

¡Basta de revistas internas!

Por **Alejandro Formanchuk** en www.rrhmagazine.com

Sí, lo reconozco, el título es una provocación. Y es exagerado. Pero concédame que hace honor a las artes periodísticas y tiene bastante “gancho”. “¡Basta de revistas internas!” no es un ataque a esta noble herramienta de comunicación sino una invitación a pensar cuál es el lugar que se le da en las empresas a los medios, la planificación y los mensajes.

No sé si ustedes lo habrán notado, pero a veces yo tengo la sensación de que las herramientas de comunicación ocupan el lugar de la comunicación en sí misma. “*¡Necesitamos una Intranet, una revista y una cartelera!*”, se suele escuchar. ¿Pero de dónde nace esta necesidad?, ¿quién la impone? Porque lo más lógico (en un mundo que no siempre lo es –como decía una publicidad) es que los objetivos a alcanzar, los mensajes a difundir y los recursos disponibles sean los que fijen los medios a utilizar. Digamos que comenzar por el extremo opuesto, es decir por la elección a priori de una herramienta, condiciona el éxito de cualquier acción de comunicación.

Pregunta: ¿Qué es la televisión? Le doy dos alternativas: a) El armatoste de 29 pulgadas que tiene en su cocina, habitación, salón o baño; b) Los programas que transmiten las emisoras. Ahora otra: ¿Qué es la comunicación interna?: a) Las revistas internas o house organs, carteleras, intranets, etc.; b) Los mensajes que difunden. Si usted se inclinó por las respuestas “b”, lo felicito. Y si usted prefirió las “a”, también le concedo razón ya que el medio, según esa cita tan citada, a veces termina siendo el mensaje. (O me va a decir que nunca escuchó a nadie gritar “*¡tenemos que estar en Internet!*” y cuando uno pregunta “*¿para qué?*” responden: “*¡porque hay que estar en Internet!*”).

Entonces, si ambas opciones pueden ser correctas, ¿dónde está el problema? El problema es que a veces las organizaciones pueden caer en la trampa de pensar que gestionar la comunicación interna es hacer sólo una bonita revista para sus empleados llamada “*Entre Nos*”. Y la realidad es que una revista o una cartelera o una Intranet en sí mismas no resuelven nada, ni ayudan a alcanzar ningún objetivo ni satisfacen una necesidad de comunicación.

De lo que se trata, digámoslo ya, es de invertir en las herramientas más efectivas. Esto es muy fácil decirlo, me reprochará usted con razón, acá el quid es saber cuáles lo son. Pues bien, en vez de presentarle un decálogo del tipo “Utilice Intranet cuando usted quiera... Utilice las carteleras cuando usted pretenda...”, prefiero acercarle 15 variables de análisis suelo utilizar cuando trabajo este tipo de temas con las empresas:

1. **DIFICULTAD:** ¿La herramienta de comunicación que quiero desarrollar es de fácil elaboración o no? ¿Necesitaré ayuda externa, de diseñadores, fotógrafos, redactores, creativos?
2. **ALCANCE:** ¿Cuál es el alcance de la misma, a cuánta gente me permite llegar? ¿Me interesa que mi comunicación llegue a muchos o a pocos, al personal, a su familia, a mis proveedores, a los medios?
3. **SEGMENTACIÓN:** ¿Me permite segmentar los públicos? Por ejemplo, con una cartelera no podemos segmentar demasiado, la pueden leer todos. Pero con el e-mail sí se puede, o si utilizamos la Intranet podemos diseñar una sección con clave a la que sólo ingresen determinadas personas.
4. **VELOCIDAD DE IMPACTO:** ¿En qué tiempo me permite llegar a mi público? ¿Es el adecuado? ¿Responde a mi necesidad de comunicación? Permítame el ejemplo fácil: publicamos en la cartelera que hay un incendio en este momento.

5. **ACTUALIZACION:** ¿Puedo actualizar la información?, ¿en qué tiempo, con qué velocidad, con qué costo?

6. **OBLIGATORIEDAD DE LECTURA:** ¿Me interesa que el mensaje sea de lectura obligatoria o no? ¿Este medio me permite hacerlo? Por ejemplo, si cuando prendemos una computadora me aparece un mensaje tipo "Pop-up", no me queda otra que leerlo. Pero si pegamos una circular en la cartelera, ¿quién me asegura que alguien la lea?

7. **COSTO:** ¿Cuánto sale elaborar, actualizar y distribuir esta herramienta? ¿Hay costos ocultos?

