

Comunicación estratégica para las organizaciones

Quito - Ecuador
2006

**COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
PARA LAS ORGANIZACIONES**

© Varios

1000 ejemplares - Agosto 2006

ISBN 9978-5504-1

Código de Barras 9789978550465

Registro derecho autoral N° 021251

Portada:

CIESPAL

Diagramación texto:

Fernando Rivadeneira León

Impresión:

Editorial "Quipus", CIESPAL

Quito – Ecuador

El texto que se publica es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no expresa necesariamente el pensamiento del CIESPAL

Índice

Presentación	7
Planificación estratégica de la comunicación Adalid Contreras Baspineiro	11
La comunicación en la estrategia empresarial Marisa Guisasola	25
La comunicación interna Liliana Guevara Soto	45
La imagen empresarial y sus públicos Marisa Guisasola	61
Imagen corporativa y gestión de relaciones con la prensa Liliana Guevara	79
Herramientas de comunicación para construir resultados Mario Manucci	91

El lobby	
Humberto López López	133
La comunicación frente a la crisis	
Liliana Guevara Soto	143
La comunicación en las crisis institucionales	
Alfredo Bisquert Vicens	155
La comunicación publicitaria en la globalización	
Carlos de las Heras Pedrosa	
Cármén Jambrino Maldonado	165
Formación de consultores en comunicación organizacional	
Germán Hennesey Noguera	193
Análisis comunicativo de una universidad chilena	
Diana Kiss de A. y Eduardo Castro R.	215
Estudio de caso: estrategias de comunicación en un centro de formación profesional	
Griselda Guillén Ojeda	
María Elena Zermeño Espinosa	237
Estudio de caso: la comunicación organizacional en una empresa mexicana	
Mónica María Valle Flores	355

El lobby

*Humberto López López**

Los países del Grupo Andino están beneficiados por el ATPA, que es un sistema de concesiones arancelarias que los Estados Unidos hace para determinados productos de la región, a fin de que aprovechen el mayor mercado del mundo: 230 millones de norteamericanos.

Está señalado que en el año 2005 entrará en vigencia el ALCA, una propuesta liderada también por los Estados Unidos para crear un mercado continental que duplicaría con creces el de la Unión Europea.

Tanto el ATPA como el ALCA requieren de un excelente manejo de las relaciones con diversos parlamentos y gobiernos de los países involucrados. Dichas relaciones reciben el nombre de lobby y hoy es una actividad no solo admitida en todos los países, sino fundamentalmente para la vida de las organizaciones.

El Estado es el principal comprador, el principal vendedor y el principal gestor de dinero así como de empleo en muchos países de la tierra.

* Colombiano. Estudios en Periodismo, Derecho y Ciencias Políticas, Comunicación pura, Publicidad y Relaciones Públicas. Profesor universitario.

En Colombia de cada cien pesos que se venden, 32 los vende el Estado y de cada cien pesos que se compran, 27 los compra el Estado. Nada puede hacerse en Colombia sin que el Estado esté presente. Licencias, permisos, apoyos, condicionan la sobrevivencia de cualquier organización. Esa presencia estatal ha llegado a tales extremos que si una persona muere y no se informa al Estado el deceso, ¡sigue viva!

Si bien el lobby nació en Inglaterra en el Siglo XIX y en los Estados Unidos a finales del mismo siglo, en América Latina su ejercicio no tiene más de 20 años. Por ello la escasa bibliografía latinoamericana sobre el tema, no obstante lo abundante en los Estados Unidos.

Y por ello también puede afirmarse que, salvo las grandes multinacionales, son pocas las organizaciones latinoamericanas que saben hacer lobby ante el Gobierno y ante los cuerpos colegiados.

Son situaciones bien curiosas: los gobiernos provinciales y municipales tienen que hacer lobby ante el gobierno central y ante el gobierno provincial, respectivamente. Pero hay más, los gobiernos nacionales tienen que hacer lobby ante la Casa Blanca y ante el Congreso de los Estados Unidos con frecuencia inusitada.

