

“ESTRATEGIA COMUNICACIONAL SISTÉMICA ASERTIVA”

Noemí Figueroa Concha (Ist) – Cristian Opazo Guerrero (Ist) – Alisson Mora Aguirre

INSTITUTO DE SEGURIDAD DEL TRABAJO

1. RESUMEN

El presente trabajo fue realizado con la finalidad de desarrollar un producto que sea un aporte a las organizaciones, en el ámbito de las comunicaciones, contribución enfocada en sistematizar el proceso de las comunicaciones, basándose en el ciclo de Deming PDCA, y a su vez, en la entrega de competencias comunicacionales, a aquellas personas que tengan la responsabilidad ya sea legal o propia del cargo de comunicar.

Con este aporte a las comunicaciones, se pretende disminuir la brecha existente entre el comunicador y el receptor de la comunicación generando de este modo la seguridad de que se comprendió lo que se quiso comunicar, por ende se disminuye la probabilidad de accidentes, tanto al proceso como a las personas.

2. INTRODUCCIÓN

Históricamente en las organizaciones se ha encargado la misión de comunicar diferentes temas de interés a aquellas personas que tienen cargos, ya sea de supervisores u otras jefaturas, de la misma forma a los asesores en prevención de riesgos y a los miembros de los Comité Paritario de Higiene y Seguridad, sin embargo, dichas personas no siempre tienen las competencias, habilidades y características necesarias para cumplir con dicha misión. Según nuestra hipótesis, es por ello que hoy en día, aunque podamos evidenciar los registros de difusión de los procedimientos, capacitaciones y charlas de cinco minutos, no podemos ver un impacto en la reducción de la accidentabilidad y disminución de los errores operacionales en algunas empresas.

En base a lo antes mencionado, la metodología que a continuación se presenta, está orientada a entregar las competencias necesarias a aquellas personas que tengan la responsabilidad de comunicar, con el fin de hacer de ellos, comunicadores asertivos y empoderados, de la misma forma sistematizar las comunicaciones dentro de las organizaciones.

3. DESARROLLO

De acuerdo a la real academia de la lengua española, el concepto sistematizar significa “, Organizar un conjunto de elementos de manera que formen un sistema”, por lo tanto, antes de comenzar el desarrollo de la “Estrategia Comunicacional Sistémica Asertiva”, es imprescindible dejar claro que no se está inventando nada nuevo, sólo se está ordenando e incorporando elementos ya existentes en el mundo empresarial a una organización específica.

El enfoque de la “estrategia comunicacional sistémica asertiva”, se basa en la metodología PHVA, que es una metodología interactiva aplicada en algunas organizaciones para lograr la mejora continua de sus procesos.

Para el caso del diseño de dicha estrategia, el modelo PHVA, se estructura de la siguiente manera (fig. 1)

