

## Las Relaciones Públicas Internas de la Organización (por C.S. Ariel Jiménez Gil)

Fuente: <http://www.licencomunicacion.com.ar/>

Comunicador Social Periodista (Universidad Autónoma de Occidente, Colombia). Aspirante al título de Especialista en Mercadeo de la Universidad Libre de Colombia -Seccional Cali- y diplomado en Relaciones Públicas y Servicios de Comunicación en Mercadeo. Con una experiencia importante en Relaciones Públicas, Comunicación para la Calidad y Comunicación Interna. Actualmente trabaja para la compañía colombiana Comfenalco Valle y apoya la operación en Colombia de la consultora argentina TyA Consultores. Email: [arieljimenez@coomevemail.com](mailto:arieljimenez@coomevemail.com)

Siempre hemos escuchado hablar de las Relaciones Públicas con los usuarios o consumidores de nuestros productos, también hemos participado de estrategias relacionales con los medios masivos de comunicación, hemos sido testigos en muchas ocasiones cómo se realizan actividades de lobby y cabildeo con organizaciones y estamentos políticos, estatales y sociales o hemos realizado o gestionado patrocinios a certámenes de alto impacto para los públicos externos. Todo esto es real y son relaciones públicas, pero ¿Por qué se utiliza tan poco este tipo de estrategias coherentes y poco menos, se desarrollan programas de relaciones públicas en el interior de las organizaciones? Desde luego algunas de estas acciones se ejecutan dentro de las fronteras corporativas, pero rara vez partiendo de un plan o una estrategia que responda a unas necesidades particulares y precisas. Ítalo Pizzolante, consultor venezolano que tuve la oportunidad de conocer en Bogotá en 2004, confirma con contundencia la trascendencia de las relaciones públicas para los empleados de la empresa. "Es común subestimar el recurso interno, privilegiando a públicos externos a la empresa, creyendo que es posible construir buena imagen sin antes vigorizar la identidad de la empresa, reforzando así su cultura corporativa" (1).

En una publicación de 1961, escrita en los 50, ya se establecía claramente la importancia de controlar las relaciones internas de una empresa. Dentro de los públicos objetivo planteaba directamente a los "Empleados actuales y (e incluso) potenciales -el trabajo y sus organizaciones, estudiantes, desempleo y sus representantes-". También describe que "un negocio vigoroso sólo puede crecer si se eliminan los obstáculos que se oponen a su crecimiento y que aparecen junto con las actitudes poco amigables dentro de una comunidad". Además afirmaba que las RRPP cubrirían, de forma especial, los espacios que la publicidad y las acciones comerciales no ocupaban dentro de la opinión pública (2).

### Particularidades

El término "públicos" se ha comprendido desde la perspectiva popular, desde el significado común que se le ha dado a lo público. Se escucha recurrentemente que los asuntos públicos son los hechos visibles a todo el mundo. Pero esto no es así, lo público no deja de ser público por no ser de uso y conocimiento común; tampoco lo público se limita a un interés que es general, y mucho menos lo público se reduce a lo estatal o gubernamental. Mirándolo desde un sentido amplio, lo público es todo lo que afecta por lo menos a un grupo de interés; incluso a un individuo que determinamos y caracterizamos como estratégico e importante por los intereses que compartimos y otras particularidades sociales, empresariales, políticas, laborales, normativas y otras que son comúnmente valoradas.

### En el interior

Las organizaciones como cuerpo (Corporativo) están compuestas por diferentes áreas (Órganos) y personas con características e intereses específicos, con vínculos profesionales y personales, materializados en una interdependencia laboral y económica que tienen efectos directos en la vida familiar. Pero la unión contractual entre las partes no es suficiente para mantener unas relaciones óptimas y duraderas para garantizar un eficiente funcionamiento y un clima organizacional acogedor y productivo. Las empresas en su interior están habitadas e impulsadas por individuos sociales que necesitan establecer relaciones sanas, amables, agradables y por supuesto afectivas. Es imposible obviar la importancia de las relaciones públicas con los públicos internos en nuestras empresas.

