

# La comunicación interna como motor de la productividad

En 2015, más de 277 mil personas solicitaron licencias médicas por trastornos mentales o del comportamiento, según cifras de la Superintendencia de Salud. Ante esa realidad, que no es nueva, el Ministerio de Salud diseñó un Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el trabajo, que establece un estándar mínimo de salud del ambiente psicosocial laboral. Por eso, las organizaciones han tomado cartas en el asunto.

**Identificar los liderazgos y empoderarlos para comunicar es fundamental para establecer un buen clima laboral en las organizaciones.**

Burson-Marsteller

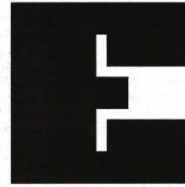
**22 años en Chile**

La red más amplia de Latinoamérica.  
Presencia en 110 países.

Comunicación Corporativa, Brand PR, Comunicación Digital, Tecnología, Comunicación de Salud, Eventos Públicos

THE SABRE AWARDS  
Agencia Latinoamericana del 2015  
The Sabre Awards

www.bm.com



En 2015, más de 277 mil personas solicitaron licencias médicas por trastornos mentales o del comportamiento, según cifras de la Superintendencia de Salud. Ante esa realidad, que no es nueva, el Ministerio de Salud diseñó un Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el trabajo, que establece un estándar mínimo de salud del ambiente psicosocial laboral. Por eso, las organizaciones han tomado cartas en el asunto.

"Hoy se está considerando como está la gente, porque hay factores externos que influyen, como por ejemplo el tiempo de traslado al trabajo o cómo nos está afectando el alza de los pasajes o el no tener un lugar donde puedas comer", sostiene la psicóloga Janitzta Cortés, directora de Otecmine, que ha trabajado en el citado protocolo con la Asociación Chilena de Seguridad.

En este contexto, la comunicación interna juega un rol clave. No sólo porque refuerza el sentido de pertenencia de quienes conforman el equipo de trabajo de una empresa u organización, sino también en el aumento de la productividad y en la retención de los mejores talentos, todo lo cual, favorece el clima laboral, explica la directora de la Red Pacto Global de la ONU, Margarita Ducchi.

#### El rol de los influenciadores

Según la gerente general de MG Consulting, Tatiana Gulloff, no nos referimos sólo a los medios internos, sino a todos los mensajes que se traspasan, ya sea de forma horizontal o vertical, incluyendo los modelos de liderazgo,

pieza fundamental en una estrategia de comunicación interna.

"Uno de los puntos clave es entender a los públicos a los cuáles se está comunicando; conectar y hacer partícipe a los liderazgos intermedios en el proceso de comunicación e identificar influenciadores dentro de los diferentes grupos de identidad de la compañía", afirma la especialista en procesos de ingeniería comunicacional.

La psicóloga Janitzta Cortés coincide en que hoy día los niveles de supervisión están siendo empoderados en temas de comunicación. "En Chile hay jerarquías marcadas, pero a las personas les gusta que el empleador se preocupe de ellos. Por eso es importante mantener una conexión directa con ellas", dice.

Según los expertos, las personas que trabajan en un buen clima laboral, se sienten más satisfechas y le dan un mayor sentido valórico al trabajo que va mucho más allá de la remuneración. "Favorece la motivación personal y colectiva, fomenta el trabajo de equipo, ayuda a la concentración y aminora el efecto del estrés. Además, la rotación de personal disminuye y hay menos ausentismo en el trabajo", enfatiza el psicólogo clínico de Vidaintegra, Fernando Marchant.

Para que la comunicación interna de buenos frutos, en MG Consulting elaboraron un plan de 13 pasos, que busca acelerar los procesos de transformación dentro de las organizaciones. "Se basa en el modelo clásico de consultoría, pero suma el entendimiento de espiral de la nueva teoría estratégica, que homologa los procesos biológicos a la creación de estrategia, que comienza con una etapa clara de análisis de la situación inicial, para, luego focalizar la comunicación en aquello que va a ser efectivamente entendido, anclarla en medios y mensajes concretos y, finalmente, evaluar con indicadores precisos. Uno de los momentos clave de esto es el camino hacia 'Entiendo, apoyo, hago', que toma en cuenta el rol de los liderazgos en los procesos de cambio organizacional", explica Tatiana Gulloff.