Estudios de tendencias

El primer estudio de tendencias de las Relaciones Públicas fue realizado en 1969 y dio origen al primer pensum estructurado para la enseñanza de las Relaciones Públicas. Desde entonces, cada diez años se ha realizado dicha investigación a nivel continental, marcando los desarrollos de la actividad relacionística.

Dichos estudios han sido financiados por diferentes entidades públicas y privadas y todos han estado bajo mi dirección. En cada uno se ha aplicado la metodología más adecuada y los medios más aconsejables.

El último estudio fue entregado en el año 2000 y las Facultades de Comunicación dedicaron el 2001 al análisis de los resultados y a beneficiar sus pénsumes.

Ningún estudio anterior había señalado tantos cambios en las Relaciones Públicas como el del final de siglo. Brasil, Argentina, Chile, México, Venezuela, Colombia, Panamá, Puerto Rico, Costa Rica aportaron sus progresos y cambios.

Precisamente en dicho estudio se incluye el lobby como nueva función relacionística. Ello dio campo para que las Universidades de Antioquia y de Medellín incluyeran en su enseñanza de Relaciones Públicas dicha materia y para que el Diplomado de Relaciones Públicas de las Universidades de San Buenaventura y Uniremington hicieran lo propio.

Sucede entonces que una organización, pública o privada, puede confiar su acción de lobby a quien tiene a su cargo las Relaciones Públicas, y éste, si es menester, puede contratar una agencia especializada o una personalidad que realice tal trabajo.

En cualquiera de los casos, la dirección de la gestión lobbista estará al cuidado del director de Relaciones Públicas.

Precisiones

El lobby se rige por un Código de Ética especial del cual se destaca la prohibición de pagar dinero al funcionario público o al parlamentario par obtener lo que se solicita. La solicitud tiene que ser lícita y legítima. Tanto que puede ser conocida públicamente, pues no admite la clandestinidad.

La gestión está regida por el principio de la buena fe, la transparencia en la información suministrada y la ponderación en el discurso.

Los escenarios en los cuales se cumple la gestión son las oficinas públicas, los pasillos y lobbys de edificios (de allí su nombre), los cócteles, las cenas, y hasta las canchas de golf. La rama judicial no admite lobby.

En los países más avanzados, el lobbista debe estar inscrito previamente, expresar que intereses representa y, en los Estados Unidos, decir cuánto le pagan. Colombia, Brasil, Chile, Venezuela, Colombia, Cuba, México pagan cifras altas en dólares a reconocidas firmas de lobby en Washington.

En Colombia, la Constitución de 1991 dio campo abierto al lobby y el Congreso, en su reglamento, estableció algunas normas. Hay presión pública para que se expida una ley que reglamente la acción en forma más precisa.

Las fases

El lobby tiene tres fases: el lobby político, el lobby técnico y el lobby de apoyo. Las tres son vitales.

Se hace lobby para que se apruebe una ley o norma que me favorece; para que no se derogue una que me favorece; o para que se derogue una que me perjudica.

Se hace lobby para que el Estado me compre; para que el Estado me venda. Pero igualmente se realiza para dos objetivos que considero estratégicos: para que el Estado me conozca y para yo saber qué piensa el Estado. Desde hace muchos años los gremios de la producción y del trabajo ejercen el lobby por intermedio de sus dirigentes ante los diferentes Gobiernos.

No es pues nueva la acción. La novedad radica en que ahora es una labor reconocida y aceptada y que busca niveles de profesionalización, utilizando para ello la información bien dicha, la comunicación convincente y el nivel relacionístico definitorio.

De allí que sea muy importante la adecuada planificación del cabildeo (palabra española equivalente al lobby) a fin de tener en cuenta el discurso del Estado, el discurso de mi competencia y el discurso de la opinión pública.

El lobby puede inclusive hacer uso de presiones; manifestaciones públicas pacíficas, envíos de cartas a los medios, busca de apoyo gremial y hasta de los partidos políticos.

