"Si usted no dice
lo que es su empresa,
otros dirán lo que no es".

mmo 7
8106
6.10

algunas acciones prácticas para la

COMUNICACION EMPRESARIAL

ANDI
ASOCIACION NACIONAL
DE INDUSTRIALES

algunas acciones prácticas para la

COMUNICACION EMPRESARIAL

ANDI

ASOCIACION NACIONAL DE INDUSTRIALES

PRESENTACIÓN

La empresa privada desempeña un papel decisivo en el progreso y desarrollo de las sociedades modernas. Sin embargo, con frecuencia su imagen se ve distorsionada, equivocada o alterada, como producto de una inadecuada comunicación.

Por ello los empresarios, conscientes de la importancia de un clima social favorable a su organización, deben facilitar el conocimiento de su realidad empresarial al público en general, comenzando por informar oportuna y adecuadamente a los diversos sectores que componen su entidad.

Saber qué decisiones, ideas o acontecimientos deben divulgar, con qué objetivo, de qué manera, a quién y en qué momento, es una labor fundamental para lograr la imagen y el reconocimiento que su empresa merece.

Cumplir a cabalidad estas funciones requiere de la asesoría de profesionales de la comunicación, que diseñen y ejecuten planes permanentes de actividades, acordes a la filosofía que anima el trabajo de su empresa.

Como una contribución en este campo, entregamos el folleto que recopila: "algunas acciones prácticas para la comunicación empresarial", que esperamos le sea de utilidad.

FABIO ECHEVERRI CORREA
Presidente ANDI

LA COMUNICACIÓN INTERNA

Teniendo en cuenta el comportamiento social del grupo al cual va dirigido el mensaje y los recursos tecnológicos existentes, se puede disponer de distintas acciones en comunicación, entre las cuales se encuentran: las carteleras, los boletines, los medios audiovisuales y la comunicación personal como: comités, conferencias, paneles, etc.

1. LAS CARTELERAS

Constituyen el medio de comunicación visual más funcional en empresas de producción, comerciales o de servicios.

Su mayor utilidad es:

- *Mantener informado al personal de la empresa sobre los proyectos y programas que se están adelantando o se van a desarrollar.*
- *Promover servicios y actividades de la institución, a través de información espontánea, suficiente, ágil y rápida.*
- *Servir de canal de comunicación entre las directivas y el personal interno: eventos, decisiones y cambios ocurridos en la empresa.*
- *Complementar informaciones dadas anteriormente.*

- *Reforzar conocimientos de orden organizacional, científico o cultural.*

- *Comunicar las efemérides de tipo social, ocurridas en el campo institucional.*

- *Motivar sobre los temas o sucesos actuales de la entidad.*

Para una buena y oportuna utilización, se debe tener en cuenta que:

- *Su formato sea atractivo.*

- *Sus elementos sean impactantes*

- *Su poder visual sobre el público, sea grande; lo cual se logra con armonía, colorido, sencillez, limpieza y acción.*

- *Su actualidad sea breve, por cuanto las informaciones deben ser renovadas periódicamente*

- *Su lugar de ubicación sea altamente frecuentado, con buena visibilidad, suficiente iluminación y protegido de las inclemencias del clima*

El poder visual de las carteleras, las constituyen en un medio de comunicación muy sensible y por tanto exigen un tratamiento cuidadoso, no solo de la forma (presentación), sino del fondo (contenido).

2. EL PERIODICO MURAL

Es el medio de comunicación más práctico para empresas muy grandes, con sede en comunidades rurales.

El principal objetivo de su utilización es:

- *Informar sobre los servicios, unidades de trabajo y acontecimientos de la Institución.*
- *Explicar nuevos procedimientos, relacionados con el desempeño laboral.*
- *Reforzar conocimientos de orden organizacional*
- *Enseñar a la comunidad normas prácticas, útiles en su vida personal.*

La eficacia de este medio, depende principalmente de que:

- *Su contenido sea claro.*
- *Sus gráficos e ilustraciones sean directos.*
- *Su diagramación y organización sea sencilla.*

Al hacer uso del periódico mural como medio de comunicación, se debe tener en cuenta como punto de partida, la afinidad entre los temas a tratar y las características del público al cual va dirigido.

3. SISTEMAS DE SUGERENCIAS

Son todos aquellos métodos de comunicación institucional, cuyo principio básico es el de convertir al tradicional receptor en emisor, a través de un canal manejado por las directivas de la empresa.

Dependiendo de la estructura, división jerárquica, tipo de producto o servicio que ofrece, fines que persigue y públicos que la integran, cada entidad dispone su propio sistema de sugerencias.

El Departamento de Sugerencias

Es un método apropiado para empresas de producción, con estructura jerárquica llana, donde las iniciativas surgen de la participación colectiva y los objetivos son la satisfacción del cliente, de los accionistas y de su propia gente.

