

Artículo publicado en *Diario La Nación / Empleos* – 28 de enero de 2007.
Buenos Aires. Argentina.

LA NACION

Puertas adentro

El desafío de saber comunicar

Una de las metas es evitar los malentendidos.

Algo que parece tan simple y cotidiano como la comunicación dentro de la empresa es preocupación y tema central de los departamentos de RRHH de las compañías. En especial en firmas que tienen un gran número de empleados en diferentes sedes en el país y el exterior, ya que la llegada de información debe ser igual y coordinada para todos los trabajadores. La buena comunicación es eje del trabajo para que los mensajes lleguen y se entiendan de manera correcta y evitar malos entendidos, rumores y falsas interpretaciones.

"El problema principal es alinear organización y persona. Esto significa comunicar visión, misión y valores que convocan a crecer juntos en el proyecto compartido", afirma Mario Balzarini, consultor de Auren. El licenciado Manuel Tessi Parisi, Director del Centro de Comunicación para América latina y presidente de Inside, consultora de comunicación interna estratégica, sostiene que la comunicación intenta ganar espacio formal sobre la informal.

"Las gestiones más exitosas cuentan con dos componentes básicos: apoyo de la dirección y asignación de recursos", agrega. Para Tessi la efectividad se da cuando las mediciones confirman que el mensaje ha logrado tres objetivos: saber, sentir y hacer. O sea que haya llegado a destino y haya puesto en conocimiento el tema en cuestión, que estos mensajes despierten interés o compromiso y que por último, se generen las respuestas esperadas.

Por su parte Balzarini apunta que esta es una época de cambio y algunas de las competencias comunicacionales necesarias para aplicar son: las actividades para desarrollar por parte de los líderes, las que son para aprender técnicas de conversaciones efectivas y las que capturan, narran y comunican historias de trabajo.

"Clara y abierta"

Muchas compañías trabajan de forma constante y muy seria en la comunicación interna con sus empleados. La gran cantidad de trabajadores, así como también la ubicación de éstos

geográficamente hace cada vez más difícil fomentar un plan comunicacional acorde para llegar a cada individuo. "Una comunicación clara, abierta y planificada contribuye a fomentar el sentimiento de pertenencia, evitar confusiones o malentendidos, disipar la incertidumbre, mejorar el clima laboral y reforzar los atributos de identidad de la organización", detalla Pablo Puiggari, Gerente Ejecutivo de Comunicaciones de Petrobras. Por estos motivos comunicar bien es imprescindible y cada compañía trabaja en conjunto con diferentes departamentos e innovando continuamente para llevar a cabo esta difícil tarea. Desde Wal-Mart informan que dentro de su plan de comunicación no toman al público receptor como público interno, sino como socios estratégicos, de esta manera se debe mantener una relación comunicacional que no dependa de la relación empleado-empleador. Por este motivo agregan que refuerzan la comunicación de los valores de la empresa teniendo en cuenta la divulgación del mensaje, la formación del mismo y la socialización, y la búsqueda del ámbito de participación de los receptores.

Las diferentes herramientas que utilizan la mayoría de las empresas son: la vía electrónica o Intranet, los posters o pancartas en los pasillos de la compañía, publicaciones en papel y reuniones sectoriales para comunicar diferentes temas vinculados con el trabajo y la empresa.

"Además tenemos una red interna con formato televisivo que se llama SAP TV, y a través de la cual se pueden ver charlas en vivo desde cualquier sede de la empresa en el mundo", cuenta Cecilia Ortega, directora de RR. HH. de la compañía alemana.

Movistar cuenta con un sistema que denominaron *red de facilitadores*, que consiste en involucrar a parte de los empleados, que se reúnen periódicamente con los líderes para hablar de temas referidos a la empresa. "Colaboran de manera informal, son un nexo entre RR. HH. y la organización", describe Romina Petriella, analista de Comunicaciones Internas.

Diálogo abierto

En Massalin Particulares, aparte de aplicar los medios de comunicación ya mencionados, utilizan las llamadas sesiones de diálogo abierto, en las que se brinda un conocimiento más profundo a través del diálogo directo con el management.

Pablo Armagni, gerente de Marca, Patrocinio y Comunicaciones Internas de Movistar, señala que la comunicación no se resuelve con mayor cantidad de PC o celulares entre los empleados, sino con el contacto directo con el jefe y agrega que estos recursos apuntalan la comunicación presencial con el líder. "En Petrobras incentivamos acciones en las que haya interacción entre los jefes y colaboradores", afirma Puiggari.

Ante todo el contacto *cara a cara* sería lo que buscan los empleados para sentir que el mensaje está dirigido a ellos y donde la política de puertas abiertas permite la participación del trabajador.

También, radio pasillo

En cualquier compañía es casi imposible evitar que se genere el rumor o el llamado radio pasillo, aunque la comunicación esté bien dirigida y sea clara no se puede evitar que los chimentos circulen entre los empleados. "Nos interesa conocer las opiniones de nuestros trabajadores y nuestra meta es que haya coherencia entre la comunicación formal e informal", explican en Massalin Particulares. Para Ortega, de SAP, el rumor pasa a ser a veces una fuente de información. "Lo que escuchamos como radio pasillo sirve para captar la preocupación de nuestros empleados, por ese motivo muchas veces nos aporta información y lo formalizamos." Esta es otra técnica de política de comunicación a puertas abiertas que busca escuchar al empleado no sólo en el espacio formal, sino también en la interacción con sus compañeros, lugar en el que se siente más cómodo.

Link permanente: <http://www.lanacion.com.ar/878629>

Fernando Gómez Dossena