8. **ATRACTIVO:** ¿Es un medio atractivo? ¿La gente se acerca, lo busca, lo espera, lo reclama, lo festeja? ¿Le podemos dar una vuelta creativa a lo que estamos haciendo?

9. **MOVILIDAD:** ¿Me interesa que sea un medio "móvil", que se lo puedan llevar de la oficina?

10. **REGISTRO:** ¿Quiero que quede un registro de lo que comunico? ¿Esta herramienta lo permite?

11. **FRECUENCIA:** ¿El medio me impone una frecuencia de aparición? Ejemplo: la revista sale cada dos meses, todas las semanas se renuevan las carteleras, todos los días se manda un "breve de noticias", etc. ¿Podré cumplir con esta frecuencia durante el año o me estoy regalando un elefante blanco? Y atención, que si un medio no se actualiza se muere.

12. **PARTICIPACIÓN:** ¿Me interesa que la gente participe en la elaboración de este medio? ¿El medio lo permite, es abierto?

13. **MEDICIÓN:** ¿Quiero medir cuánta gente recibió o leyó la información que transmití? ¿La herramienta que seleccioné me lo permite?

14. **TEMA:** ¿Es esta la mejor herramienta para comunicar el tema que quiero? Porque sabemos que no todo se puede comunicar por los mismos medios. Para más aclaración lea mi ejemplo fácil en el punto 4.

15. **VOLUMEN DE INFORMACIÓN:** ¿El volumen de información a transmitir es el adecuado para el medio o lo estoy saturando?

Las herramientas no son mágicas

Cuando uno ve una obra de teatro en la televisión no está viendo televisión, está viendo teatro. Del mismo modo, si uno mira en una pantalla de cine un programa de televisión está mirando televisión y no otra cosa. Entonces, el soporte no determina la esencia del mensaje aunque pueda colaborar con la transmisión del mismo (desde luego es más fácil hacer un programa de radio si uno tiene un micrófono y una antena.).

Así, en cuanto a la comunicación interna, podemos señalar:

- Una herramienta puede colaborar con la comunicación de la empresa, pero no puede mejorarla. Si una empresa arrastra vicios como difundir mensajes contradictorios, brindar poca información, abusar del doble discurso o no ser coherente entre lo que dice y lo que hace, de poco le va a servir que esos mismos "mensajes enviados" salgan editados en una revista, por más linda, bien escrita o diseñada que esté.
- Una herramienta puede colaborar con la comunicación de la empresa, pero no puede reemplazarla. Las herramientas son tautológicas, son eso y nada más, y por sí solas no hacen nada. Para ser más directo: el hecho de que una empresa edite una revista no significa que

esté haciendo comunicación interna y mucho menos que la esté gestionando de manera adecuada.

De modo que si una empresa quiere hacer comunicación interna (en verdad aquí tendríamos decir *“si quiere comenzar a planificar sus comunicaciones”*), creo que un buen inicio sería preguntarse *“para qué”*, el pequeño *“know why”* tan opacado por su hermano mayor *“know how”*. Si luego de esa pregunta decide que quiere hacer comunicación interna para, digamos, mejorar la productividad a través de una mayor conocimiento de las tareas y los objetivos por parte de su personal, debe preguntarse inmediatamente qué acciones de comunicación implantar. Y si finalmente concluye que quiere, por ejemplo, editar una revista, debe plantearse al menos las 15 variables que presentamos anteriormente para determinar si esta herramienta es la que mejor responde a sus necesidades, objetivos y posibilidades, y desde luego si está enmarcada dentro de una planificación que forme sistema con otras herramientas o acciones de comunicación.

Tantas precauciones tienen un solo fin: el éxito. De lo que se trata es de *“diseñar”*, lo cual, como dijo una vez el maestro Norberto Chaves, no es más que *“una actividad que intenta evitar riesgos y aumentar las posibilidades de éxito”*. Porque realmente no tiene ningún sentido invertir una fortuna en lanzar una revista interna de 16 páginas, con papel ilustración de 300 gramos, a full color y con laca sectorizada, si antes no se exploraron otras alternativas de comunicación más eficaces (y ojo que en esta nota, como se habrá dado cuenta, sólo mencionamos acciones mediadas o con soporte físico, ¡ni qué hablar de las personales!).

Por eso recordemos que la comunicación es multidimensional, así que no vale la pena reducirla a un puñado de herramientas que además de costosas pueden ser ineficientes. Y ojo: esto se lo digo *“Entre Nos”*.

Alejandro Formanchuk ,