Como su nombre lo indica, las empresas que disponen este método, lo asumen no sólo como un programa del departamento de comunicaciones, sino como un área independiente de gran importancia, de donde parte la evolución misma de toda la organización. Por ello disponen de un reglamento claro para su funcionamiento, cuyos principios básicos son:

- *La identificación del sugerente: nombre, profesión, área de trabajo, experiencia, etc.*

- *El cumplimiento de ciertos requisitos por parte de la sugerencia que se va a dar. Por ejemplo que sea:*

- *Simple.*
- *Medible.*
- *Orientada a las metas de la organización.*
- *Apoyada por la organización.*
- *Con énfasis en la solución.*

- *El procesamiento correcto de la sugerencia.*

- *La disposición de una retribución económica definida a favor del sugerente, por parte de la empresa, si ésta se lleva a cabo.*

El adecuado manejo del Departamento permite:

- *El aporte constante de ideas a la organización.*

- *La innovación continua.*

- *La disminución de costos.*

- *El desarrollo permanente, y*

- *Un ambiente óptimo de trabajo.*

Son enemigos del buen funcionamiento de un Departamento de Sugerencias:

- *La sobrecarga burocrática.*

- *La ausencia o lenta implantación de las sugerencias.*

- *El surgimiento de un área diferente al Departamento de Sugerencias, por resolver los problemas.*

El buzón de sugerencias

Es el sistema (de sugerencias) más generalizado en empresas de servicio, especialmente en aquellas que prestan atención al público.

Su funcionamiento se basa en:

- *El anonimato del sugerente, y*
- *La libertad para sugerir.*

Su correcta utilización permite:

- *Detectar situaciones internas: comportamientos irregulares del personal.*
- *Descubrir nuevos valores dentro de la Institución.*
- *Obtener ideas valiosas para la organización.*

El buzón debe nacer como respuesta a una particular necesidad de información entre públicos definidos, con cláusulas adecuadas a las características de la entidad, evitando así que se convierta en un banco de quejas o en un medio para chantajear a las directivas.

Cualquiera sea el sistema de sugerencias adoptado, debe estar orientado hacia el logro de los objetivos que impulsan el trabajo de la organización y no como simple método de observación.

4 EL LEGITIMADOR

Persona de influencia en el grupo social al que se quiere llegar y a través de la cual se transmiten algunos mensajes.

Esta estrategia de comunicación es ideal para transmitir mensajes de la cúpula a la base.

Su proceso se hace en dos etapas: primero se llega al legitimador, se le transmite la noticia informalmente y luego él, de manera inconsciente y espontánea, la transmitirá al grupo social.

La eficacia de este método depende del legitimador. Su localización se hace a través de análisis de comportamiento social, teniendo en cuenta que:

- ***Todo líder es un legitimador, pero no todo legitimador es un líder.*** *Las características del legitimador deben estar de acuerdo a las circunstancias del momento y al mensaje a transmitir.*

- ***Son más los legitimadores que no son líderes, que los líderes legitimadores.*** *En algunos casos el legitimador no es el más conocido, sino el de mayor credibilidad y poder de convicción.*

- ***No existe legitimador omnisapiente, ni omnipresente.*** *El legitimador puede cambiar según el tema, grupo social, entorno.*

Una vez ubicado el legitimador:

- *Este no puede saber que está desarrollando una labor de comunicación, al transmitir el mensaje.*

- *Nadie del grupo social al cual va dirigido el mensaje debe saber que su líder, su amigo, su compañero, es utilizado como legitimador.*

- *Su utilización debe restringirse para casos complicados, malas noticias.*

La rapidez, facilidad y bajos costos de este sistema, garantiza el 90% de probabilidades de que se logre una adecuada comunicación.

5. LA TELE-REVISTA

Programa de Televisión, especialmente diseñado para informar al público interno de la Institución, mientras éste se desplaza de un lugar a otro, se viste para comenzar el trabajo, almuerza o descansa.

Este método, complementario de la comunicación piramidal, es, al igual que el boletín impreso, un medio ideal para transmitir mensajes de la cúpula a la base.

Por sus características, la Tele-Revista permite gran variedad de información. Sin embargo, su mayor utilización se dá para:

- *Anunciar los acontecimientos de la empresa: giras de su Presidente, participación en certámenes, cambios en el horario de trabajo, en general, noticias del momento.*

- *Capacitar al personal sobre nuevos métodos de procedimiento.*

- *Explicar nuevas normas legales, relacionadas con el trabajo en la empresa.*

- *Motivar al personal, hacia la búsqueda de los objetivos de la compañía.*

- *Integrar los diversos públicos de la organización, mediante la capacitación y la recreación.*

- *Resaltar los valo[illegible]humanos de la In[illegible]ión (artistas, científicos, inventores, etc.).*

A diferencia de otras acciones de comunicación, este medio audiovisual requiere una infraestructura técnica más sofisticada, pero a la vez ofrece ventajas plásticas que permiten introducir ideas concretas de la actividad empresarial.

