

Comunicación interna con empleados en tiempos de crisis

Desarrollar un proceso de comunicación interna en tiempos de crisis permite minimizar riesgos y consecuencias que pueden afectar al clima laboral de la organización, al ritmo de la productividad; a la imagen y reputación mediática de la empresa; y al liderazgo y credibilidad de la dirección en el futuro.

Un día en una oficina cualquiera...

- ¿Te has enterado?
- ¡No! ¿De qué?
- Me ha dicho Jaime, el de recursos humanos, que van a despedir a tres del departamento comercial por los malos resultados del último trimestre.
- ¿Lo sabe Ana?
- No creo.
- Pues hay que decírselo cuanto antes.

Este tipo de conversaciones se repiten habitualmente en empresas u organizaciones, y por desgracia, últimamente con mayor frecuencia debido a la actual situación económica. Sin embargo, en la mayor parte de los casos, no dejan de ser rumores que pasan de boca en boca, de unos a otros empleados, y probablemente, atendiendo a la conversación de arriba, para cuando Ana reciba el mensaje, no serán tres las personas que despiden sino cinco y pertenecerán al departamento de informática.

A veces, dejar pasar este tipo de rumores no suele conllevar mayores consecuencias, pero dada la situación del mercado laboral y el panorama mediático no es recomendable que este tipo de bulos trascienda sin al menos intentar impedirlo. Y ¿cómo impedirlo? La mejor manera es mediante comunicación interna, siempre y cuando ésta sea directa y creíble.

Por comunicación interna entendemos “contar a los miembros de la organización lo que la organización está haciendo”. Empleados, directivos, accionistas, proveedores, etc, son algunos de los públicos que figuran como miembros de la organización y que por tanto son considerados “público interno”. De entre todos ellos, hay uno que hasta hace poco era prácticamente ignorado por las empresas y sin embargo, es uno de los más valiosos: el empleado.

En las organizaciones la comunicación interna nunca es demasiada y más todavía si se trata de informar a los empleados. No cuesta tanto esfuerzo contar las cosas, y sin embargo, la mayoría de las empresas apenas le dedican tiempo y recursos. En el caso de los trabajadores estar al corriente de lo que sucede en la organización les aporta un mayor sentimiento de pertenencia al proyecto y repercute en una mejora del funcionamiento de la organización, ya que también se sienten orgullosos de formar parte de ella.

El perfil del trabajador por cuenta ajena ha cambiado mucho de unos años a esta parte debido a la movilidad laboral generada por la revolución tecnológica. Así, el empleado de hoy no sólo no espera encontrar un empleo para toda la vida, es más ambicioso, y tiene una carrera más definida, sino que además es menos complaciente y menos leal con sus superiores y exige estar informado, más aún cuando hay problemas en la empresa. Si a todo esto le sumamos

una situación económica como la actual, estamos sin duda ante un “cóctel explosivo” que puede influir perjudicialmente en la reputación de la organización.

Centrémonos en un ejemplo de estas características que probablemente se sucederá en varias organizaciones: la reestructuración de la plantilla en una empresa. Si bien hay que cuidar con especial atención la comunicación externa, también hay que hacerlo con la interna, ya que este público es el principal afectado. En estas ocasiones conviene desarrollar un proceso de comunicación en el cual estén claras las causas y motivos que se van a argumentar, así como las soluciones económicas y sociales que la organización propone.

Hay que tener muy en cuenta que el escenario en el que se va a desarrollar este proceso de comunicación es tenso, y la incertidumbre y preocupación generadas exigen una necesidad imperiosa de recibir información por parte de los trabajadores de la empresa. Pero ¿quién tiene que dar la cara ante una situación de estas características? Sin lugar a dudas: la dirección de la compañía. En todo momento la dirección tiene que mantener una actitud transparente, directa y dialogante con los colectivos implicados. Deberá comunicar cuál es el transcurso de las negociaciones con el comité de empresa y cuáles son las decisiones acatadas.

A la hora de comunicar estas decisiones es indispensable planificar en el tiempo la información que se va a transmitir al público afectado y los medios que se van a utilizar para hacerlo. Mensajes de voz, videos, tabloneros de anuncios, y boletines impresos pueden ser opciones muy válidas. Sin embargo, la comunicación on line hoy en día es una de las más utilizadas debido a su inmediatez y a sus mayores probabilidades de lectura o escucha. Ambas características son precisas en una situación como la descrita, aunque a pesar de ello, previamente, es conveniente conocer cuál es el medio al que el trabajador accede para informarse acerca de la empresa y por este motivo, muchas de las publicaciones impresas todavía siguen vivas.

Desarrollar un proceso de comunicación interna en tiempos de crisis, no sólo ante una reestructuración de la plantilla, sino en otras situaciones que se pueden dar durante estas complicadas épocas, permite minimizar riesgos y consecuencias que pueden afectar al clima laboral de la organización; a los compromisos con los clientes; al ritmo de la productividad; a la imagen y reputación mediática de la empresa; y sobre todo, garantizan el liderazgo y credibilidad de la dirección en el futuro.

Cristina Losada
Novacom Consultores de Comunicación