



knowsquare .

PREPARADO POR: ALEJANDRO FORMANCHUK

23 DE SEPTIEMBRE DE 2009

LOS LÍDERES COMUNICAN EL IMPACTO DE LA CRISIS A SUS EMPLEADOS

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor

En los contextos de crisis las organizaciones se preguntan qué conviene comunicar internamente, de qué modo, en qué momento, a quiénes y a través de qué medios. Para estos interrogantes existen tantas respuestas como profesionales a los que se les consulta.

Con el objetivo de encontrar puntos de referencia e ideas claras, durante el año 2009 coordiné una investigación entre compañías locales con más de 300 empleados para conocer cómo estaban gestionando sus comunicaciones. Este estudio fue desarrollado dentro del marco de nuestra Asociación Argentina de Comunicación Interna y el equipo de investigadores estuvo integrado por Andrea Lojo, Adriana Bottiglieri, Adriana Shimabukuro, Gonzalo Novara, Pilar Bravo y Virginia Marega Maggio.

El primer dato alentador que obtuvimos fue que el total de las compañías encuestadas afirmó que gestiona formalmente su Comunicación Interna. El 70% manifestó que cuenta con un área o departamento formal y exclusivo mientras que en el 30% restante existe al menos una persona que, entre otras funciones, se ocupa de gestionarla.

Respecto a la cantidad de personas que integran el área, en el 85% de las empresas el departamento de CI cuenta con 1 a 3 personas como máximo. Si bien este número puede parecer pequeño teniendo en cuenta que fueron encuestadas empresas con más de 300 empleados, el 78% aseguró que dispone del apoyo de consultoras o profesionales externos dedicados a la comunicación. Esta tercerización cubre un espectro amplio de trabajo que incluye la elaboración de diagnósticos, planes y herramientas.

Otro dato positivo fue que el 73% de las organizaciones estimó que durante el año se conservará el equipo de trabajo, un 19% consideró que se tomará más personal, mientras que el 8% afirmó que se entrenará a personal de otras áreas para que realicen tareas de CI.

En cuanto al presupuesto, más del 80% indicó que cuenta con un presupuesto propio y el 40% presenta un presupuesto mayor al del año pasado.

La comunicación de la crisis

La segunda parte de la investigación apuntó a conocer cómo estaban comunicando la crisis y qué peso político tenía la CI dentro de la empresa.

En cuanto a la importancia del área, la mayoría consideró que la Comunicación Interna es un aliado en los momentos de incertidumbre y el 70% afirmó que confía en que esta crisis es una oportunidad para demostrar que puede dar respuestas estratégicas.

Por otro lado, el 46% de las empresas aseguró que comunicó formalmente el impacto de la crisis y que la principal acción desarrollada fue la comunicación directa y cara a cara de la primera línea del management, es decir, los CEO, gerentes generales y directores.

Considero que este dato es uno de los más destacados de la investigación porque indica la iniciativa que tomaron los líderes en este contexto negativo y su voluntad de comunicar personalmente los temas críticos.

En mis seminarios sobre comunicación interna suelo preguntarle a los participantes cuántas personas hacen comunicación interna en sus empresas. Las respuestas por lo general son: “Yo solo”, “Somos dos”, “Todavía no hay nadie”, “Somos un equipo de 4 personas y una agencia externa que nos ayuda”, etc.

Mi pregunta posterior es cuántas personas trabajan en sus empresas. Y después de responder mi conclusión es que entonces en sus compañías “hacen comunicación interna” la misma cantidad de persona que trabajan, porque todos emiten mensajes constantemente.

Estas dos simples preguntas las utilizo para dejar en claro que la comunicación interna de una empresa no es patrimonio ni responsabilidad exclusivos de su área o departamento. En realidad todos son sujetos comunicantes, especialmente los líderes porque sus mensajes tienen más llegada, impacto y recuerdo. Por eso los datos que obtuvimos en esta encuesta me parecen valiosos: demuestran que los líderes son conscientes del efecto de sus mensajes y acciones, y que además entienden que la comunicación no es una obligación sino una responsabilidad y una oportunidad inherente a su posición.

Finalmente, espero que esta investigación sirva como punto de partida para futuros estudios y que entre todos podamos continuar aprendiendo, mejorando y difundiendo conocimiento para mejorar la gestión de la Comunicación Interna en nuestras organizaciones.

Alejandro Formanchuk