



## Las comunicaciones internas potencian la gesti3n del cambio en las empresas

### Descripci3n

Como parte de sus procesos de planificaci3n estrat3gica, las empresas e instituciones identifican un conjunto de iniciativas y proyectos que requieren definir y desarrollar planes comunicacionales, cuya ejecuci3n es cr3tica para el desarrollo exitoso de cualquier proyecto de inversi3n o transformaci3n.

Amado Fuguet V.



Las comunicaciones internas se han convertido en un factor crítico para los procesos de reinversión, de cambio y transformación organizacional que requieren las empresas para no sucumbir ante las exigencias del entorno.

Las realidades del mercado, la irrupción de nuevas tecnologías, la volatilidad y complejidad económica, política, social y ambiental, así como los desafíos de la competencia obliga a las empresas o instituciones a una "reinvención" constante que les evite ser arrolladas por tales presiones y lograr sus objetivos estratégicos. En sus procesos de planificación identifican la necesidad de emprender cambios que permitan superar las brechas y las oportunidades identificadas en el diagnóstico situacional.

Las empresas, en consecuencia, aprueban proyectos que pueden suponer transformaciones de distinto tipo. Entre ellos pueden incluirse cambios en la estructura organizacional, rediseño y/o digitalización de procesos, fusiones o adquisiciones, mudanzas o reconstrucciones físicas. También se ven en la necesidad de emprender reducciones de nómina, reubicación de personal, replanteamiento del perfil de talentos y modelos de competencias y conocimientos, así como esquemas de compensación que estén más asociados a la productividad laboral. Existen igualmente cambios que se derivan de un giro en el tipo de negocio al que tradicionalmente estaba dedicada una empresa o que se generan por la incorporación de nuevas áreas de actividad. También existen proyectos estratégicos vinculados a la innovación, que parten de crear una cultura de creatividad y de incorporación de nuevos productos o modelos de negocio. Otros cambios están vinculados a la redefinición de la identidad de marca, a planes de responsabilidad social y sustentabilidad o a la incorporación de métodos nuevos para vincularse más a las tendencias del mercado. En todos los casos, para lograr el éxito se requiere gestionar el cambio y como proceso fundamental de esta dinámica está la comunicación interna.

### El alcance de los cambios

Esta dinámica situacional y de cambio permanente genera una necesidad de comunicación interna en tres niveles: 1) la organización como un todo; 2) los grupos, unidades o equipos que la conforman; y 3) los individuos que en ella conviven y participan.

Siempre es relevante considerar estos tres niveles, aún cuando un proyecto de cambio pueda estar en principio confinado sólo a un área de la organización; pero siempre debe considerarse que, de una manera u otra, lo que ocurra en alguna zona, área o unidad puede impactar a otros, servir como modelo o ser de interés para el resto.

Es obvio que mientras mayor es el grado de involucramiento de la gente en una iniciativa, mayor necesidad de comunicación se requiere. Pero tanto los primeros actores como los de reparto y los extras, deben ser considerados para que todos puedan ver la película entera y no sólo la escena donde están actuando.

Hay que considerar que existen protagonistas centrales, el núcleo de la empresa: ejecutivos, gerentes, profesionales, supervisores y trabajadores que forman parte del plantel de la organización. Pero también puede ser necesario incorporar en el mapa a aquellos actores que desarrollan alguna actividad relacionada con sus procesos clave: proveedores, aliados estratégicos, sindicatos y canales de distribución y ventas, entre otros.

### El propósito fundamental

Cuando se emprenden cambios en la organización, es indispensable enmarcarlos en cinco dimensiones comunicacionales:

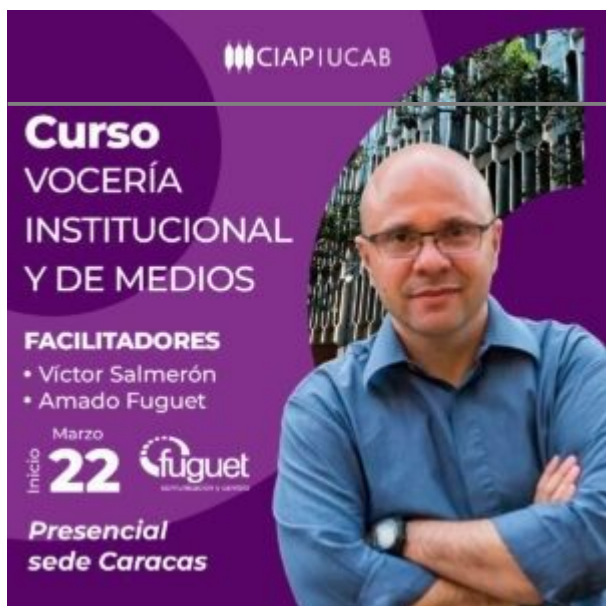
1. Orientación sobre el futuro y dirección de la organización, del proyecto y la forma en que aspira alcanzarse los objetivos estratégicos;
2. Información oportuna y clara sobre las decisiones, actividades y estatus de los diversos programas y proyectos;
3. Integración e interacción entre los equipos para que la sinergia genere identidad y propósito compartido;
4. Motivación y sensibilización para generar confianza, compromiso y participación; y
5. Escucha activa y empática para estimular la comprensión mutua, la generación de ideas y la identificación de obstáculos y preocupaciones que puedan afectar el clima de trabajo estimulante que requiere cualquier transformación.

Estas cinco líneas de comunicación estratégica son clave para los líderes organizacionales y los agentes de cambio. Estos son procesos que facilitan, por una parte, el manejo adecuado de cualquier manifestación de resistencia al cambio; y por la otra el conocimiento, respaldo y participación de la gente en las transformaciones que implican los proyectos, sean de orden progresivo o radicales. En este marco es imperativo el diagnóstico y la planificación de estos procesos de comunicación y cambio, el desarrollo de medios, programas, contenidos y mensajes, así como la sensibilización y el fortalecimiento de las competencias comunicacionales de equipos e individuos mediante programas de formación.

Cuando no se planifica a tiempo la comunicación interna para los cambios y transformaciones organizacionales, generalmente surgen inconvenientes en el mapa de ruta de los proyectos e iniciativas y aumenta el riesgo de que no se llegue al destino en el tiempo y la calidad requerida en los planes estratégicos de empresas e instituciones.

(\*) Amado Fuguet es director de la agencia de consultoría y formación comunicacional Fuguet Comunicación y Cambio. [www.comunicacionycambio.com](http://www.comunicacionycambio.com) X: @AmadoFuguet

Artículo original de <https://www.gerentesis.com/>



Click en la imagen para más información

### Categoría

1. Gerencia

### Fecha de creación

2024/02/26

### Autor

mariociap