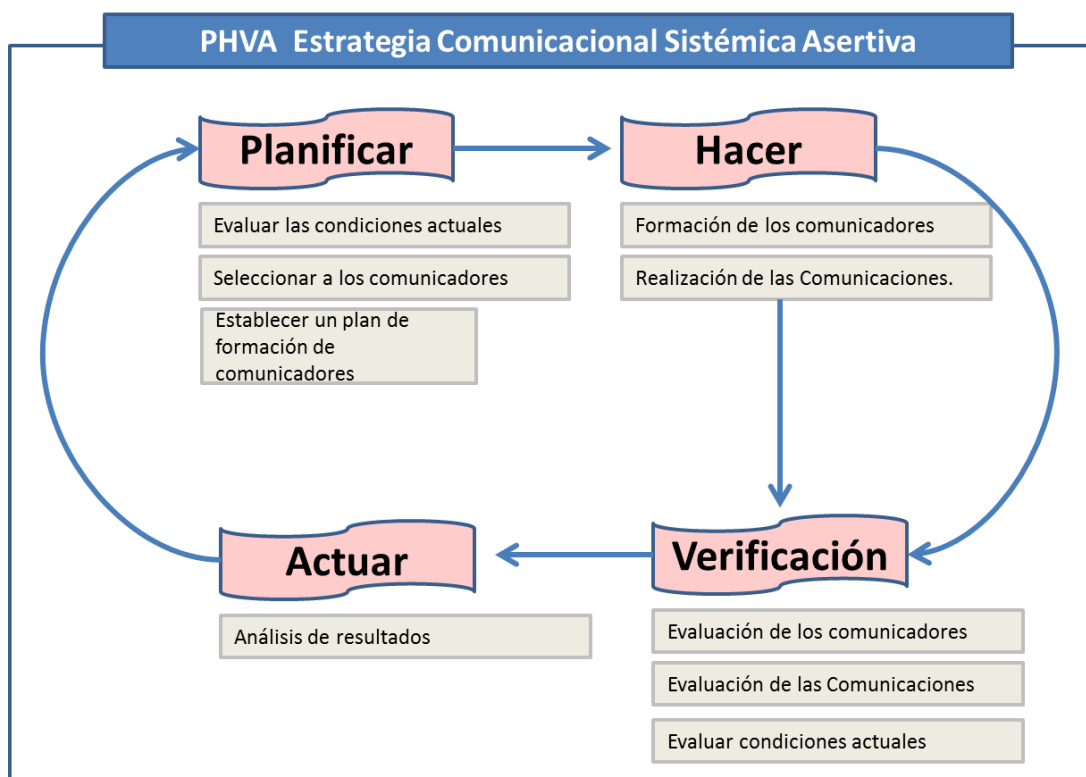


Fig 1

El detalle de cada una de las etapas del modelo PHVA se describe a continuación:

3.1 Planificar

La planificación es la primera etapa en la construcción de la “estrategia comunicacional sistémica asertiva”, y sirve de base para las etapas posteriores, por ello, es fundamental que cada una de las sub etapas que componen la planificación se desarrolle a conciencia, las sub etapas son las siguientes:

- **Evaluar las condiciones actuales** : Es importante reconocer cual es la o las necesidades que se tienen en relación a las comunicaciones dentro de la organización, la organización debería mirar: “la calidad del mensaje que se está entregando”, si este necesariamente expresa lo que queremos decir, si tenemos claro que es lo que queremos lograr entregando el mensaje que entregamos, si los receptores del mensaje entendieron lo que realmente queríamos decir, es decir, la eficacia de la comunicación realizada. Por otra parte, es importante mirar qué pasa con los comunicadores, se sienten competentes para comunicar, sienten que tienen las habilidades para expresarse frente a los demás, sienten que son escuchados, entre otras interrogantes.

El resultado del diagnóstico, sirve para identificar donde están las debilidades de las comunicaciones, y con ello saber dónde y cómo enfocar las energías al momento de la implementación de la estrategia.

Una encuesta inicial, que incluya temas relacionados a la confianza, credibilidad, empatía, lenguaje no verbal, mal lenguaje verbal entre otras) es la herramienta destinada a apoyar la labor de diagnosticar a la organización, dicha encuesta, es desarrollada por las personas encargadas de las comunicaciones dentro de la organización, incluyendo a los Supervisores y/o jefes de área, a los integrantes del Comité Paritario de Higiene y Seguridad y al departamento de Prevención de riesgos de la organización (sólo si corresponde).

- **Seleccionar a los comunicadores** : La organización debe seleccionar un grupo de comunicadores de acuerdo a sus necesidades, necesidades que se darán en base al tamaño de la organización, la cantidad de centros que tenga la organización, etc. Una vez seleccionadas estas personas, se debe destinar un periodo a la observación de estas personas, teniendo en consideración las siguientes aptitudes; empatía, cercanía y credibilidad. Es importante considerar las aptitudes, ya que a diferencia de lo técnico, estas son más difíciles de enseñar, no es imposible, pero requiere de más tiempo.
- **Establecer un plan de formación de comunicadores:** Una vez seleccionados los comunicadores, o en paralelo a la selección, se deben planificar las sesiones de formación de los

comunicadores, para ello se debe considerar lo siguiente: capacitación, tiempo de duración, responsable de la relatoría, fecha, hora, lugar de la realización y participantes.

