

Fundamentos de la Comunicación interna

Juan Pedro Molina Cañabate

juanpedro.molina@uc3m.es



Objetivos de la comunicación interna

- **Motivar** a los trabajadores
- Crear **sentimiento de pertenencia**
- Reforzar la **marca interna**
- **Localizar talento y retenerlo**
- **Almacenar conocimientos** que pueden ser útiles al colectivo en un futuro.
- Reducir o **anular la incertidumbre** en épocas de crisis

Señas de identidad

- **Es un medio**, no un fin
- Para que sea constante y positiva **debe ser útil** (satisface necesidades), **sincera, rápida** y ofrecerse en el momento necesario
- No se acaba
- Es un **factor estratégico**
- Puede adoptar **apariencia formal e informal**
- Debe ser **gestionada por profesionales**, implicados en la dirección de la empresa
- Es causa y resultado de la **cultura empresarial**

Fuentes: Arribas Urrutia (Comunicación en la empresa. La importancia de la información interna en la empresa), Catalá Pérez (Comunicación interna. Atención al mensaje y a la participación en la empresa)

Los orígenes

Elton Mayo y los **experimentos de Hawthorne** (1924-1933)

- Importancia de las **asociaciones** (o grupos) informales, positivas o negativas
- Éstas marcan el **verdadero status** social del trabajador
- Interdependencia entre las relaciones formales e informales
- La **capacidad social** de un individuo es más importante que su rendimiento físico
- Las **motivaciones personales** tienen más peso que las económicas

Fuente: Guevara Ramos, Los experimentos de Hawthorne

La importancia de las herramientas

Según José Luis Fernández Frontelo:

- Tienen un **valor estratégico**. Empiezan como valor intangible pero luego el beneficio es tangible. **Mejoran la marca interna**.
- **Almacenan el conocimiento**.
- Son **inmediatas**. Además, pueden conjugarse unas con otras
- **Propician la transparencia** y la fluidez en la comunicación. Por tanto, previenen los rumores.
- El microblogging crea, además, un **protocolo de comunicación**.
- Es un medio de comunicación social más que una red social.

Fdez. Frontelo, J. L.: *Las herramientas de la comunicación interna online* (Conferencia en la UC3M)

Modelos de comunicación

José Luis Arceo recuerda los cuatro modelos (históricos) de relaciones públicas [añadiríamos nosotros, de comunicación institucional] de los que hablan James E. Grunig y Todd Hunt:

- El **agente de prensa**. Primeros años del siglo XX. Persigue la publicación de noticias positivas para los clientes y minimizar las negativas. Imagen peyorativa .
- La **información pública**. Nace a principios del siglo XX y, según Arceo, suaviza el modelo anterior, pero no supera sus defectos.
- El **bidireccional asimétrico** nace en torno a 1920 y no se desarrollará del todo hasta la década de los 60. Arceo explica que este modelo utiliza investigación motivacional de los públicos «para intentar persuadir a esas audiencias desde el desequilibrio (asimetría)».
- El **bidireccional simétrico** desde 1960. Objetivo: sintonía entre emisor y receptor.

Arceo propugna un quinto modelo: el **bidireccional simétrico persuasivo**, que aprovecha las características positivas del tercero y del cuarto. «No hay persuasión posible sin buena relación previa», explica, «pero la buena relación, sin otro esfuerzo añadido posterior de comunicación persuasiva, no lleva necesariamente a dicho efecto persuasivo en el público, éste no cambia lo suficiente, en general, si —aun con una adecuada relación— no se le solicita ese cambio mediante esa última tanda de comunicación».

Ignasi Vendrell habla del modelo **multidireccional horizontal**, propio de la sociedad-red.

Como veréis, en los primeros años de los modelos comunicacionales se habla de agente de prensa y de información pública. No existe nada que pueda acercarse a la comunicación interna.

Sólo se empieza a vislumbrar a partir de 1960

Si la empresa no tiene límites físicos, ¿por qué ha de tenerlos la comunicación?

¿Cuál es el límite entre comunicación interna y externa?

¿Qué tiene que ver la inteligencia colectiva?

¿Y el ciclo de vida de los productos o la movilidad profesional?

- Open management
- Open innovation (Henry Chesbrough, 2003)

Gracias

