

## La comunicación interna como estrategia del directivo

Ser un buen jefe no es tarea fácil, pero tampoco es imposible. Requiere el desarrollo de habilidades de gestión de equipos, liderazgo, organización y, especialmente, de compromiso hacia la comunicación interna como valor estratégico para la compañía.

**Nuria Vilanova Giralt**

**Presidenta del grupo Inforpress.**

De nada sirve ser el mejor directivo y gestor si no es capaz de transmitir claramente los objetivos y valores corporativos, si no se logran alinear los comportamientos y tareas del colaborador con la estrategia de la compañía, si se obstaculiza el talento o si el equipo se siente desmotivado.

Independientemente del número de colaboradores a su cargo, cualquier responsable de equipo debería seguir las siguientes directrices:

- **Mantener un diálogo fluido y bidireccional:** es la base que garantiza una comunicación eficaz entre el jefe y el colaborador.
- **Desarrollar la escucha activa:** el directivo debe implicarse con sus equipos, detectando y canalizando sus necesidades, inquietudes, sugerencias y opiniones.
- **Potenciar la inteligencia emocional:** hay que interactuar con los demás desde los sentimientos, controlando los impulsos, motivando, con empatía y perseverancia.
- **Dar ejemplo: el efecto "espejo" es esencial.** Si los directivos y mandos intermedios reclaman una política de comunicación interna abierta, eficaz y fluida, deberán aplicar estas mismas directrices a sus equipos.
- **Ser transparentes y claros:** prácticamente el 90 por ciento de la información que circula en una organización podría difundirse internamente.
- **No olvidar el pasado:** todos hemos vivido situaciones cuya ausencia de comunicación nos ha desorientado y alterado. Así pues, conviene aprender de los errores y no caer en la tentación de practicar una comunicación opaca y sombría.
- **Informar personalmente** de los mensajes más importantes, así como los que afectan directamente al colaborador.
- **Establecer mecanismos de *feedback*:** con el fin de evaluar las acciones, comprobar su eficacia y detectar las necesidades en materia de comunicación interna.
- **Crear rituales:** el directivo y mando intermedio deben definir y aplicar una serie de comportamientos y actuaciones que fomenten la comunicación y el diálogo con sus colaboradores.
- **Averiguar las *best practices*:** dentro de la compañía y también en otras organizaciones.
- **Formación en habilidades de comunicación, compromiso y liderazgo:** además de desarrollar estas cualidades, estos programas de formación ayudan al directivo a interiorizar la importancia de la comunicación interna en las compañías actuales y a aplicarlas en los comportamientos y actuaciones del día a día.
- **Impulsar la comunicación transversal,** ya sea mediante la formación de equipos multidisciplinares, presentaciones internas de las distintas áreas, celebración de convenciones o participación en las distintas herramientas de comunicación interna, como la revista interna y el portal del empleado.
- **Ser autocríticos:** nadie nace sabio, y menos en comunicación interna. Por ello hay que tener una actitud positiva ante los proyectos y, sobre todo, ser autocríticos para detectar los errores y desviaciones. Sólo se conseguirá avanzar y propiciar un cambio estratégico en la organización si se mantiene una actitud abierta, reflexiva e innovadora.

Publicado en Expansión y Empleo. 25 de agosto de 2006.