#### Desarrollo de habilidades de liderazgo

Rodrigo Miguel, representante de Zenger Folkman Co. en Chile y Perú, afirma que cuando debemos responder a la pregunta ¿qué hace que un líder sea evaluado por sus colaboradores y clientes como excepcional? De inmediato aparecen todo un conjunto de supuestos y declaraciones de sentido común. Naturalmente, estas opiniones dan cuenta de lo que escuchamos, lo que aprendimos y de aquello que como profesionales conocemos.

¿Pero que dice la investigación? Entre otros hallazgos muestra, por ejemplo, que "la capacidad de inspirar y motivar a otros para conseguir un alto rendimiento", es uno de los factores que impacta con más fuerza al minuto de poner nota a un líder. Los resultados también muestran exactamente qué y cómo trabajar para desarrollar esta competencia en una persona. Inspirar a otros es la resultante de varios elementos; sin duda, las interacciones del líder con su entorno tienen a la base un proceso continuo de comunicación virtuosa, no solo es clave el contenido de lo comunicado, sino también la forma y frecuencia.

"La buena noticia es que conocemos exactamente qué comportamientos potenciar y qué prácticas desterrar del actuar cotidiano para influir positivamente en la calidad de las interacciones. ¿Los líderes de su organización son capaces de inspirar y motivar a sus equipos para alcanzar desafíos? Puede ser una buena pregunta para comenzar la semana, especialmente ahora que el entorno nos desafía con fuerza", plantea el profesional.



FOTO: GETTY IMAGES

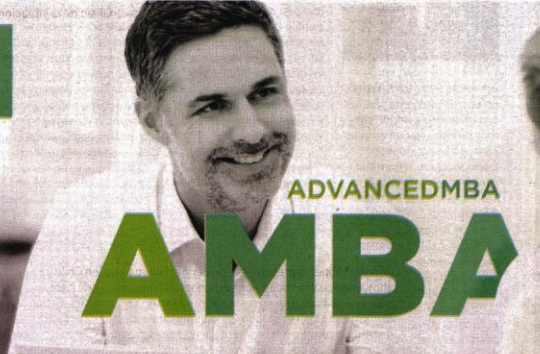
### Las nuevas tendencias


Las nuevas tendencias en comunicación interna apuntan a metodologías más personalizadas, que consideran tanto a las personas como al tipo de organización al que pertenecen. "Por ejemplo, el 'team briefing' o gestión de la comunicación en cascada, es una forma de tomar la comunicación tradicional, pero bajo una forma sistematizada. Otro caso es el 'storytelling', que es cómo nos comunicamos, graficando esta relación a través de historias y cómo se genera compromiso con la organización a través de los líderes. También se usa el concepto de 'gamification', que es el uso de técnicas de juego para generar mayor nivel de recordación e incorporar nuevas temáticas", señala Margarita Ducci de Red Pacto Global.

La forma de hacer las cosas ha cambiado y también lo ha hecho la forma de comunicar y de liderar equipos. "Años atrás era importante tener la expertise técnica, los estudios. Hoy se prioriza la inteligencia emocional, el manejo de grupos. El foco está en lo más blando, que paradójicamente es lo más duro de cambiar", concluye Janitza Cortés.

**277** mil personas, al menos, entregaron licencias psiquiátricas, en 2015 a sus empleadores.

**13** pasos contiene el plan de MG Consulting para acelerar los procesos de transformación en las organizaciones.





ADVANCEDMBA


# AMBA

**>> CONSOLIDA TU EXPERIENCIA**

PARA QUIENES BUSCAN AFIANZAR SU EXPERIENCIA Y DESARROLLO PROFESIONAL.


**ÚNICA VERSIÓN EN CHILE DIRIGIDA A GERENTES DIVISIONALES Y GENERALES**


- > Más de 60 años formando líderes de negocios en Chile y Latinoamérica.
- > Faculty de clase mundial, 100% de nuestros académicos de cátedra cuentan con Ph.D.
- > Único MBA en Chile con la Triple Corona de Acreditaciones Internacionales, las más importantes del mundo.
- > Única con vocación global, marcando presencia internacional con sedes en Miami y Lima.




5 AÑOS UNIVERSIDAD ACREDITADA DE OCTUBRE DE 2015 A OCTUBRE DE 2020. GESTIÓN INSTITUCIONAL, DOCENCIA DE PREGRADO, INVESTIGACIÓN, DOCENCIA DE POSTGRADO Y VINCULACIÓN CON EL MEDIO.

UNICA ESCUELA DE NEGOCIOS EN CHILE CON LA TRIPLE CORONA DE ACREDITACIONES INTERNACIONALES







**CONTACTO**  
Paulina Donoso  
paulina.donoso@uai.cl  
(56) 23331 1225