6. EL BOLETIN IMPRESO

Constituye el sistema de comunicación interno más propicio para llegar a la base. A través de él, el trabajador obtiene toda la información relacionada con su quehacer en la empresa:

- *Cambios en las directivas.*
- *Expedición de nuevas normas de trabajo.*
- *Explicación de nuevos procedimientos.*
- *Ampliación de servicios.*
- *Reseña de la actividad deportiva, al interior de la organización.*

Para que sea efectivo en los fines que persigue, el boletín impreso debe tener:

- *Un buen contenido.*
- *Información muy oportuna.*
- *Una periodicidad constante, de acuerdo a las posibilidades de la empresa.*
- *Una adecuada y ágil distribución.*

Y evitar:

- *Tratar temas religiosos o políticos.*

- *Incluir pasatiempos y/o juegos de entretenimiento.*
- *Mezclarse en luchas laborales.*
- *Convertirse en agenda social.*

La eficacia del boletín impreso, como medio para informar a los trabajadores de la empresa, radica principalmente en la delimitación temática, la claridad en la presentación y la buena distribución.

7. EL MENSAJE DEL DIRECTOR

Comunicación a través de la cual el Director (Presidente, Gerente o máxima autoridad de la organización), dá a conocer los proyectos, realizaciones y actividades de la entidad a su cargo.

Atendiendo a su principal objetivo, cual es el de afianzar las relaciones existentes entre el máximo dirigente de la organización y los integrantes de la compañía, su contenido está compuesto por:

- *Un mensaje central, emitido por él (Presidente, Gerente General, etc.), a manera de editorial.*

- *Una selección de la correspondencia enviada o recibida por su dependencia, (Presidencia, Gerencia, etc.) y que amerita divulgación.*

- *El itinerario cumplido por el dirigente en representación de la compañía, en el período que cubre la publicación:*
  - *Asistencia a reuniones con otros dirigentes.*
  - *Intervenciones en foros, seminarios, conferencias, etc.*
  - *Participación en juntas directivas.*
  - *Declaraciones a medios de comunicación, entre otros.*

Además de la información emanada de la Presidencia o Gerencia General, este medio de comunicación es utilizado para difundir información de carácter institucional (resumen de estudios, resultados, correspondencia), producida en la cúpula (Vicepresidencias, Subgerencias y asesorías.

Por las características del contenido que lleva, es aconsejable preferir un medio impreso, a un medio electrónico, para presentar la información del mensaje del Director.

8. TEXTOS INFORMATIVOS ESPECIALIZADOS

En ellos se difunden aspectos concretos de la problemática empresarial que interesa no sólo a determinado público de la organización, sino también a otros grupos sociales externos.

El más claro ejemplo de éstos, lo constituye la edición de:

- ***Boletines especializados,*** *donde se consigna información sobre un tema preciso: económico, jurídico, laboral o social, relacionado con la actividad de la empresa.*

- ***Estudios e informes,*** *donde se analiza el estado económico de la Nación o sectores concretos de ella: política internacional, problemas de índole laboral, anuarios, estadísticas, memorias e informes de actividades.*

- ***Folletos y manuales,*** *donde se explican procesos especiales y se motiva sobre la actividad empresarial.*

Aunque la mayor[illegible]ización de este tipo de comunicaciones se dá en las organizaciones cúpulas: gremios, asociaciones, cooperativas, etc., para difundir entre sus afiliados la mentalidad que los impulsa, también es apropiada para canalizar información proveniente del sector externo hacia el público interno de la organización, o bien para encausar la información producida en las demás áreas de la entidad.

La efectividad de los textos informativos especializados, depende en gran medida: del equilibrio de la presentación del contenido con el mensaje que lleva, de la actualidad y trascendencia del tema y de una distribución segura, que garantice llegar al público interesado.

9. MEMORANDO

Comunicación formal que contiene la exposición breve de algún asunto. Su funcionalidad lo constituye en la forma más usual de correspondencia entre oficinas o dependencias de una misma empresa, ya que puede ir de un lugar a otro de la organización, sin importar la jerarquía de éstos.

Entre sus principales ventajas, están:

- *Actuar como memoria de la empresa.*
- *Reducir la posibilidad de error y falsas interpretaciones.*
- *Establecer autoridad.*
- *Situar con precisión los problemas.*
- *Suministrar documentación permanente.*

Su eficacia depende de la construcción lógica y clara del texto, que además debe ser breve y objetivo.

1. CIRCULAR

Comunicación que se mueve de un modo continuo, volviendo siempre al punto de partida.

