



Documento práctico

Los 10 pasos para mejorar la comunicación interna en su empresa

Según estudios realizados durante el 2007 en América Latina, entre el 80% y 100% de los problemas de gestión tienen su origen en una mala comunicación interna. ¿Qué hacer si este es su caso?

Por Jorge Aguilera*

Las organizaciones que quieran ser productivas y competitivas hoy deben dejar de concentrarse en sus productos para fijarse en sus clientes. En ese sentido, la comunicación aparece como el elemento dinámico que le permite a las empresas adaptarse a las necesidades de sus usuarios

Las compañías que tengan debilidades en este sentido aparecerán frente a sus clientes como lentas e intransigentes, e incluso para sus colaboradores como lugares poco satisfactorios para trabajar. Mejorar la comunicación requiere entonces de varios componentes que de forma práctica pueden ser resumidos en los siguientes 10 pasos:

1. Realice un diagnóstico de comunicaciones efectivo: este punto se refiere a estudiar el estado actual de la comunicación en la organización, ¿qué está pasando? En este análisis se examinan los escenarios de la comunicación en sus procesos de gestión. Se establece el nivel de aporte de la comunicación interna al direccionamiento institucional y se identifica el estado de comunicación entre las áreas.
2. Mida las barreras interfuncionales: como parte de la modernización gerencial, la organización debe aprender a identificar las barreras de comunicación en los procesos. En este sentido, una de las mejores metodologías es la identificación de barreras interfuncionales del sistema Kaizen.
3. Establezca indicadores a partir del diagnóstico: los indicadores siempre son cifras que permiten medir las acciones. De esta manera, las labores de comunicación se pueden atar a programas de mejoramiento continuo, a certificaciones de calidad y al Balanced Score Card, que son mediciones basadas en los objetivos de la organización y que llevan a establecer los datos de base para la estrategia.
4. Realice una estrategia según los modelos de Gerencia Integral de Comunicaciones: la teoría clásica de comunicación organizacional solo



realizaba estrategias desde el punto de vista mediático. Hoy, los modelos contemporáneos basados en la gestión de calidad trabajan desde tres referentes: las relaciones, los procesos y los medios. Es decir, la estrategia se debe estructurar involucrando las relaciones entre los miembros de la organización, los canales comunicativos y los procesos que se llevan al interior de la empresa.

5. Construya una apropiada cultura comunicativa: es importante en este punto que la organización verifique si su cultura comunicativa actual está aportando al cumplimiento de los objetivos corporativos, de no ser así, será necesario establecer unas brechas a mejorar a partir de la definición de herramientas, políticas y protocolos.

6. Realice su propio mapa de competencias comunicativas: determine un esquema que haga parte del sistema general de competencias establecidas para cada cargo. De esta manera, no solo se podrá seleccionar el personal, sino que además se crearán planes de formación en comunicación en caso de ser requerido.

7. Ajuste su estrategia a los requerimientos de calidad: la comunicación es la columna vertebral de los procesos de calidad. En este sentido, verifique que su estrategia de comunicaciones promueva la cultura de calidad, apoye desde la comunicación la adaptación de la organización a las necesidades de sus usuarios y verifique que la estrategia de comunicaciones inicie un proceso de mejoramiento continuo.

8. Establezca una medición anual de las variables de comunicación: toda organización plantea de forma tácita las variables de comunicación que “se supone” deben tener en cuenta sus miembros a la hora de interactuar. Estas son las variables que deben ser medidas desde el diagnóstico, y que permitirán optimizar la gestión de la organización. Medirlas anualmente ayudará no solo involucrar la comunicación en los procesos de mejoramiento continuo, sino que también permitirá mejorar el clima organizacional y reducir los problemas de coordinación.

9. Escoja apropiadamente los consultores, si los requiere: si se va a realizar esta labor a partir de una firma de consultoría es importante verificar que la organización no solo esté en capacidad de ofrecer indicadores, sino que además tenga entrenamiento en procesos de comunicación y gestión, relaciones humanas y procesos de comunicación para sistemas de calidad.

10. Determine un responsable de comunicaciones: tenga presente que si bien la organización debe contar con un responsable de comunicaciones, esta persona tiene que estar preparada para comprender la incidencia de la comunicación en la productividad y competitividad de la compañía.

* Jorge Aguilera, socio consultor de Image People

