

EN TU EMPRESA, ¿EN QUÉ POSICIÓN JUEGAS?

Cuando esforzarnos más allá de “los 90 minutos reglamentarios”, es la única manera de tener éxito en una estrategia de comunicación integral



Por

Úrsula Franco

Directora de proyectos de Apoyo Comunicación Corporativa

En un estudio que estamos realizando para conocer los retos que enfrentan las empresas locales en la gestión de su comunicación interna, descubrimos que el tema que requirió mayor esfuerzo comunicacional el año pasado fue la difusión de los valores, visión y misión, seguida de los objetivos de negocio y el clima laboral.

Sin embargo, aunque es clave que el colaborador sepa hacia dónde va la empresa, en qué cree y cuál es su esencia, muchas veces no se le comunica claramente o de manera suficiente. Así, por ejemplo, una encuesta de Gallup hecha el año pasado reveló que el 59% de trabajadores no tiene idea de cuál es la visión, misión y valores de su empresa. No sabemos cuál sería la cifra en las empresas peruanas, pero deberíamos pensar cómo nos aseguramos de que todos en nuestra organización sepan de qué juegan y en qué equipo están.

¿LA CAMISETA DE QUIÉN?

Más de una vez hemos escuchado frases como: “ponte la camiseta” o “no tienes la camiseta bien puesta”. A lo que el colaborador podría responder: ¿La camiseta de quién? ¿De qué juego? ¿Soy delantero o volante? ¿Cuáles son las reglas?

Ni en el fútbol ni en la vida laboral el partido dura 90 minutos. En la cancha todo cuenta: camerino, antesala y entrenamiento, y en la “chamba” también. Desde el aviso de reclutamiento, el proceso de inducción, el programa de reconocimiento, los líderes, las campañas; todo nos habla de los valores de la organización y del sello que quiere dejar en cada acción que realiza.

Por ello, aprovechemos cada punto de contacto para que el colaborador y potencial colaborador sepan a qué equipo se está incorporando y qué número va a llevar en la espalda. Evitemos circunscribir la difusión de esta información a medios impresos (revistas, murales, volantes) o digitales (mailings, intranet) y trabajemos más con los líderes. Ellos, según la misma encuesta de Apoyo Comunicación Corporativa que mencionamos al inicio, son los encargados de transmitir, en mayor medida, mensajes relacionados con los objetivos estratégicos y temas financieros y, en un tercer lugar, la comunicación de valores.

Como en toda estrategia de comunicación interna, el líder es nuestro aliado. Podremos tener la campaña interna más creativa y participativa, pero si el líder no comunica y no representa esa promesa de marca no se tendrá el impacto esperado.

El líder es tan importante y su influencia es tal que, según Robert Sutton, catedrático de la Universidad de Stanford, en un artículo publicado en HARVARD BUSINESS REVIEW*, una interacción negativa entre líder y colaborador puede afectar la percep-

“Más de una vez hemos escuchado frases como ‘ponte la camiseta’, a lo que el colaborador podría decir: ‘¿La camiseta de quién? ¿De qué juego? O ¿cuáles son las reglas?’”

ción de este último cinco veces más que una interacción positiva. Así que el primer paso es trabajar en potenciar sus habilidades y convertirlos en agentes de comunicación para que apoyen las campañas e iniciativas internas.

Que los valores, la visión y la misión de nuestra empresa no se queden en el cuadro del directorio, ni tampoco en un afiche. La cultura tiene que vivirse y los colaboradores ser sus protagonistas. Una campaña de valores no empieza ni termina, sino que se comunica de manera permanente. ¿Ha pensado cómo la está comunicando ahora? ¿Cómo la comunica a quienes recién ingresan y a quienes ya tienen más de un año en la empresa?

Mientras más involucremos al equipo de la empresa, mayor impacto tendremos. Lo podemos hacer parte mediante diversas iniciativas: dinámicas, concursos, premiaciones —“al colaborador que mejor representa el valor”—, talleres para que ellos expliquen qué entienden por cada valor o para que digan cuáles creen que son aquellos que definen a la compañía. ■

(*) Sutton: “Bad is Stronger Than Good: Evidence-Based Advice for Bosses”. HBR. 2010.