En las empresas se usa frecuentemente para transmitir información de carácter permanente, desde las directivas a sus subalternos, como son:

- *Cambios de personal.*
- *Apertura de sucursales y oficinas.*
- *Ampliación de un negocio o nuevos servicios.*
- *Cambios de dirección y teléfono.*
- *Anuncio de ventas, informes y comunicaciones generales.*

La mejor utilización de la circular como medio de comunicación se dá cuando entre uno y otro receptor no existen barreras físicas que dificulten el contacto (plantas de producción y oficinas en lugares distantes, por ejemplo).

II. EL INFORME

Escrito claro, objetivo y pormenorizado, mediante el cual se presenta el resumen de sucesos o actividades pasadas, tomando como referencia datos ya conocidos:

- *Participación en seminarios.*
- *Firma de convenios y acuerdos.*
- *Resultados de investigaciones.*

Un buen informe debe incluir:

- *Páginas preliminares:*
  - *Tabla de contenido.*
  - *Resumen.*
  - *Listas especiales.*
- *Texto o cuerpo del informe:*
  - *Introducción.*
  - *Capítulos.*
  - *Conclusiones, y*
  - *Recomendaciones.*

- *Material complementario:*
  - *Glosario.*
  - *Bibliografía, y*
  - *Anexos*

La redacción del informe debe hacerse en forma impersonal, sin abreviaturas o contracciones en las palabras. El título debe ajustarse al tema y al trabajo desarrollado.

12. LAS REUNIONES

Se definen como el encuentro de personas en un lugar determinado, para tratar un tema concreto o con un motivo especial:

- *Celebrar acontecimientos de la organización.*
- *Explicar a los participantes, planes y prácticas de la compañía.*
- *Dar a conocer a los visitantes, los principios, realizaciones, funcionamiento y finalidades de la empresa.*

Entre las diversas técnicas existentes para desarrollar una reunión, se destacan:

Los Comités: Reunión de miembros escogidos en una asamblea para examinar ciertos asuntos

La técnica más eficaz para su buen desarrollo es:

- *La enunciación del hecho a tratar y la identificación de los puntos esenciales, por parte de quien dirige la reunión.*
- *La exposición de opiniones, por parte de los participantes.*
- *La discusión de los planteamientos hechos, con miras a la solución del problema.*

- *La adopción de una decisión.*
- *Trazar un plan de acción, y*
- *Poner en ejecución dicho plan.*

Su éxito se basa en:

- *La participación activa de los miembros del grupo.*
- *El conocimiento que los participantes tengan de los problemas que se discuten.*
- *La delimitación de los puntos a tratar y de los objetivos a conseguir.*

La conferencia: Método de comunicación útil para grupos grandes y temas complejos. Su mecánica consiste en la exposición que un experto hace sobre un tema determinado y ante un auditorio seleccionado.

Su utilidad consiste en que:

- *La información llega al grupo en forma rápida.*
- *Permite la aclaración instantánea de dudas sobre el tema.*

El panel: Técnica de comunicación para discernir y aclarar conceptos e ideas en torno a determinado tema. Su funcionamiento se dá cuando un grupo de expertos (de 4 a 6) presenta un tema, en forma de breves intervenciones ante los asistentes.

Sus mayores ventajas son:

- *Estimular el diálogo y la participación.*
- *La transmisión rápida de conocimientos.*
- *La aclaración oportuna de dudas sobre determinada materia.*

De una necesidad sentida de comunicación, de la preparación adecuada, de el conocimiento y habilidades de quien dirige la discusión y de un clima de confianza en su desarrollo, depende el éxito de la reunión.

AL APLICAR ESTAS ACCIONES, TENER EN CUENTA ADEMAS, QUE LAS COMUNICACIONES:

- *Tienen igual rango a las demás dependencias (jurídica, financiera, etc.) de la entidad, por lo tanto deben estar manejadas por especialistas ubicados a nivel de la gerencia.*

- *Funcionan como un área de asesoría profesional a las demás dependencias de la empresa que lo requieran.*

- *Deben estar dirigidas a todos los grupos que conforman la empresa: trabajadores, empleados, funcionarios, de acuerdo con su organización interna. Deben contemplar el entorno inmediato de su personal, como su familia.*

- *Deben dar un tratamiento diferente a cada uno de sus públicos, según sus características.*

- *Deben ser oportunas, permanentes y claras.*

- *Deben llevar mensajes acordes a la filosofía de la empresa y a sus objetivos.*

- *Brindan a la empresa la posibilidad de presentar ante la opinión, a través de su público interno, el balance social, que constituye la mejor expresión de su contribución al desarrollo del país.*

Medellín, enero de 1991

Dirección: Edificio Coltejer, piso 9
Teléfono: 251 44 44
A.A. 997 Télex: 66631 Fax: 2518830
Medellín - Colombia