Tecnología sin comunicadores destruye la organización

El siglo XXI recién comenzado será el siglo del conocimiento. Éste estará disponible y accesible para todas las personas a medida que la tecnología avance y en consecuencia logre precios competitivos para todos los bolsillos.

Hay consenso de que el sector de mayor desarrollo tecnológico y el que avanza con mayor velocidad es el de las comunicaciones, jalonado por el Internet y los logros en materia satelital y de telefonía.

Ya se dispone de equipos que facilitan la intercomunicación global, acompañada de voz y de imagen, de transmisión de documentos y de un correo electrónico inmediato.

La accesibilidad a grandes bibliotecas, centros de investigación, cursos internéticos con famosas universidades, trabajos investigativos simultáneos en varios países, anuncian que los mejores avances están por llegar.

Pero hasta ahora, ello está destinado a las grandes corporaciones y dentro de éstas a una élite ejecutiva, sin que las masas de operarios puedan aún disponer de estos progresos.

La Comisión de Regulación de Telecomunicaciones de Colombia contrató al Centro Nacional de Consultoría para que hiciese

una investigación sobre la penetración de las telecomunicaciones entre los colombianos.

La encuesta fue hecha en noviembre de 2002 y arrojó los siguientes resultados: solo el 15 por ciento de los hogares tiene acceso al Internet; entre las empresas, el 76 por ciento usa el Internet, pero solo un 16 por ciento de sus empleados tiene acceso. Sin embargo, es muy poco lo que ha incidido en el valor de las facturas de larga distancia: un 6.6 por ciento en larga distancia nacional y un 4.3 por ciento en la internacional.

Pero se está volviendo frecuente la instalación de Call Centers, PBX, contestadores automáticos, musicalización de esperas, respuestas pre-grabadas, etc.

Medellín es la única ciudad de Colombia en la que está en pie un plan de masificación, para lo cual el Gobierno Municipal vendió a partir de abril de 2003 un total de 200 mil computadoras, cobrando en los servicios públicos veinte dólares mensuales para pagar el paquete completo (hardware, software, acceso al Internet, capacitación para el manejo del computador). No se conoce estudio sobre el resultado que este plan puede dar, pero se especula con un verdadera revolución cultural, laboral, comunicacional, económica y social.

Conceptos fundamentales

Información es la transmisión de un conocimiento. La información es a la organización lo que el sistema circulatorio, al cuerpo humano.

No es posible instaurar un sistema de información organizacional si no existe una política que ojalá esté incluida en el Código de Buen Gobierno, exigido hoy a todas las corporaciones como seguridad de transparencia y buen manejo.

Crear los medios de información sin la decisión gerencial de permitir la información es un saludo a la bandera.

Mantener altos niveles de información reservados para la alta gerencia e inclusive marcado como “información clasificada”, sin que los accionistas ni los empleados y trabajadores conozcan hechos y decisiones vitales para su empleo y su capital, constituye una violación a la ética empresarial.

Mucho más si en la Constitución del país está consagrado el derecho ciudadano a la información.

La comunicación es persuasión. Es crear comunión entre emisor y receptor. No existe comunicación sin información, pero sí, información sin comunicación. Los gobiernos suelen contar con excelentes oficinas de prensa que generan información permanente, pero que resultan incapaces de originar comunicación para entender planes, programas y políticas.

Quizás en ello radique que nuestros gobernantes concluyan período rodeados de la mayor incompreensión posible.

Y hay un tercer concepto muy importante. Unos lo llaman Relaciones Corporativas; otros, Relaciones Institucionales; otros más, Asuntos Públicos. A mí me gusta llamarlo Relaciones Públicas, como se llamó desde 1904 cuando por primera vez se acuñó el término en Boston, Estados Unidos.

No hay ninguna posibilidad de que una organización sobreviva sin relaciones con su público. Trabajar de espaldas a la gente es una estulticia. Máxime hoy cuando la opinión ha entendido el valor de su apoyo o de su repulsa. Máxime cuando hoy nadie quiere ser tratado como masa. Máxime cuando hoy la democracia participativa hace del poder un ejercicio de consenso. La autarquía empresarial o política son referencias históricas que hoy carecen de sentido.

