

INNOVA COMUNICACIÓN)

DECÁLOGO

DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EFICAZ



Después de varios meses de retratar el pulso de la comunicación acercándonos a empresas y profesionales, llega el momento de la reflexión. Mutua Pelayo, IBM, Iberdrola, Sandoz, Ferrovial, Royal Canin, Amper... son algunas de las empresas que nos han permitido conocer sus prácticas de comunicación, lo que nos ha proporcionado una perspectiva plural de lo que son las claves de la CI.

Francisco García Cabello,

Socio-Director de AZC Global, Director del Foro de los Recursos Humanos y miembro del Top Ten Comunicación.



mas de divulgación interna será uno de los aspectos en los que se debe invertir más tiempo. Debe ser claro y conciso. Directo. El mensaje debe convertirse en “el discurso” más coordinado y debe cumplir el principio de la credibilidad. Este mensaje se convierte en algo especial en tiempo de crisis e incertidumbre. La inmediatez, la proactividad y la transparencia juegan un papel de primera línea. La productividad de este mensaje se debe traducir en calma y estabilidad. Posteriormente debemos elegir los canales de comunicación.

■ **Los canales de comunicación.** La comunicación interna es ya multicanal. Un buen mensaje debe estar preparado para poderse emitir por medio de las nuevas tecnologías (revistas, tabloneros, Intranet, TV, etc.) y de forma presencial. Ambos escenarios deben tener como resultado el efecto multiplicador del mensaje. Las noticias deben emitirse con la frecuencia determinada por distintos canales y reforzarse por la herramienta de la comunicación más eficaz: la transmisión a través de la persona (reuniones, desayunos, charlas, supervisión, evaluaciones). Todo se transmite de una forma y puede ser percibido de otra. Por ello, insisto, debemos dedicar tiempo a la organización de nuestra comunicación.

■ **El manager.** Es la pieza clave. Es al mismo tiempo el gran emisor y debe ser un gran receptor. Es el encargado de sugerir, promover e innovar para que el área de Comunicación Interna trabaje en coordinación. Es el gran cliente de Comunicación Interna. Es aquí donde se produce una gran aportación por ambas partes o por el contrario donde la comunicación interna pudiera convertirse en estéril. Las actitudes y aptitudes personales del director de equipos deben estar conectadas frecuentemente, teniendo la capacidad de comunicar e improvisar sobre unos argumentos integrados y transmitiendo capacidad, confianza y credibilidad. Es -quizás- el gran momento de la comunicación.

Desde Innova CI son muchas las empresas y profesionales de los Recursos Humanos, la Comunicación Interna y el Marketing los que nos aportan sus experiencias en materia de comunicación desde los distintos sectores. Debo destacar que el interés y la motivación para invertir tiempo en estas cuestiones es, actualmente, preeminente. Por algo será.

A continuación, resumiremos y comentaremos algunas de las aportaciones claves de muchas empresas que pasan por nuestro espacio INNOVA CI y que nos animan a investigar y seguir destacando las

Todo el plan de Comunicación Interna debe estar incluido en la “sintonía” de una cultura corporativa clara, en la que participan en su preparación distintas áreas de la organización)

prácticas de comunicación interna en las organizaciones españolas en tiempos de oportunidades e incertidumbres al mismo tiempo.

■ **La Comunicación Interna como clave estratégica.** Se debe entender la actividad de comunicación interna como una clave estratégica y con un rol definido en las empresas. Ello va a suponer que ésta se enmarque en un plan estratégico y que se dediquen recursos que estén productivamente planificados. Todo el plan de Comunicación Interna debe estar incluido en la “sintonía” de una cultura corporativa clara, en la que participan en su preparación distintas áreas de la organización que tienen como objetivo potenciar esa cultura de marca atractiva y eficaz.

■ **La Comunicación Interna integrada e integral.** Las acciones de comunicación interna deben estar, “especialmente este año”, apoyadas por la Dirección General de la compañía y sus efectos deben ser implantar o desarrollar un mensaje interno transparente, frecuente, cercano y de calidad. Se trata de dar a conocer el día a día del negocio y de la compañía en un “paquete” original. La unidad del mensaje debe ser clave.

■ **El mensaje.** Elegir los contenidos del mensaje planificado y sus siste-

Elegir los contenidos del mensaje planificado y sus sistemas de divulgación interna será uno de los aspectos en los que se debe invertir más tiempo)

■ **El entorno.** Es posiblemente lo más obvio, pero por ser así en ocasiones parece que un esquema de comunicación es válido para todos los sectores o escenarios empresariales. Debemos hacer un análisis de cómo es nuestro sector ante el lanzamiento de distintos mensajes. Es aquí donde aparece la creatividad y la innovación. Saber elegir un mensaje para un canal determinado con la previsión de un resultado.

■ **Rol de especialistas.** La figura del Director de Comunicación Interna cada vez es más frecuente en las organizaciones. Por encima de dependencias funcionales, el responsable de esta función debe conocer y tener cierta sensibilidad por dos aspectos fundamentales: las personas y la cultura de la organización, y las técnicas de la comunicación incluyendo las nuevas tecnologías. Creo desde hace tiempo que debe existir Comité de Comunicación Interna y Externa en los que exista un responsable y una serie de personas que aportan desde marketing, comunicación corporativa, recursos humanos y comercial. Ello tiene que ir a la configuración de un departamento moderno e inteligente que tenga hacia dentro y hacia fuera la marca como valor fundamental.

■ **Comunicación Externa.** Considero que es fundamental tenerla presente cuando se realiza un Plan de Comunicación Interna. Los departamentos de Comunicación externa, con ayuda o sin ayuda de consultoras especializadas, deben dimensionar y trasladar "la noticia" a distintos públicos objetivos. Con el mensaje elaborado la comunicación hacia dentro tiene un lenguaje y un estilo. La comunicación hacia fuera tiene un sentido y

un impacto diferente. Ambas deben estar coordinadas para consolidar y tener un efecto mayor.

■ **Creatividad.** Una cosa es creatividad y otra innovación. La Comunicación Interna de "ahora" debe ser atractiva en su fondo y en su forma. Debemos transmitir no sólo pasión sino también, en muchas ocasiones, despertar ilusión. Por ello antes debemos conocer quién es nuestro público objetivo. Debemos preparar mensajes originales y sencillos en formato y tono comunicativo. Improvisar aquí no da buenos resultados. Utilizar bien la Comunicación 2.0 y lo multimedia del mensaje marcará una buena diferencia.

■ **Formar a las personas que comunican.** Es clave que las personas que comunican potencien sus actitudes con el desarrollo de sus habilidades más destacadas. Es por ello clave que mandos y responsables de equipos a nivel colectivo e individual se formen en nuevas técnicas y ejerciten sus puntos fuertes, en sesiones bien estructuradas con el mensaje corporativo de fondo. La sesión nunca debe ser aislada debe estar integrada en un programa bien definido y programado en el tiempo. El directivo de una organización debe ser "seguido" en su desarrollo y debe mejorar su capacidad de comunicar constantemente. La empresa y él mismo serán los beneficiados.

Son momentos empresariales los que estamos viviendo repletos de "giros rápidos, convulsos y, en ocasiones, sin sentido". Por ello, debemos llenar los espacios de nuestro día, en la empresa y en las personas, de oportunidades para una comunicación de presente a futuro. Y ello es posible. Muchas empresas así lo hacen ya.)



Por encima de dependencias funcionales, el responsable de CI debe tener cierta sensibilidad por las personas, la cultura de la organización y las técnicas de la comunicación)