

Comunicación Interna: Gestión clave en las organizaciones

Hacer un diagnóstico de comunicación, involucrar a todos los empleados en el plan de comunicación y el compromiso de la alta dirección son vitales.

Yesica Cabrera (Lic. en Comunicación Social) para LosRecursosHumanos.com - 18/07/2008

La comunicación Interna es un factor clave que tiene que tener en cuenta la empresa ya que debidamente gestionada permite mejorar el clima laboral y el rendimiento de los empleados. Según el especialista Joan Costa, en "15 axiomas para los Dircom": La empresa es acción por definición y la comunicación tiene que formar parte de la acción estratégica de la empresa. Actuar es una forma de comunicar. La comunicación debe dejar de ser una moda para convertirse en una cultura. Las empresas están formadas por personas que poseen la capacidad innata de comunicarse ya sea verbal, escrito o gestual y la utilizan como herramienta de trabajo para poder relacionarse con sus pares y/o superiores. Es fundamental que esta comunicación sea ordenada y que fluya no solo en forma descendente, es decir desde la empresa hacia los empleados, sino también en forma ascendente, de la base a los cargos directivos. "Generalmente en las empresas no existen canales formalizados de comunicación ascendente, pero si descendentes, que son necesarios también pero están orientados a los intereses de la organización y no de las personas que se encuentran en la línea de fuego" advierte la Lic. Carina Mazzola especialista en Comunicación en las organizaciones y socia de Procomunicar. Dentro de una organización la comunicación interna sirve además para realizar una ordenada distribución de la información y para dar coherencia al proyecto institucional. Los empleados al poder expresar sus opiniones y sentirse escuchados y valorados se sienten motivados, alineándose de esta manera a los objetivos de la empresa. Sólo se podrá obtener un verdadero compromiso por parte de los empleados, cuando éstos se sientan plenamente identificados con la realidad empresarial. Para ello se deben comunicar correctamente los objetivos a todos los miembros de la organización. "Contar con un plan estratégico de comunicación interna es fundamental para que todas las acciones de comunicación estén vinculadas, tengan una lógica común y respondan a los intereses detectados en el público interno (Recursos Humanos) a partir de una auditoria de comunicación interna" señala el Lic. Martín González Frigoli, Director Ejecutivo de la consultora AB comunicaciones. "La Comunicación Interna no solo sirve para alinear la visión-misión de la empresa sino que ayuda a mejorar los estilos comunicativos de los líderes ya sean directivos, gerentes o supervisores" afirma Mazzola. La comunicación y relación entre los miembros de una compañía siempre existe y es a priori a la gestión, por eso es muy importante antes de comenzar a actuar sobre ella conocer como se desarrolla dentro de la organización. ¿Cómo? A través de un diagnóstico que es el paso obligado para el éxito de un plan de comunicación. Según Mazzola: "El diagnóstico es básicamente un trabajo de campo en el que se busca conocer los hábitos de comunicación de la gente, qué canales prefieren, quienes son los líderes de opinión y qué códigos utilizan, cuales son sus redes de comunicación etc. Sin diagnóstico el plan de Comunicación Interna es estéril". Es muy importante para realizar un buen diagnóstico entender a la gente porque en ellos está parte del éxito de un plan de comunicación. Hay que comprender su lenguaje y códigos, reconocer cuales son los canales de comunicación que mas utilizan y mejor funcionan, sus gustos etc. Tal como afirma Joan Costa: "Todo lo que hace la empresa, lo publique o no, es comunicación. Ésta es el sistema nervioso central de la empresa, el que controla toda su actividad interna y sus relaciones con el entorno. En la comunicación, lo importante no es el que habla, sino el que escucha. La empresa debe adaptarse a sus públicos. Tiene que entender cuál es su lenguaje, sus códigos, sus expectativas, su cultura, sus motivaciones y sus deseos". La comunicación con los empleados es un proceso de gran importancia y vital para el desarrollo de la organización, el cambio y la mejora continua de la misma. La gente tiene que conocer su empresa, las perspectivas de futuro, el resultado de sus ejercicios. Poder dialogar con sus líderes y participar para sentirse parte del proyecto comunicacional. "El diagnóstico se consigue a partir de la investigación y el reconocimiento de las necesidades insatisfechas del público interno –puede ser a través de una encuesta de clima, relevamiento de focus group, etc.- Además hay que detectar fortalezas y debilidades de la organización en la gestión de la comunicación" asegura Frigoli. Un clima laboral ideal es donde se fomenta el intercambio y el diálogo, se trabaja sobre la comunicación interpersonal y se da lugar a la participación. La participación forma parte de la estrategia de comunicación, es una obligación fomentarla. Las personas que no participan no se comprometen. Por eso es muy importante designar facilitadores comunicacionales. "La red de facilitadores es una herramienta clave porque es un grupo de personas que actúan básicamente como canales de feedback continuo que contribuyen a el ida y vuelta de la información, desde los mandos jerárquicos a toda la gente de la compañía, y a la inversa" explica el director ejecutivo de AB comunicaciones. El contacto cara a cara en comunicación es una de las mejores formas de transmitir información y la más primitiva también. No hay que olvidarse de esta herramienta y fomentar su uso ya que sus resultados son óptimos sobre todo cuando se utiliza para informar resultados, objetivos y logros. Pueden organizarse desayunos mensuales donde se fijan objetivos, aclaren dudas e intercambien propuestas que sirven para afianzar al grupo de trabajo

y mejorar de esta manera su comunicación. A nivel más general se pueden fijar almuerzos trimestrales donde toda la compañía se reúna para conocer y comentar el rumbo de los negocios. “Dentro de los canales tradicionales, están las reuniones que son importantes porque se prioriza la comunicación cara a cara. Además, se puede observar la respuesta gestual de los participantes, su postura, etc. esto agrega valor a lo que dicen” remarca Frigoli. Uno de los aspectos más importantes para que realmente se instale una cultura pro-comunicación en las empresas es que los directivos sean quienes asuman las responsabilidades de Comunicación Interna. Para ello es necesario un cambio de mentalidad e involucrar a los mandos medios también. Hay que desarrollar habilidades de comunicación en todos los líderes de la compañía para poder llevar adelante el proyecto institucional. Resumiendo la comunicación interna tiene muchas utilidades pero para lograr que un plan funcione deben estar concientizados todos y principalmente quienes toman decisiones (directivos, gerentes, líderes, etc.) de la necesidad de su implementación. Ya que debe formar parte de la estrategia de negocios de la empresa porque es la herramienta fundamental para lograr que la misión-visión se comunique adecuadamente entre los miembros de la misma permitiendo que se identifiquen con ella y trabajen día a día para llegar a la meta.