### Los públicos

Es fundamental reconocer y caracterizar los diferentes tipos de intereses, necesidades y rasgos de cada público potencial de la organización. "La audiencia (públicos) de cada organización varía de acuerdo con la naturaleza de gobierno de la organización" (3). Es recomendable identificarlos, plantearlos y tenerlos presentes en los diferentes planes que tiene una empresa. Partiendo de las áreas de comunicaciones corporativas y relaciones públicas, pasando por las de gestión humana, producción, financieras, calidad y mercadeo, hasta estructurar planes de relaciones públicas internas acordes con las necesidades encontradas. La interacción entre las áreas, el intercambio laboral y cultural entre las personas y el trabajo en equipo: son procesos humanos y sociales, que van más allá de las relaciones laborales y los procesos meramente administrativos y requieren establecer y guiar su forma y fondo relacional. No es igual un público interno que se dedique a las ventas externas, que un grupo de contabilidad que pasa su tiempo realizando cuentas en su computador en la sede de la empresa. "Estas particularidades ordenan a los grupos en públicos de diferente tipo, de acuerdo con el interés de la organización. Este orden puede ser de acuerdo a los intereses profesionales y ocupacionales demográficos, culturales, sociales, políticos, económicos, religiosos, científicos" (4). Todos son públicos con macroobjetivos empresariales iguales, pero con objetivos específicos disímiles (personales y profesionales). Cada grupo tiene una caracterización diferente y debe abordárseles reconociendo ese atributo. Cada público interno tiene necesidades de comunicación y de interacción que está alineada a sus expectativas, intereses y posición en la empresa. Tienen valores relacionales diferentes.

Hay que seguir unos pasos básicos para reconocer los públicos internos de la organización y diseñar un plan de este tipo. Primero se debe formular y aplicar una investigación muy juiciosa sobre la estructura organizacional, la composición de las áreas, los grupos, la cultura organizacional, los códigos, los lenguajes, los tipos de liderazgo, las características sociales, las exigencias mismas del trabajo y de las profesiones, el clima laboral, el entorno y mercado y la historia corporativa. Para ello se deben aplicar algunas herramientas investigativas acordes a la información que se va a levantar. Seguido, basado en los resultados obtenidos, se deben establecer claramente los intereses, las necesidades y las características sociales, para segmentar cada público. No necesariamente hay un público por área, pues no es igual el grupo de venta institucional, al de servicio posventa; o el de contabilidad que el de entorno económico. Para efectos prácticos y didácticos se debe establecer un mapa real con los diferentes públicos, reconociendo las características de cada uno y sus necesidades relacionales y de comunicaciones. Las relaciones públicas, están más enfocadas a las acciones y a la coherencia de estas con las promesas comunicadas y la interacción entre los actores. Por ello, lo recomendable es que se conforme una estrategia global de comunicaciones y relaciones públicas internas. La comunicación es acción y esta a su vez es comunicación. Premisa del maestro Joan Costa que a menudo suele olvidarse entre los escritorios y los pasillos corporativos. Para Costa, la acción y la imagen pública viajan en dos vehículos: el actuar y el comunicar. La perspectiva del público es privilegiada, pues es en ella donde se materializa y se interpreta nuestra imagen. También es el lugar donde se captan las contradicciones e incoherencias, donde se pierden los niveles de confianza y donde se perjudican, en gran medida, nuestras relaciones (6). Para la formulación del plan y sus estrategias hay que homogenizar grupos relacionales para ubicar sus ejes temáticos y niveles de interacción. También, si lo amerita, se debe priorizar las temáticas y las necesidades de segmento para obtener resultados concretos e impactantes. Cada estrategia y táctica hay que ejecutarlas con minuciosidad, involucrando a los líderes organizacionales y a los voceros. Así mismo la gerencia debe protagonizar estas acciones. Las formas son variadas y pueden ser similares a las acciones tradicionales de relaciones públicas, pero entendamos que lo interno es más cercano, con más confianza, más informal y ojalá, más amigable. Es indispensable tener en cuenta las agendas por áreas, los cronogramas corporativos, los niveles informativos, las actividades lúdicas, la inclusión y la participación dentro y entre las áreas. Cada público es importante. Los planes deben perfeccionarse en su marcha, pero al finalizar el ciclo hay que ejecutar las respectivas auditorías y consolidar unos indicadores. Esto nos emitirá información importante para ajustar, cambiar, fortalecer y continuar cada plan. Se debe evaluar el presupuesto y ajustarlo. Los resultados cuantitativos nos ayudarán a dimensionar y visibilizar el plan, pero el balance cualitativo será nuestro principal insumo para sacar las conclusiones y actuar nuevamente dándole continuidad a este programa.

