

JORDI GARCIA TABERNERO,

Director General de Comunicación y Gabinete de Presidencia de GAS NATURAL/ UNIÓN FENOSA:

“Los fundamentos del marketing aplicados a las estrategias de CI son muy útiles para el desarrollo de programas eficaces de comunicación”

Innova Comunicación se viste de lujo visitando una de las empresas más destacadas de nuestro país y donde más comunicación interna y externa fluye en estos primeros meses del tan comentado año 2010. En pleno proceso de fusión, Gas Natural/Unión Fenosa está desplegando una intensa labor de comunicación en la que la diversidad, la creatividad y la transmisión veraz en cascada son principios vitales.

Francisco García Cabello,

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



Espacios como “Nuestra Energía” segmentan la información en cuanto que buscan las fuentes directas dan voz a cada área, a cada país, pero siempre ofreciendo una revisión común y un acceso universal)

sión general que les permita entender el proyecto.

⊕BS: *Dónde está ubicada en el organigrama la comunicación interna. Qué tipo de interrelación departamental que practican.*

J.G.T.: La unidad de Comunicación Interna forma parte de la Dirección General de Comunicación y Gabinete de Presidencia.

Hasta el pasado año esta unidad estaba adscrita a Recursos Humanos, pero las nuevas necesidades de la empresa y su recién estrenada estructura organizativa propiciaron este cambio. Gas Natural ha sido pionera tomando esta decisión, se arriesgó a poner a prueba este modelo y los resultados han sido espectaculares.

Debo reconocer que esto ha sido posible gracias a la estrecha colaboración que existe entre la unidad de Recursos Humanos y la de Comunicación Interna.

Asimismo, para alcanzar los objetivos anteriormente citados, también es necesaria la implicación del resto del Grupo Gas Natural. Por ello, hemos creado un Comité Corporativo de Comunicación Interna en el que están representadas las Áreas y Negocios, lo que nos permite tener una comunicación periódica y fluida con todos ellos, algo fundamental para poder trazar un plan de comunicación y mantener informados a los empleados de lo que sucede en la compañía.

⊕BS: *Cómo convive la Comunicación Interna con el marketing Interno.*

J.G.T.: La comunicación Interna y el marketing interno persiguen la fidelización de los empleados, promocionando los valores de marca y la imagen de la compañía entre sus empleados, que es algo estratégico para la organización. Por su parte el marketing interno actualmente va adquiriendo cada vez más importancia en el ámbito de la comunicación interna porque se está viendo que los fundamentos del marketing aplicados en las estrategias de comunicación internas son muy útiles para el desarrollo de programas eficaces de comunicación.

⊕BS: *Cuáles son los principios de la cultura en CI en Gas Natural*

J.G.T.: Los principios de Comunicación Interna del Grupo Gas natural se basan en una comunicación transparente resultado de la suma de escucha, información y participación. Se trata de una comunicación bidireccional y transversal que se compromete de una forma responsable y sostenible a crear los flujos de comunicación necesarios para que toda la organización pueda encaminarse a cumplir los objetivos estratégicos de la compañía.

⊕BS: *Cuéntenos los principios estratégicos que presiden la comunicación en su organización y los objetivos principales.*

J.G.T.: En el Grupo Gas Natural la Comunicación Interna persigue fomentar los valores corporativos, mejorar el clima laboral y optimizar los procesos operativos de las tareas cotidianas. Trabajamos con el objetivo de contribuir activamente a que los empleados puedan realizar con eficacia sus tareas y los objetivos estratégicos de la compañía. En este sentido, no tenemos que olvidarnos que el Grupo Gas Natural acaba de pasar por un proceso de fusión y que todavía estamos llevando a cabo la integración de las dos compañías. Este proceso se ha vivido con mucha expectación entre los empleados y uno de nuestros objetivos prioritarios ha sido el de crear el sentimiento de pertenencia y la vi-

⊕BS: *¿Qué tipo de comunicación demanda el profesional de Gas Natural?*

J.G.T.: La actualidad es la que siempre manda en los medios de comunicación. Y eso mismo ocurre en la comunicación interna en el Grupo Gas Natural. El proceso de fusión con Unión Fenosa ha marcado la comunicación en este año y lo va a seguir haciendo en el 2010. En Abril de 2009, pusimos en marcha una campaña de comunicación interna sobre el proceso de fusión con el objetivo de mantener informados a todos los empleados sobre la operación. Bajo el título "Nuestra Energía" hemos aunado dos formulas de comunicación demandadas por los que formamos la compañía, una interactiva que protagoniza la principal intranet común de todos los empleados, con más de 1.500.000 de visitas desde su lanzamiento, y otra directa, que se lleva a cabo desde el comité de dirección a las unidades, convirtiendo a la persona responsable de cada grupo en el referente informativo de la compañía para su entorno más cercano su equipo de trabajo.

