

Seminario sobre 'Ejes de comunicación y transmisión de los mensajes'

## «La función de la comunicación no tiene que ver con los mensajes sino con la conducta»

Esta fue una de las principales ideas transmitidas por Ángel Losada, presidente de la Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom) de Castilla y León, durante el seminario de Comunicación organizado por Unión Profesional el pasado 6 de julio. La comunicación institucional fue la protagonista de excepción de este encuentro celebrado en el Consejo General de Médicos en Madrid.

UN NUEVO SEMINARIO de Comunicación del ciclo 2010 fue organizado en el seno del sector colegial con el ánimo de profundizar en el tema de la comunicación estratégica en las organizaciones.

Bajo el título 'Ejes de comunicación y transmisión de los mensajes' y de la mano de Ángel Losada, presidente de la Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom) de Castilla y León y director de Comunicación de la Junta de dicha Comunidad, se celebró un encuentro donde representantes de las organizaciones colegiales miembros de Unión Profesional pudieron debatir sobre aspectos esenciales de la comunicación institucional.

El seminario tuvo lugar en la sede del Consejo General de Médicos en Madrid y fue presentado por Vicente Fisac, director de Comunicación de dicho Consejo, y Gonzalo Múzquiz, secretario técnico de Unión Profesional.

### Investigación

A la hora de diseñar una estrategia de comunicación institucional, Ángel Losada aboga por proceder a una redefinición de la función social de toda organización, es decir, a un análisis del sentido de sí misma en ese momento determinado. Para ello, resulta interesante la ejecución de un trabajo de investigación para conocer las demandas y percepciones de su colectivo sobre el tipo de organización deseado. El objetivo de las organizaciones y las necesidades de sus públicos pueden haber cambiado con el tiempo y esta cuestión debe ser contemplada.

Una vez se tienen identificadas las necesidades y percepciones de los públicos, se puede proceder al diseño de un plan



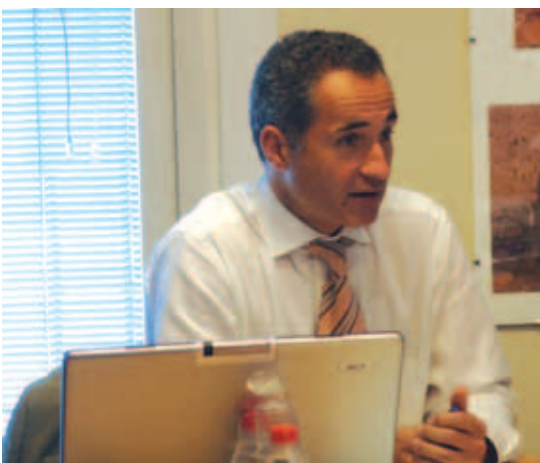
que permita reorientar la actividad de la organización según las demandas manifestadas. En dicho plan se suelen recoger las posibles acciones a realizar ordenadas en función de su complejidad para ponerlas en marcha, calificándolas asimismo según el impacto transformador que poseen. Finalmente, se elegirán aquellas que, siendo muy transformadoras, puedan ser implementadas en poco tiempo.

### No se trata de mensajes sino de conductas

Una de las principales ideas defendidas por Ángel Losada es que la función de la comunicación no es una función expresiva, no tiene que ver con los mensajes, sino que tiene que ver con la conducta, con la influencia, con la capacidad para transformar el comportamiento de individuos que, a su vez, se comportan de manera diferente porque forman parte

**Cuando se comunica, hay que hacer un esfuerzo en comunicar aquello que permite conectar nuestros objetivos, expectativas, valores y necesidades con las de nuestros públicos**

de grupos. Losada considera que «la comunicación corporativa no es una ciencia de la expresión, no tiene que ver con el lenguaje, ni con la lingüística o con la creatividad. Tiene que ver con la conducta, con el comportamiento de las personas en grupos sociales». No se trata de enviar mensajes sin más sino de definir una estrategia que genere la conducta deseada. Además, hay que analizar cuáles son los públicos de interés para la organización y cómo se va a relacionar con ellos.



Ángel Losada en un momento de su intervención.

### Claves de la comunicación

Existen tres palabras esenciales en comunicación:

- Coherencia
- Precisión
- Anticipación

Cualquier estrategia de comunicación que no sea coherente, que no esté definida de forma precisa, y que no vaya por delante tendrá un efecto muy mínimo. La credibilidad de cualquier mensaje que difundimos de manera reactiva es mínima comparada con la del mensaje que difundimos de forma anticipada, adelantándonos a las demandas informativas que existen o que todavía no se han generado.

