

Comunicación interna y externa

Carla Cirigliano. Comunicadora Social y Tec. en Comunicación de las Organizaciones carlacirigliano@yahoo.com.ar - 06/03/2008

En las organizaciones, jugar y divertirse es una herramienta de comunicación interna para fomentar el compañerismo, la creatividad y la motivación. Lo que opina el público interno acerca de la organización en que trabaja tiene tanta o más importancia que los avisos publicitarios. Ser parte de la realidad corporativa permite desentrañar sus virtudes y defectos y contarla a los demás. Por esto, todo plan de comunicación externa debe tener su correlato en el frente interno, cuyos objetivos principales, valiéndonos de lo expuesto por Adriana Amado Suárez y Carlos Castro Zuñeda son: Involucrar al personal, porque, según los autores, "es el vehículo para transmitir los valores y objetivos empresariales, dar a conocer el rumbo futuro e integrar la persona con el proyecto", además de darle a cada empleado un lugar de importancia, haciéndolo sentir parte de la organización. Dar coherencia y coordinación al plan de acción: "la integración de las diferentes acciones en un plan coordinado exige una comunicación omnidireccional entre todos los niveles jerárquicos y entre los distintos departamentos que conforman la organización". Acompañar el cambio: los autores se refieren a las grandes transformaciones que ha tenido el mapa empresario no sólo local, sino también internacional, que exigen a las organizaciones una gran adaptabilidad y un importante esfuerzo de comunicación y de capacitación que los acompañe. Mejorar la productividad: la optimización de los procesos productivos requiere no sólo de adecuada comunicación de tipo operativa, sino también de la comprensión por parte del personal de su participación activa en los resultados de la organización. Es importante que cada colaborador sepa no sólo qué tiene que hacer y cómo, sino por qué y para qué lo hace. Hacia un Plan de Comunicación Institucional Interno Una organización es producto de la confluencia de varias dimensiones: sus objetivos, los mecanismos organizativos y lo económico. La Comunicación atraviesa transversalmente a la institución en todas sus dimensiones. A raíz de ello, podemos reconocer diversos ámbitos de la comunicación en las organizaciones: **Ámbito de la información:** se compone de normas y datos que permiten que la organización funciones de acuerdo al objetivo definido. **Ámbito de divulgación:** son las novedades y elementos que buscan captar a las personas, convencerlos, persuadirlos y sumar su voluntad a los fines de la organización. Los boletines, las publicaciones, son algunos de los elementos que se pueden implementar. **Ámbito de formación y socialización:** tiene por meta reforzar en forma explícita la cultura institucional. En este marco se insertan las actividades de capacitación, las actividades recreativas y las celebraciones. **Ámbito de participación:** es la participación destinada a que cada uno se exprese, darle la palabra y ofrecerle el reconocimiento. Puede incluirse el trabajo en equipo, el reconocimiento a las iniciativas, las sugerencias y las propuestas. Un Plan incluye en sí mismo para comunicar la visión, los objetivos, los valores de la organización. Para su desarrollo y ejecución previamente se necesita contar con la decisión política de la máxima autoridad sino quedará en un cajón y el esfuerzo habrá sido en vano. Decálogo de atributos para una Gestión en Comunicación, según Norberto Chaves: **Pertinencia:** ajuste a la identidad y los objetivos de la organización. **Sinergia:** apoyo recíproco entre mensajes. Uno corrobora al otro. Una sinergia clásica se da entre la publicidad y la prensa de una empresa. **Síntesis:** concentración y especificidad. La comunicación eficaz tiene alto grado de concentración y especificidad. **Concentración en contenido y especificidad en contenido y en oportunidades.** El contexto del mensaje define al mensaje, aporta significación. **Dinamicidad:** Evolución adaptativa permanente. La comunicación debe estar adaptándose permanentemente sin perder el estilo. **Herramientas de Gestión** Es importante la generación de distintos Soportes de Comunicación Interna para que sea más rica la comunicación. Los mismos pueden ser orales, escritos, audiovisuales, digitales etc. Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (NTIC) abren el abanico de posibilidades e integran distintas modalidades generando soportes Multimedia e Hipermedia. El desarrollo de este último tema merece capítulo aparte. **Carta al Personal** Las cartas deben ser breves y legibles. Se utilizan para difundir información importante tales como resultados, cambios en la organización, etc. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que provoca el remitente. Por ello, se aconseja no realizarlas en forma múltiple con un destinatario común sino personalizada. **Cartelera** Este ancestral pero efectivo medio de comunicación se debe colocar en un lugar de tránsito seguro del personal. Puede contener información general, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal. Es necesario que su contenido este ordenado para que visualmente sea de rápida lectura y notorio el cambio periódico de su información. Es necesario, para evitar malos entendidos, consignar en cada mensaje los remitentes y su fecha. **Cuadernillo de Bienvenida** Cualquier persona que ingresa a una Institución nueva necesita saber a dónde se ha incorporado. Para ello algunas organizaciones diseñan este material que tentativamente puede incluir: una síntesis histórica, las normas internas, su organigrama, sus integrantes, etc. **Manuales de estilo** Son guías sistematizadas de procedimientos institucionales que reúnen la información técnica, organizativa, histórica, etc. Ayudan a organizar y coordinar las actividades. Además, como la dimensión de la comunicación es amplia colabora indirectamente en la imagen creando una sinergia de discursos no necesariamente verbales; evitando contradicciones. **Folleto** Sobre temas particulares como las coberturas de las ART o ¿Qué hacer frente a un accidente