Un caso muy exitoso ha sido el de la cervecera británica Whitbread, ganadora de la distinción del Instituto de relaciones Públicas en la década del 80. Mediante estrategias internas de comunicación y relaciones públicas, lograron resultados muy positivos para afrontar los cambios drásticos que le demandaba su mercado y su entorno económico desfavorable (6). Es su momento, lo que se consideró como comunicación, también era un programa que consolidaba las relaciones dentro de la fábrica (Gerentes, jefes, supervisores, obreros). Así mismo impartía educación laboral y empresarial, para que todos los eslabones de la cadena entendieran su papel y los riesgos del mercado y la exigencia que le demandaba a la factoría. Todo el programa partió desde la investigación. Y es que este tema no es nada nuevo, ha sido una necesidad implícita que nació con la industrialización, pero que hemos obviado a la hora de ejecutar planes de comunicación, relaciones públicas, mercadeo, incluyendo los gerenciales, administrativos y de negocio.

### Conclusiones

La identidad de la empresa viaja por los caminos de las relaciones internas y se extienden hacia el exterior. Cada nivel de relación transmite mensajes y experiencias que suman a la hora de definir la imagen corporativa de cada empresa y su identidad. Estas percepciones no sólo se anidan fuera de la empresa, por el contrario tienen mayor incidencia dentro de la comunidad interna. Así mismo, las calidades de las relaciones dejan una huella muy fuerte en la identidad corporativa y en la mente de cada funcionario; las relaciones públicas internas afectan todos y cada uno de los empleados e influyen determinadamente en las percepciones que se tienen de una organización. Cada empleado cuando está en su círculo familiar, de amigos, profesional, religioso o cualquiera que este sea, se convierte en vocero de la institución. Y esta posición determina hacia muchos objetivos la imagen de la empresa. Pero sin duda, lo más importante es facilitar unos escenarios de relación saludables, acogedores y fecundos para la realización personal y profesional, el entendimiento y satisfacción entre públicos y sobre todo un campo fértil para la productividad. Unas relaciones internas estratégicas, pertinentes e incluyentes dan fluidez a las dinámicas propias de una compañía y dan un toque trascendentalmente positivo al ambiente de trabajo y a la cotidianidad social y laboral. Cabe recordar que las relaciones públicas no solucionarán aspectos básicos de las relaciones laborales como remuneración salarial, planes de bienestar, seguridad social o instalaciones adecuadas; pero puede llegar a ser una herramienta de mediación interesante. Entre menos condiciones básicas tenga la organización, la identificación de necesidades va arrojar resultados más básicos y por ende los objetivos apuntarán hacia otras metas.

### Bibliografía

- 1.- Ítalo Pizzolante Negrón. El Poder de la Comunicación Estratégica. AICE. 2003.
- 2.- Karl E. Ettinger. Investigación y Relaciones Públicas. Herrero Hermanos., S.A. México. 1961.
- 3, 4.- Centro de Investigaciones de la Comunicación Corporativa Organizacional CICCO. Comunicación Empresarial, Plan Estratégico como Herramienta Gerencial. ECOE Ediciones. Universidad de la Sabana. Colombia. 2007.
- 5.- Joan Costa. La Imagen Pública: Una Ingeniería Social. AICE. 2003.

