



Artículo publicado en *Diario Clarín / Suplemento Económico / Empleos*
24 de diciembre de 2006.
Buenos Aires. Argentina.

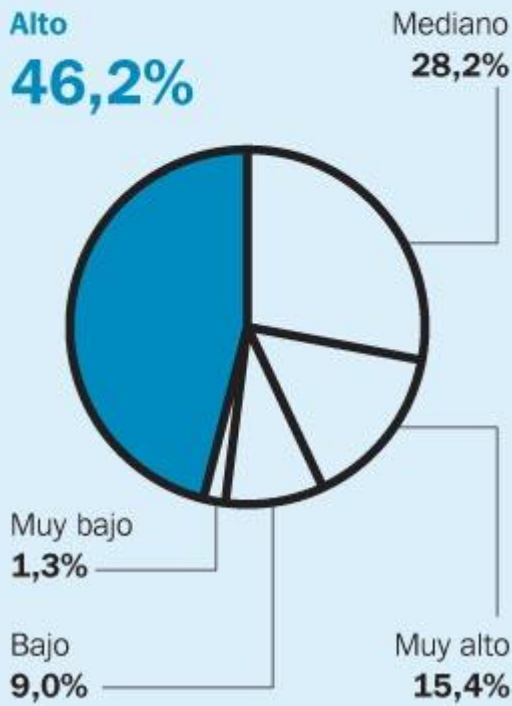
Gestión

El miedo a comunicarse con los empleados es mal negocio

La forma en que la empresa se comunica con los empleados influye en sus resultados financieros. Pero todavía hay resistencia a compartir información.

¿En qué grado considera que la comunicación interna ha crecido?

> Crecimiento en %. Últimos 5 meses



FUENTE INSIDE

La encuesta realizada por INSIDE arrojó un reclamo respecto de los recursos —tiempo, personas y presupuesto— con que se cuenta al momento de desarrollar estrategias de comunicación hacia adentro.

El 74,4% de los encuestados coincidió en que los recursos asignados al rubro les permiten cumplir en un grado "mediano / bajo" con las necesidades de la empresa.

En Inside destacan que los directivos le dan mayor prioridad al tema, cuando los profesionales del sector demuestran concretamente sus ventajas.

Existe una relación directa entre la comunicación con los empleados y los resultados financieros de las empresas. Así lo afirma un estudio de la consultora Watson Wyatt realizado entre más de 330 compañías en Estados Unidos y Canadá.

La investigación revela que quienes pusieron en práctica una comunicación efectiva tuvieron, en un período de cinco años, un **beneficio para los accionistas que fue un 57% superior al de quienes no comunican bien**. Además, la rotación de personal fue menor en un 20%. El informe enumera las prácticas de estas empresas: tienen programas de comunicación claros, mantienen canales abiertos con los empleados y brindan información sobre las razones de las decisiones empresarias.

Además, ocupan a los altos ejecutivos en el sostenimiento de los canales de comunicación; tienen una estrategia documentada; hacen esfuerzos por coordinar la comunicación interna y externa; comparten planes de negocio y objetivos con los empleados; y solicitan y usan sus opiniones. Para Edgardo Besimsky, gerente de Capital Humano de Watson Wyatt, esto **"genera compromiso, lo que influye sobre la productividad y la retención** de los empleados; y lleva a un mejor desempeño financiero".

Miedo a la filtración

A pesar de esto, en la Argentina "hay una tendencia a compartir menos información estratégica con los empleados", señala Besimsky. "Puede deberse al **miedo de las compañías a que se filtre información** y al estilo de liderazgo predominante, más cerrado que el norteamericano", explica. En una encuesta realizada a 130 profesionales de comunicación y RR.HH. por la consultora INSIDE, especializada en comunicación interna estratégica, casi el 50% de los encuestados coincidió en que **la dirección no se involucra lo suficiente en las estrategias de comunicación interna**.

Según el informe, el mayor escollo se genera en aquellas organizaciones donde los líderes no perciben el valor estratégico de estas acciones y por lo tanto no se involucran en su planificación. Esta situación detona una serie de trabas entre las que se encuentra la asignación insuficiente de recursos para el rubro.

Según el informe de WW, **en nuestro país no se comunica la estrategia de negocios**. Sí se lo hace con los resultados, en forma restringida a ciertos niveles gerenciales y sólo si se deben liquidar los bonos anuales. Sin embargo, "hay algunos pasos que se pueden empezar a dar sin divulgar grandes niveles estratégicos —señala Besimsky—. Un buen lugar para empezar es la comunicación de compensaciones: ayuda al compromiso y la retención **comunicar lo que la compañía hace en pagos y beneficios**".

En la empresa de limpieza SC Johnson notaron que la gente tenía un conocimiento parcial sobre cuáles eran los beneficios que la compañía otorgaba, o no los valoraba, "por lo que comenzamos a trabajar en herramientas de comunicación que explicaran cómo está compuesta la compensación del empleado y permitieran entender sus alcances", explica Daniel Lucarella, director de RR.HH. Cluster Cono Sur.

En conjunto con Watson Wyatt, diseñaron un informe de Compensaciones en el que figura un detalle de toda la compensación percibida por el empleado, los beneficios para él y su familia, y un análisis con información previsional.

Lucarella señala que "el proceso fue muy positivo y nuestro objetivo es seguir avanzando". Para el directivo, en la Argentina "desde hace tiempo se nota un **aumento en la cantidad y calidad de información que se comparte con los empleados**".

Esto coincide con la encuesta de INSIDE, donde más del 60% expresó que en los últimos cinco años las comunicaciones estratégicas han crecido dentro de su organización en grado "alto" o "muy alto".

Gabriela Samela – Especial para Clarín