¿Quién salió a defender a Enron? ¿Quién, a Worldcom?
¿Quién, a Arthur Andersen?

En Colombia, 530 grandes compañías han acudido a la nueva Ley de Concordato, sin que ni proveedores, ni clientes, ni sus propios trabajadores hayan levantado la mano para ayudar.

Sin relaciones no hay organización

Concluyamos, pues, que toda organización creada para sobrevivir requiere una política de información, una política de comunicación y una política de relaciones.

Tome usted el Plan de Gobierno de cualquier país. Busque en el índice el capítulo dedicado a cómo se va a comunicar y a relacionar dicho plan con los diferentes actores, segmentos, estratos, fuerzas sociales. Verá que dicho capítulo no existe. Entenderá entonces porqué son contados los gobiernos que cumplen su plan de desarrollo.

Tecnología sin comunicadores

Grandes inversiones realizan las corporaciones y los gobiernos para mejorar sus comunicaciones, entendiendo por tales el correo electrónico, las llamadas telefónicas, los centros de información. ¡Aplausos!

La Compañía Colombiana de Seguros, hoy propiedad de la poderosa Allianz de Alemania, invirtió 54 millones de dólares en dotar al 64 por ciento de su personal en todo el territorio nacional, de computadores e Internet. Ello permitió establecer un Intranet y un Extranet, con muy poco uso y utilidad.

¿Por qué? Porque faltó la política de comunicaciones, el encomendar el manejo central a comunicadores y capacitar al personal sobre la importancia de la comunicación.

Dotar a una empresa de un PBX, pero no darle información suficiente a la telefonista, es botar la plata y causarle a la organización un daño de imagen descomunal.

Igual es instalar a los altos ejecutivos un contestador automático para que grabe las llamadas, si no existe la disciplina ni la cultura de responder las llamadas. Y mucho menos un call center, con personal idóneo, con pérdida de tiempo tanto de quien llama como de la persona llamada.

Desde los años 80 del siglo pasado, los relacionistas hablamos de que la gestión se cumple *face to face*, cara a cara, para señalar que no es posible crear imagen, concepto, relación, masivamente. Hoy el mercadeo ha entendido el riesgo de la masificación y por ello trabaja *one to one*, uno a uno, que no es otra cosa que el face to face relacionístico.

De allí que la tecnología, si bien aparentemente agiliza entrar en contacto, el carecer de la preparación adecuada y de una política clara sobre la información puede originar más problemas que beneficios.

En Colombia, la Alianza Summa, importante proyecto de fusión de las aerolíneas Avianca, Sam y Aces, ha recibido un singular número de cartas originadas en la atención que los clientes reciben del call center. Tiene los aparatos, pero no tiene la gente y tampoco hay preocupación en la Oficina de Comunicaciones y Relaciones para establecer remedios.

Con un agravante, la mayoría de los call center se contrata con firmas outsourcing, extrañas a la organización servida.

Pero hay más, el correo electrónico, esa maravilla de sistema instantáneo, aún no dispone de viabilidad para la firma autógrafa y todavía hay legislaciones que fundadas en el Código Napoleónico hacen de la firma el requisito sine qua non.

Pero tampoco hay aún el protocolo del e-mail

En Medellín, la Sala de Ceremonial y Protocolo, pergeñó un protocolo para el correo electrónico conforme a requisitos exigidos en numerosas normas, modelos y costumbres que rigen para las cartas tradicionales.

Lo que queremos pues es señalar que la tecnología debe ser bienvenida, y que será de gran utilidad si los comunicadores están presentes con su conocimiento profesional, con su propia creatividad, pero especialmente con su compromiso con la opinión pública.

La tecnología intenta llegar a una persona sin conocer sus más mínimas característica. Y puede correr el riesgo de acabar con la mejor marca o con el mejor propósito.