Por otro lado, Losada resaltó que hay que tener en cuenta las siguientes claves:

- *Intencionalidad*: el efecto que queremos provocar.
- *Oportunidad*: el análisis del contexto.
- *Desempeño*: la forma en que se lleva a cabo.

Estos son argumentos diferentes. Se puede tener una campaña ejecutada perfectamente pero ser un auténtico fracaso, con el añadido de que en comunicación, cuando se falla, se tienen más problemas que antes. Cuando se pone en marcha una estrategia de comunicación hay que tener bien claro que no se puede fallar.

«La comunicación está para ayudar a las organizaciones a hacer lo más importante que tienen que hacer las organizaciones», comentó Losada.

La comunicación sirve para:

- Implicar (en el ámbito interno)
- Generar cooperación (en el ámbito institucional)
- Generar compromiso (en el ámbito social)

### Intencionalidad

Según Losada, las organizaciones deben plantearse la intención de las campañas o acciones que pretendan implementar con el fin de saber si es conveniente o no su lanzamiento. A su vez, cabría preguntarse cuestiones como: ¿Qué queremos que pase? ¿Cómo queremos que sean las cosas a partir de ahora?

Una vez se ha clarificado esta cuestión, se debe gestionar eficientemente la información. Para ello, el ponente considera imprescindible identificar los objetivos, expectativas, valores y necesidades de los ciudadanos, compararlos con los de la organización y establecer puentes entre ellos.

Cuando se comunica, hay que hacer un esfuerzo en comunicar aquello que permite conectar nuestros objetivos, expectativas, valores y necesidades con las de nuestros públicos. En contra de lo que se piensa, dice Losada, «la capacidad para influir en un auditorio, está no en hablar sobre nosotros, sino en hablar de ellos». En vez de hablar de la propia organización, hay que hablar de elementos que tienen que ver con el destinatario con el fin de implicarle y hacerle partícipe de lo que se dice. Es así como se logrará medir si hemos generado la influencia buscada o no.

Hablando de los públicos, o mejor dicho de los grupos de interés, resulta fundamental conocer todo sobre aquellos grupos que rodean a una organización. Losada considera necesario sentarse con aquellos públicos que tienen información y escucharlos. «Se consigue mucho más escuchando que hablando», dice Losada. Ello servirá para establecer qué es lo prioritario y tomar decisiones.

Un aspecto que también hay que plantearse es: ¿cómo lo vamos/van a medir? Si no se tiene idea sobre cómo medir la rentabilidad de un plan o acción de comunicación es que no se está haciendo bien. Hay que definir y dimensionar el objetivo que se marque. Como se especificaba anteriormente, es importante la coherencia, pero también la precisión y

la anticipación. En relación con este último concepto, se debe disponer de un plan que se pueda implantar de manera consecutiva, con sus plazos, y que permita a las organizaciones adelantarse a los acontecimientos.

### Identificación de temas

Otro de los aspectos reseñados por el ponente tiene que ver con la necesidad de prestar atención al contexto, sobre todo, en lo relativo a los temas, entendidos como asuntos candentes, conceptos que explican la razón de ser de la organización, que la conectan con sus grupos de interés. Hay que tener claros los temas que la afectan y, a partir de ahí, establecer los mensajes que se difunden con esos conceptos. «Se debe tener en cuenta que estos conceptos clave para relacionarnos son categorías mentales que evolucionan», añade Losada. Tanto en el sentido positivo como negativo, la manera en que se clasifica el estado y la evolución de los temas, no es tanto si son positivos o negativos sino si son de actualidad o no. «Es muy difícil que hagamos una comunicación efectiva sobre temas que no despiertan la atención de los medios o de los públicos a los que queremos llegar directamente». Por ello, es esencial identificar los temas de la organización y estar pendientes de como evolucionan.

### Alianzas

Para terminar, Ángel Losada se refirió a las alianzas que se suelen establecer entre organizaciones y/o con la Administración, como iniciativas interesantes para cualquier organización. El ponente alertó del error que supone intentar influir en todos los grupos de interés. Losada recomienda, a este respecto, clasificar los grupos de interés de la organización en función de las relaciones que se mantienen con ellos y las que se pueden establecer. Los mapas de públicos suele ser de gran utilidad a la hora de la ejecución una comunicación exitosa por parte de cualquier organización. ■

Canal Profesionales emite a partir del 20 de julio el programa *Escuela de Comunicación* dedicado a esta materia. Este y otros programas pueden escucharlos en:  
[http:// www.canalprofesionales.es](http://www.canalprofesionales.es)