⊕BS: *¿ Cómo calificaría la pro actividad del empleado ante la comunicación interna?*

J.G.T.: Creo que buena. Contar con la opinión de los empleados es necesaria para el desarrollo de la comunicación interna de cualquier empresa. En este sentido la comunicación siempre debe ser bidireccional y no unidireccional. Necesitamos conocer su opinión para poder llevar a cabo una comunicación interna de calidad y cumplir con los objetivos fijados. Por ello en la plataforma "Nuestra Energía" hemos creado un canal denominado Tu Opinión, en el que a través de preguntas abiertas y cerradas conocemos la opinión de los empleados, así como sus sugerencias, ideas o peticiones. Esta iniciativa de comunicación ascendente se completa con el retorno de la comunicación directa y con los diferentes focus groups que realizamos, entrevistas ,etc..y que buscan conocer en todo momento las inquietudes y los anhelos de quienes componemos cada equipo



En momentos de crisis es necesario redundar en el valor de la información y ofrecer una visión global del entorno corporativo, ya que nos permite a todos conocer la capacidad y solvencia del gran grupo que estamos creando entre todos)

de trabajo, cada Área y Unidad de Negocio de esta compañía.

Además le damos importancia a la formación y dedicamos tiempo y esfuerzo a preparar a nuestros responsables en materia de comunicación potenciando sus habilidades tan necesarias en estos momentos.

⊕BS: *Nos puede contar algunos proyectos en el entorno de la Comunicación Interna*

J.G.T.: A lo largo del proceso inicial de integración, la compañía ha podido diseñar su estructura de mando, ha conocido cómo integrarse de manera óptima. Ahora, cada nue-

va estructura ya trabaja bajo su mando para asegurar el mejor servicio a nuestros clientes, para alinearse con las nuevas directrices corporativas y para proporcionar su aportación a la construcción del nuevo Plan Estratégico de la compañía. la comunicación interna se centra, en este nuevo capítulo, en facilitar este proceso, habilitando múltiples canales informativos de acceso común que, aunque segmentados por países o por áreas, ofrecen foros comunes para compartir información de manera transversal para toda la compañía..

Esta actividad de comunicación, basada en la creación de canales que

otorguen una voz propia a cada área de la compañía, nos permite además consolidar fórmulas y herramientas de comunicación que van a ser imprescindibles para comunicar el nuevo Plan Estratégico y el posicionamiento de la compañía y, por tanto, uno de los grandes proyectos actuales de Comunicación Interna.

⊕BS: *Nos puede hablar de los canales de comunicación utilizados en estos momentos.*

J.G.T.: Los canales que utilizamos son la revista de comunicación interna del Grupo y la plataforma “Nuestra Energía”. La plataforma ya nació ubicada en la plataforma 2.0 y con la voluntad de que todos pudiéramos informarnos a través de elementos que ya conocemos en nuestra vida cotidiana como es la web. Sin duda alguna, Internet está llevando la comunicación a nuevas formulas, en las que la información corre en comunidades, donde el receptor es a la vez transmisor y canal. Redes sociales, canales de videos, blogs y otras muchas forman parte del hábitat de nuestra comunicación

⊕BS: *¿Puede hablarnos de cómo segmentan a los distintos colectivos, cómo se trabaja con cada uno de ellos y con los distintos mandos?*

J.G.T.: Todos los colectivos tienen cabida en los distintos canales de comunicación que utilizamos. Espacios como “ Nuestra Energía” segmentan la información en cuanto que buscan las fuentes directas, dan voz a cada área, a cada país, pero siempre ofreciendo una revisión común y un acceso universal. Todos tenemos nuestro espacio para informar y todo lo que se publica puede ser leído por todos.

Ante la fusión el Grupo Gas Natural tiene un nuevo equipo directivo que tiene que darse a conocer entre los empleados. Se está realizando diversas oleadas de comunicaciones en cascada que tienen su origen en el Comité de Dirección y desciende a través de la cadena de mando a toda la plantilla. Hacemos entrevistas a los Directores Generales y montamos Desayunos con la Dirección,

con la que tratamos de fomentar el dialogo de los directores con los empleados y que también están teniendo una gran acogida.

⊕BS: *Nos puede contar su visión de la comunicación interna desde una perspectiva de compañía multinacional y ante un entorno actual mundial de crisis e incertidumbre.*

J.G.T.: Estamos presentes en 23 países y eso implica coordinar la diversidad. Por ello hemos creado un Comité Internacional de Comunicación Interna con el fin de adaptar la estrategia global de comunicación interna a cada uno de los países en los que estamos presentes así como conocer sus opiniones y sugerencias. Somos conscientes de que cada país genera su propia información y tiene sus propias necesidades.

La comunicación en estos momentos es más necesaria que nunca ya que permite a las organizaciones transmitir la realidad de la compañía a través de una información veraz y transparente. En momentos de crisis es necesario redundar en el valor de la información y ofrecer una visión global del entorno corporativo que nos permite a todos conocer la capacidad y solvencia del gran grupo que estamos creando entre todos.

La comunicación interna es fundamental en los nuevos entornos de economías globalizadas y empresas internacionales. Buscamos que nuestro trabajo más concreto, en que se desarrolla en cada espacio de la compañía, se haga con pleno conocimiento del lugar y el papel que juega en la estrategia común del Grupo, esa es nuestra misión y nuestro valor.)