La herramienta a utilizar para la planificación será una carta Gantt que obligatoriamente considere los puntos antes mencionado, sin embargo, si la organización que decida implementar la estrategia utiliza otro medio para planificar, puede obviar la implementación de la carta Gantt, lo que sí, no debe dejar de considerar lo expuesto en el párrafo anterior.

3.2 Hacer

Esta es la etapa en donde se comienza a entregar las competencias a los comunicadores y se comienzan a ejecutar las primeras comunicaciones, de acuerdo a lo planificado en la etapa anterior, las sub etapas del hacer son las siguientes.

- **Formación de los comunicadores** : El nivel de la comunicación, dependerá mucho de la calidad de formación que se entregue a los comunicadores, y, al decir calidad de formación, no se considera tan solo la calidad del relator, aunque es muy importante, sino que también se considera otros aspectos tales como; el lugar donde se realiza la Formación, idealmente sacar al trabajador del lugar de trabajo, con el fin de obtener su mayor capacidad de atención; disposición de los superiores para facilitar las actividades de formación, esto con el fin de aumentar la motivación de las personas en asistir al proceso y aprender, debido a esto, un pilar fundamental es la motivación que entrega la gerencia a todas las personas, respecto a la implementación de la estrategia.

La formación de los comunicadores, de acuerdo a lo que se quiere comunicar contempla el siguiente contenido:

- **Qué es la comunicación** : Es importante que se entienda que la comunicación, en este caso, la entenderemos que es más que un proceso de intercambio de información, en el que un emisor transmite a un receptor algo a través de un canal esperando que, posteriormente, se produzca una respuesta de dicho receptor, en un contexto determinado.

- **Preparación del contenido de la comunicación** : para efectos de este proyecto, se define que para preparar un mensaje efectivo, se debe considerar; tres elementos (Fig 2);

| Objetivo de la comunicación | Contenido de la comunicación | Análisis de los receptores |
|---|--|---|
| <p>el fin es asegurar que se tiene la claridad de lo que se desea conseguir con la comunicación</p> | <p>este es el grueso de la comunicación, acá se debe aclarar que es lo que se comunicará, es decir, el mensaje como tal.</p> | <p>El fin es, lograr una detención en el proceso, y asegurar que se tiene la claridad sobre quienes serán los receptores del mensaje, de tal forma de poder utilizar la mejor estrategia.</p> |

Fig 2 Elementos de un mensaje

Por otra parte, en esta parte del contenido de la capacitación, se da a conocer el formato tipo, para dejar documentados los elementos de la preparación de la comunicación.

- **La escucha como herramienta comunicacional** : Cuando hablamos de comunicación, por lo general lo relacionamos con los actos del habla, sin embargo, también la “escucha” es parte activa y no menos importante de la comunicación.

Durante el proceso de formación, se destaca la diferencia entre “oír” y “escuchar”, y el realce que tiene esta última, a la hora de establecer un lazo comunicacional con otros. Se da énfasis en la gama de posibilidades que se abre al escuchar, por ejemplo, la posibilidad de utilizar el sentido de la visión y audición, a diferencia del oír, que sólo se posibilita con el sentido de la audición.

Se propone una serie de acciones destinadas a disminuir la brecha negativa existente entre el emisor y el receptor de una comunicación, tales como; reconocer al otro como una persona distinta y legítima; reconocer la inquietud detrás de los que estoy escuchando; la indagación; reconocer los juicios como tal.

- **Coordinación cuerpo, lenguaje y emociones** : Cuando nos expresamos no solo lo hacemos con el lenguaje, sino que también utilizamos el cuerpo y a su vez las emociones, de acuerdo a la ontología del lenguaje, expuesta por Julio Olalla, en su libro “Del conocimiento a la sabiduría”, para generar credibilidad en lo que se quiere transmitir, debe existir coherencia en estos tres ámbitos (Fig 3).



