; y, en el nivel pragmático, se convierten en los actos ilocucionarios

“demostrar” idoneidad ante auditores externos o “alardear” de confiabilidad frente al resto de públicos de interesados.

Luego, los actos perlocucionarios resultantes de la acción discursiva asociada a la gerencia estratégica, son la satisfacción de los requerimientos de los auditores del organismo acreditador ICONTEC y la generación de una impresión positiva en la percepción de los públicos externos de interesados, en lugar de una situación de visión compartida por los públicos internos. Por lo tanto, el discurso asociado al proceso de gerencia estratégica, comprendido con base en los supuestos de la literatura administrativa, queda como texto muerto, de donde el proceso de direccionamiento estratégico es anulado en las prácticas organizacionales de las unidades de observación estudiadas, en cuya realidad, este proceso es suplantado por los procedimientos de control prescritos en las Normas Técnicas Colombianas.

Conclusiones

Se develó la existencia de una relación de incoherencia entre la acción discursiva formal asociada al proceso de dirección estratégica y los procesos de gerencia aplicados en la realidad de las organizaciones estudiadas en la ciudad de Medellín, Colombia. En ese contexto el nivel estratégico queda en la fase de la expresión retórica y la gestión administrativa se centra en el nivel operativo, por medio de un sistema de controles cerrado, completamente diferente de una situación de valores y de visión compartidos, como fundamentos de la competitividad sostenible de las organizaciones.

El discurso formal expresado en forma de visión, misión, valores, objetivos estratégicos, políticas, estrategias, entre otros, no se corresponde con la realidad de las organizaciones, donde se configura una cultura organizacional particular fundada sobre los valores asociados a las NTC-ISO, cuyos rasgos se evidencian en el léxico de los empleados, el cual es cargado de términos

tales como: gestión por procesos, control de la documentación, indicadores de gestión, control del desempeño de tareas, control de no conformidades, mejora continua, entre otros conceptos asociados.

En consecuencia, en el contexto organizacional estudiado, el proceso de gerencia estratégica es anulado y la gestión queda reducida a la implementación de los controles del desempeño con base en las prescripciones de las NTC-ISO. El concepto gerencia estratégica es confundido con implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, quedando reducido el proceso de gerencia estratégica al nivel táctico. La visión, misión, objetivos estratégicos, estrategias, plan estratégico y demás elementos del proceso estratégico pasan a ser requerimientos del SGC, auditables por el organismo acreditador. Se desvirtúa el sentido de direccionar a la organización hacia el logro de metas decididas sobre la base del análisis de la realidad contextual en términos de competitividad.

La situación constituye una falencia con potencial de afectar el sano crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones, en tanto se desaprovechan las bondades de la planeación organizacional con base en las prescripciones de la literatura sobre gerencia estratégica. En tal escenario, el esfuerzo mancomunado de quienes participan en los procesos organizacionales, queda sujeto a los intereses, primordialmente financieros, de la alta gerencia de las organizaciones, en lugar de estimularse por una visión compartida, alineada con las metas personales de los diferentes actores, con la consecuente pérdida en motivación humana e incremento del esfuerzo de gestión, en tanto los objetivos se logran mediante el ejercicio del poder gerencial con ayuda del sofisticado sistema de control del ser humano que es en última instancia un sistema de gestión de la calidad.

En aras de lograr una situación de competitividad sostenible es importante invertir el orden como se conciben la gerencia estratégica y el SGC en las organizaciones estudiadas, para ubicar a la primera en un nivel superior o estratégico y lo segundo

como una herramienta de gestión útil a la operacionalización de las estrategias en el nivel inferior o táctico. En ese caso, la acción organizacional sería concebida de un modo estratégico, incluyente de los intereses de los diferentes actores, sobre la base del análisis de la realidad contextual, en cuyo caso el logro de las metas dependería más del compromiso motivado de los involucrados que, de la efectividad de los controles establecidos, para el aseguramiento de un estándar de desempeño aceptable de los colaboradores.

Referencias bibliográficas

- Austin, John (1955). **Cómo hacer cosas con palabras**. Edición electrónica Universidad de ARCIS. Disponible en: http://www.academia.edu/8014537/www.philosophia.cl_Escuela_de_Filosof%C3%ADa_Universidad_ARCIS_QU%C3%89_ES_METAF%C3%8DSICA Consulta realizada el 30 de julio de 2018.
- Dess, Gregory; Lumpkin, G. T.; Eisner, Alan; McNamara, Gerry y Bongjin Kim (2012). **Strategic management: Text and cases**. 6o Ed. New York, USA. McGraw-Hill Irwin. Pp. 112.
- García, Jesús; Durán, Sonia; Parra, Margel y Márceles, Víctor (2017). "Dirección estratégica del talento humano para el fomento de valores en los cuerpos policiales venezolanos". **Revista Espacios**. Vol. 38, No. 32. Venezuela. Pp. 16-28.
- Kaplan, Robert S. y Norton, David P. (2008). **The execution premium. Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas**. Barcelona, España. Ediciones Deusto.
- Linares, Francisco (2018). "Los modelos basados en agentes y la ciencia de las consecuencias intencionadas de la acción". **Revista Española de Inves-**

- tigaciones Sociológicas.** No. 162. Madrid, España. Pp. 21-38.
- Nag, Rajiv.; Hambrick, Donald. C. y Chen, Ming-Jer (2007). "What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field". **Strategic Management Journal.** Vol. 28, No. 9. Pp. 935-955.
- Mora, Edwin; Vera, Mary y Melgarejo, Zuray (2014). "Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá". **Estudios Gerenciales.** Vol. 31. Colombia. Pp. 79-87.
- Pérez, Alberto (2008). **Estrategias de Comunicación.** 4ª ed. Barcelona, España. Editorial Ariel, S.A.
- Pizzolante, Ítalo (2010). Modelo de fortalecimiento institucional para la comunicación estratégica en empresas socialmente responsables. En: Guédez, V. **Responsabilidad social empresarial visiones complementarias: Hacia un modelaje social.** Caracas. Venamcham.
- Serna, Humberto (2014). **Gerencia estratégica: Teoría, metodología, mapas estratégicos, índice de gestión, alineamiento, ejecución estratégica.** 11o Ed. Bogotá, Colombia. Panamericana Editorial. Pp. 340.
- Sheinsohn, Daniel (2011). **El poder y la acción a través de la comunicación estratégica: cómo mover los hilos para que las cosas sucedan.** Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica, S.A. Pp. 383.
- Solleiro, José L. y Castanón, Rosario (2005). "Competitiveness and innovation systems: The challenges for México's insertion in the global context". **Technovation.** Vol. 45, Estados Unidos. Pp. 1059-1070.
- Strauss Anselm y Corbin Juliet (2008). **Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory.** 3ª ed. Los Ángeles, California. Sage Publications.
- Van Dijk, Teun (1996). **Estructuras y funciones del discurso: Una introducción interdisciplinaria a la lingüística del texto y a los estudios del discurso.** Madrid, España. Siglo XXI Editores S.A. Pp. 113.
- Watts, Duncan (2015). "Common sense and sociological explanations". **American Journal of Sociology.** Vol. 120, No. 2. Chicago, Estados Unidos. Pp. 313-351.