laboral? se pueden diseñar sencillos y prácticos trípticos para el personal en el contexto de campañas de concientización interna.

Publicación Institucional Una revista interna informa, motiva y cohesiona al personal. Su importancia es que en ella confluyen informaciones de diferentes áreas. Así, se produce una comunicación ascendente, descendente y lateral. Además, la identificación de los integrantes con su contenido conlleva, por lado, la valoración como persona y, por otro, un sentimiento de pertenencia. Estas publicaciones se adecuan a los hábitos de lectura de cada cual y crea una cita periódica entre la redacción y el personal.

Reuniones Las reuniones son un espacio de comunicación para: informar, capacitar, reflexionar, tomar decisiones, etc. Lo importante es contar con espacio acorde y convocar a los participantes con la debida antelación.

Línea abierta o Línea directa Es una línea telefónica donde todos pueden llamar y dejar sus preguntas, sugerencias, temores, etc. en un contestador. Pueden utilizarlo todos los integrantes de la organización y es obligatorio que, junto al mensaje, dejen su nombre y sector. Los mensajes serán revisados por el responsable y a los pocos días se deben contestar los mensajes.

Buzón de Comunicaciones Permiten que todos los integrantes de la organización se expresen con libertad y puedan hacer conocer a los niveles superiores de la organización su planteo. No deben tenerse en cuenta los mensajes anónimos.

Medios electrónicos Las relaciones hombre-espacio/ hombre-hombre, en el contexto de la Revolución Científico Tecnológico, cada vez se producen menos frente a frente. Un número creciente de redes se intercalan y organizan la interacción. A partir de ello resulta necesario suscitar nuevas relaciones de intercambio, no sólo de individuo a individuo, sino también de los individuos con la organización como espacio de pertenencia. Entre las posibilidades que puede poner en marcha una empresa se puede citar:

E-mail: sus ventajas son: rapidez, interactividad, multidifusión, facilidad de fijación del destinatario.

Intranet: es una red interna. Presenta la ventaja de ser un medio rápido e instantáneo. Sólo se necesita colocar las computadoras en red. Listas de distribución y foros de discusión por Internet: puede servir para motivar a los integrantes en el uso de estas herramientas y estimular su pertenencia. Los temas pertinentes serían institucionales. En la página web institucional se puede prever un área restringida sólo para los integrantes de la institución e implementar los foros.

Evaluar: La evaluación del proceso periódica es necesaria para analizar la posibilidad de realizar ajustes en el rumbo si lo fuera necesario. Los datos obtenidos darán lugar a acciones futuras. Si no se toman en cuenta estos datos o no investigan será difícil mantener una estructura de comunicación interna. Los métodos más difundidos son las encuestas y sondeos de opinión interno. También hay que considerar las evaluaciones previas a iniciar un proyecto o un plan, durante su ejecución y, posteriormente, su impacto. Es decir, si se cumplieron los objetivos fijados, las metas y los resultados esperados.