

Intuiciones de conciencia personal en tendencias de comunicación corporativa

Por Enrique Sueiro Consultor, director del Programa de Comunicación Corporativa y Management del IE Business School, vocal de la Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom) y autor de "Saber comunicar saber"

¿Identificar tendencias conlleva seguirlas?, ¿deben orientar nuestro norte?, ¿hay que tener en cuenta algo más que las tendencias para decidir y actuar? Me planteo estas preguntas tras leer, releer, pensar y repensar las siete del Anuario de la Comunicación de Dircom 2017: confianza, estrategia, públicos internos, big data, empresa social y comunicación móvil.

Suscribo todas como descripción de lo que hay y estímulo de lo que, quizá, falta. Matizar abrillanta la comunicación y redimensiona el carácter poliédrico de la realidad que compartimos. Los matices gravitan en órbitas de lo cualitativo, emocional, perceptivo, intangible... tan reales como los datos de la cuenta de resultados, KPI (key performance indicator), cotización bursátil, ROI ...

El detonante de esta reflexión fue una reunión de cinco personas. Debatíamos cómo seguir mejorando el Programa de Dirección en Comunicación Corporativa y Management que, en su 16ª edición, ofrecen el IE y Dircom. Entre ideas previas que llevé resumidas para compartir en el encuentro, hubo una que surgió también en el diálogo inicial y que, por el tono informal, no percibí entonces como propuesta digna de clasificarse como tal. Coincidíamos todos en la relevancia de la ética, el fundamento de la verdad y la necesidad de la conciencia (personal y corporativa) como dimensiones esenciales de la formación.

Ostentar cargos directivos no automatiza sus correspondientes habilidades. Tras repasar materias y claustro, concluimos también con la conveniencia de analizar el grado de correspondencia entre las citadas tendencias y el contenido actualmente impartido. Qué curioso: ninguna de ellas incluye lo que todos identificamos como imprescindible. Enjundiosa discrepancia. Las siete mencionadas no explicitan la verdad o la ética porque, más que tendencias, constituyen la base –de cuestionable vigencia práctica– de cualquier profesión. Así lo creemos en Dircom.

Simon Sinek, autor de Start with Why, puede orientarnos sobre cómo los grandes líderes inspiran la acción gracias a lo que denomina el círculo de oro. De su núcleo hacia su límite exterior, mediante áreas concéntricas identifica las que considera tres preguntas clave en el orden adecuado: por qué, cómo y qué.

Paradójicamente, en la práctica solemos formularlas con prioridad inversa. Tan es así que resulta fácil comprobar en cualquier organización, con diferente intensidad, cómo casi todos pueden responder con seguridad a la pregunta sobre qué hacen. El porcentaje se reduce sustancialmente cuando se inquiriere sobre el cómo y las respuestas apenas incluyen seguridad o sensatez al cuestionarles el porqué.

Lo primero es antes. Olvidar esta premisa elemental garantiza errar y multiplicar sus consecuencias perniciosas en la misma proporción que el número de acciones y la velocidad de

su ejecución. De ahí constataciones como: poder hablar no implica necesariamente ser escuchado, enviar muchos mensajes/comunicados es compatible con equipos profundamente desinformados, ostentar cargos directivos no automatiza las habilidades que se le suponen.

Reitero la pertinencia de las siete tendencias de comunicación, entre otras razones, por la solvencia de estudios como el Global Body of Knowledge de la Global Alliance, el Trust Barometer de Edelman o el European Communication Monitor su versión para América Latina. En este sentido, comparto el enfoque de las firmas del Anuario de Dircom, particularmente las de Pablo Gonzalo y Manuel Tessi, referentes de profesionalidad humanizadora en el ámbito de la Comunicación Interna. Ellos y sus planteamientos corroboran el carácter nuclear de la ética y la verdad.

Con base en las tendencias y la sintonía de cinco profesionales de aquella reunión, propongo ampliar y enriquecer el espectro con otros parámetros que, sin estar de moda, quizá conviene incorporar al amparo de la ética: brújula, silencio, escuchar, pausa, reflexión, restar y relacionar.

La brújula, hoy bastante ausente, sintoniza con la estrategia y no se opone al cronómetro, tirano regidor de nuestro tiempo. Como lo primero es antes, identificar el norte blinda el atino de las decisiones... no solo en el ala oeste.

El silencio, patrimonio humano en riesgo de extinción en sociedades sofisticadas, es fruto de una brújula lubricada con ecología laboral que va, primero, más adentro y, después, más allá. Más adentro de las personas que, infectadas por el ruido, se arriesgan a dejar de serlo; y más allá de las organizaciones que, sin un cierto silencio fértil, se distorsionan por atolondradas y yerran en el contenido.

Escuchar permite aprender lo que ignoramos, comprender lo que nos contradice, gestionar percepciones ajenas, motivar a personas y equipos, prevenir problemas o resolverlos mejor, ahorrar dinero y afinar la eficacia de acciones y mensajes. Salta al oído la conexión de escuchar con los públicos internos.

La pausa previa favorece la eficacia de la comunicación móvil. La pausa orienta la velocidad a la que debemos hacer las cosas importantes de la vida que, precisamente por serlo, ni son cosas ni son muchas. Sin brújula previa no hay pausa adecuada y es fácil ralentizar lo que requiere agilidad o acelerar lo que necesita sosiego.

La pausa previa favorece la eficacia de la comunicación móvil.

La reflexión permite certificar, matizar o corregir la buena dirección, así como redimensionar prioridades y equipos, integrar la autocrítica edificante, atenuar la endogamia esterilizante y fortalecer el crecimiento sostenible. Sembrar este hábito de largo recorrido germina en confianza.

Restar, lejos de ser tendencia, es una operación muy necesaria. ¿Por qué? Porque brújula, silencio, escuchar, pausa y reflexión desembocan, antes o más temprano, en un principio de prioridad que cabe formular así: casi todo importa casi nada. Este criterio aparentemente cuantitativo y, por tanto, vinculado al big data, aporta la lectura atinada de cuantos

indicadores queramos contemplar. Del latín intus-legere (leer dentro), lo inteligente es dimensionar los datos de forma adecuada.

Relacionar lo que, siendo decisivo, está conectado supone una de las tareas directivas más entrañables –porque se asienta en la entraña o el corazón de las organizaciones– y más expansivas –por resaltar su componente de empresa social–. Tanto dispersarse como concentrarse en exceso acortan la visión, nublan el foco y evidencian lo que afirmaba Chesterton: “Thinking means connecting things”.

Armonizar tendencias de comunicación corporativa con intuiciones de conciencia personal brinda estímulos de pensamiento para la acción.

28/06/2018 ejecutivos.es