Fig 3 Coherencia en los tres ámbitos del lenguaje.

Aunque esta coherencia por lo general la conseguimos innatamente, es importante estar consiente de ella, para controlarla cuando planifiquemos una comunicación.

- **Técnicas de oratoria** : Hablar frente a público, no es una habilidad que tiene toda la gente, sin embargo, siguiendo algunas pautas y recomendaciones, es algo que se puede llegar a lograr, las pautas y recomendaciones, serán las siguientes; el control de la respiración y el pensamiento basado en los demás y no en uno mismo y la práctica y el dominio del tema, como elementos para el control de los nervios y la autoconfianza, por último, algunas técnicas para el control del público.
- **Evaluación del curso** : Con el fin de verificar el cumplimiento del objetivo de la formación, se realizará el proceso de evaluación, el cual consiste en realizar un trabajo de puesta en práctica del curso, se indicará a los participantes, una serie de charlas de 5 minutos, de las cuales cada uno podrá elegir una, y es a esa charla que tendrá que aplicar lo aprendido. La presentación deberá ser evaluada por medio de un Check list, el cual es parte de los formatos establecidos en esta estrategia.

Ejecución de las comunicaciones : Una vez los comunicadores ya estén aprobados como tal, procederán a estar a disposición de la organización como comunicadores oficiales.

3.3 Verificar

La verificación, para el caso de esta estrategia, se debe considerar desde dos ámbitos, los que se describen a continuación:

- **Evaluación de la comunicación** : Cada vez que se lleva a cabo una comunicación, es importante la verificación de que lo que se entendió, es lo que realmente se quiso decir, para ello, dependiendo de la complejidad de la comunicación, se utilizarán diversos métodos, por ejemplo, solicitar replica de lo que se planteó, una evaluación oral en el momento o una inspección en el puesto de trabajo.
- **Evaluación del cumplimiento de la estrategia** : Verificar el cumplimiento de lo planificado en él, debiendo considerar como mínimo, la realización de las actividades planificadas en el apartado de planificación y el grado de eficacia de estas, en relación a los resultados esperados.

Como herramienta para la verificación, se considera una evaluación similar al autodiagnóstico inicial, con el fin de comparar los resultados y poder medir el grado de avance, retroceso o si no ha sufrido movimiento del nivel de satisfacción de las comunicaciones en la organización. La aplicación de esta herramienta se podrá realizar una vez que los comunicadores hayan realizado como mínimo 5 entregas de información, entendiéndose como entrega de información, la entrega de instrucciones, charlas de 5 minutos o Capacitaciones.

3.4 Actuar

Una vez listos los resultados del proceso de verificación, se procederá a analizarlos, y determinar las brechas existentes entre los resultados esperados y los resultados obtenidos, dependiendo de dicha brecha, se procederá a elaborar un plan de acción, el cual debiese contener, dependiendo de la brecha, un análisis causal o directamente una acción para corregir.

4. CONCLUSIONES

El desafío actual de las organizaciones, se centra principalmente en fomentar las habilidades blandas de las personas, con el fin de generar un ambiente de trabajo saludable en donde las personas se sientan a gusto y comprometidas con lo que hacen, las comunicaciones, cumplen un rol fundamental para dicho logro, es por eso que este trabajo, se presenta como una herramienta estratégica para lograr dicho desafío, apuntando a lograr trabajadores con competencias comunicacionales asertivas y empoderados en su rol, capaces de planificar, plantear y evaluar las comunicaciones realizadas, a través de la sistematización de estas, se pretende con este crear un impacto en la comunicación, a nivel de la organización que esta sea fluida en los diferentes niveles jerárquicos, directivos, jefaturas y operarios, mejorando también el clima laboral al potenciar la comunicación dentro de los equipos de trabajos y de la misma forma aprendiendo sobre la importancia de la comunicación no verbal también entre las personas.

5. BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

Libro "Del conocimiento a la sabiduría", Autor: Julio Olalla Mayor