

Celebración del Seminario de Comunicación Interna

Los argumentarios y la formación de portavoces, herramientas esenciales de la comunicación interna

«La comunicación se basa en dos aspectos fundamentales: la existencia de consenso y la fijación de un objetivo claro». Con estas palabras finalizaba Gonzalo Garnica, director de Comunicación de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), su participación en el Seminario sobre Comunicación Interna organizado por Unión Profesional el pasado 29 de mayo en la sede del Consejo General de la Abogacía Española (CGAE) en Madrid. El encuentro estuvo presidido por Carlos Carnicer, presidente de Unión Profesional y del CGAE.

GONZALO GARNICA, director de comunicación de CEOE, fue el protagonista del último seminario celebrado por Unión Profesional sobre Comunicación Interna. Durante su intervención, Garnica puso de manifiesto las carencias existentes en las organizaciones en general en relación con su comunicación interna, uno de los aspectos esenciales en toda gestión de comunicación. Gonzalo Garnica considera que una percepción negativa de la organización por parte de sus miembros solo contribuye a debilitar a unos y otros, dilapidando esfuerzos y renunciando a la función prescriptora de aquellos. En el caso de las organizaciones profesionales, hablamos de mil colegios y millón y medio de potenciales prescriptores, auténticos artífices de la identidad e idiosincrasia colegial. A partir de esta premisa, explicó a los asistentes los principios que rigen la gestión de la comunicación interna en la organización que representa (CEOE).

La comunicación sirve para cumplir los objetivos

A la hora de emprender cualquier acción, programa o plan de comunicación interna hay que tener en cuenta que a través de ella se persiguen los objetivos generales de la empresa. Solo habiendo definido, de forma clara y concisa, los objetivos de la organización se podrá desarrollar una adecuada comunicación interna.

En el caso de organizaciones como la CEOE, explicaba Garnica, una comunicación interna intensa y fluida es



A la izda., Carlos Carnicer, presidente de UP, junto a Gonzalo Garnica, director de Comunicación de CEOE.

La concentración de mensajes se constituye en un punto fundamental para llegar a transmitir lo que se quiere: no más de tres o cuatro ideas por mensaje

determinante de la capacidad de afiliación que, a su vez, otorga a la organización la notoriedad necesaria para llevar a cabo su función representativa con cierta relevancia. Esta representatividad de los asociados ante la administración, sindicatos,

medios de comunicación, otras instituciones y, en definitiva, ante la sociedad en general es la médula espinal de organizaciones como CEOE.

Con la misma intensidad y en la misma dirección

Siguiendo las ideas de McLuhan (años 50) y del estructuralismo (años 60), Garnica propone la concentración de los mensajes como principal aspecto a tener en cuenta en comunicación, junto con la coherencia. Por mucho que pueda parecer simplista, para que una campaña



La adecuada formación de los portavoces y la difusión de argumentarios son dos herramientas esenciales para el desarrollo de una comunicación interna coherente, eficaz e impactante

Gonzalo Garnica, director de Comunicación de CEOE, en un momento de su intervención.

tenga éxito esta debe centrarse en un mensaje central reforzado con tres o cuatro ideas porque la inclusión de varios mensajes a la vez favorece la dispersión y disminuye el impacto.

El principio de la coherencia en los mensajes goza de un especial interés para Garnica, ya que se debe conseguir que todos los portavoces de una institución digan lo mismo sobre aspectos diversos. Por supuesto, en este caso, entran en juego los temas sobre los que se definen dichos mensajes. Éstos deben ser de interés común para todos los asociados y evitar cualquier conflicto susceptible de generarse a propósito de ello en el seno de una institución. La coherencia también tiene un precio, por ejemplo en el caso de que una institución deba mantenerse silente por la falta de una opinión consensuada y común. En este punto, Garnica insiste en la elaboración de listados sobre los asuntos de los que se «puede» hablar y aquellos que es mejor evitar. Pero no solo es importante la definición de los temas comunes sino de los mensajes que deben transmitirse (argumentarios). Los distintos representantes de las instituciones

asociadas, en tanto en cuanto ejercen de portavoces, deben disponer de una guía sobre las ideas defendidas desde la organización central sobre cada uno de los temas relevantes. Según Garnica, los argumentarios serían una especie de vademécum o catecismo que poder consultar, e incluso memorizar, que recogen los puntos de vista de la organización en relación con los temas resaltados.

Los 8 principios esenciales de la comunicación interna Según Gonzalo Garnica

1. Coherencia
2. Listar los temas de interés general y común sobre los que se pueda transmitir mensajes de consenso
3. Código de Conducta
4. Eludir las cuestiones polémicas y los temas que generen conflictos internos
5. Concentración de los mensajes
6. Refuerzo, capacidad de lobby (médula de nuestra función representativa)
7. Convertir a cada uno de nuestros representantes en un portavoz (a través de formación)
8. Ayudarse de herramientas específicas de la comunicación interna

Impacto de los medios de comunicación social

«El mejor canal para dirigirme a mis empresarios de la CEOE son los periódicos, la radio y la televisión». Con esta afirmación de Garnica, da cuenta de la importancia de los medios de comunicación social a la hora de comunicar con los asociados. Además, de los medios de comunicación, existen otras herramientas ampliamente utilizadas en comunicación interna como son los boletines, la intranet e Internet, las publicaciones, las reuniones, los seminarios, las circulares y las sesiones de formación de portavoces, entre otras. La formación de portavoces, concebida como aquella que se imparte a aquellas personas que van a representar a la institución ante la sociedad, resulta de enorme interés ya que impide la improvisación de mensajes y capacita a los representantes de las organizaciones para responder ante situaciones comunicativas inusuales en su quehacer diario.

El encuentro estuvo presidido por Carlos Carnicer, presidente de Unión Profesional y del Consejo General de la Abogacía, quien en la presentación del seminario resaltó la importancia de que las instituciones, tanto públicas como privadas, ofrezcan la imagen más real posible pero, al mismo tiempo, que esta imagen de la institución sea vista por los propios integrantes de la misma manera, sin deformaciones.

Como en otras ocasiones, se elaboró un CD con todo lo relativo al desarrollo del Seminario así como información adicional de especial interés sobre esta materia. Canal Profesionales (www.canalprofesionales.es) emite el Seminario dentro de su programa radiofónico denominado Escuela de Comunicación. ■