

Cómo gestionar la comunicación

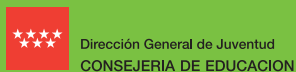
En organizaciones públicas y no lucrativas

¿Piensa que el trabajo que hace interesaría a muchas personas si lo conocieran? ¿Piensa que no puede comunicar por no disponer de presupuesto o de una formación especializada? ¿Ha comprobado como otras organizaciones que hacen un trabajo de menor calidad que el suyo parecen tener más éxito y son más conocidas? ¿Quiere que su organización “llegue” mejor a la gente pero no sabe cómo empezar? Este libro le mostrará que su organización debe comunicarse con sus públicos. También que comunicar es igual o más importante que el trabajo que desempeña y que la falta de presupuesto no es nunca un problema.

Este libro, imprescindible para gestores de organizaciones, está especialmente escrito para aquellos que no son expertos en comunicación. Sirve para sensibilizar sobre la importancia que tiene la comunicación como herramienta de gestión, para tomar conciencia de las carencias comunicativas que tiene su entidad y para resolverlas, para conseguir que los mensajes de su organización sean escuchados, y para enseñar a gestionar la comunicación de su organización de un modo excelente.

Este manual propone una serie de habilidades y soluciones para conseguir que las organizaciones sean más exitosas: “La razón principal por la que tantas organizaciones tienen problemas es porque no comprenden que hoy es imprescindible gestionar la comunicación y además hacerlo bien. Invierten todo su esfuerzo en hacer un buen trabajo y casi ninguno en comunicarlo, y esto es el principio de su fin”.

Sergio Fernández López es licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad Complutense de Madrid y Master en Coaching personal, ejecutivo y profesional. Su experiencia profesional pasa por lugares como el Gabinete de Prensa del Ayuntamiento de Madrid, la consultora de relaciones públicas Weber-Shandwick, el Paddington Business Network (Agencia del Ayuntamiento de Londres) o Acceso Group (Madrid). Actualmente es Responsable de Comunicación de un conocido Ayuntamiento de la Comunidad de Madrid, lo que compagina con su actividad como consultor de comunicación, formador y coach. Su principal área de trabajo son las organizaciones públicas y no lucrativas.



Comunidad de Madrid

ISBN (Comunidad de Madrid) 978-84-451-3031-5



SERGIO FERNÁNDEZ LÓPEZ

Cómo Gestionar la Comunicación. En organizaciones públicas y no lucrativas

Cómo gestionar la comunicación

En organizaciones públicas y no lucrativas

SERGIO FERNÁNDEZ LÓPEZ

¿Qué saben los gestores de las organizaciones con éxito que los demás desconocen?



Índice

1. ¿PARA QUÉ SIRVE ESTE LIBRO?	13
2. PARA EMPEZAR: LA PROFESIÓN DE COMUNICADOR	15
3. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES?	27
4. ROMPIENDO ESQUEMAS: SIETE CREENCIAS SOBRE COMUNICACIÓN	39
<p>Creencia 1: Cuando desempeño bien mi trabajo no hace falta que me esfuerce en comunicarlo. Creencia 2: Emplear publicidad es lo único que puede hacer para transmitir los mensajes de mi organización. Creencia 3: Lo más importante cuando hacemos comunicación es aparecer en los medios de comunicación. Creencia 4: Haga lo que haga nadie escucha mi institución. Creencia 5: Mi organización, actualmente, no hace ninguna comunicación. Creencia 7: El único problema que tiene mi organización es de comunicación.</p>	
5. ¿QUÉ ES ESTO DE LA COMUNICACIÓN?	47
<p>La comunicación y la información. Modelos lineales y circulares de la comunicación. Modelos comunicativos. ¿Qué diferencia hay entre la comunicación interna y externa? Diferencias entre la comunicación de masas y la interpersonal. Publicidad, propaganda y relaciones públicas. Medios generalistas y especializados. Sobre el funcionamiento de los medios de comunicación de masas. Los públicos.</p>	

6. EL TRABAJO COMO GESTOR DE LA COMUNICACIÓN ...	65
¿Qué es un responsable de comunicación?	
7. COMUNICACIÓN INTERNA: OLVIDADA PERO IMPRESCINDIBLE.....	71
Funciones que puede desempeñar el responsable de comunicación interna. Comunicación interpersonal. La comunicación por escrito. La comunicación por teléfono.	
Herramientas de la comunicación interna: La revista interna. Memoria de la organización. Circulares. Manual del empleado. Manual de funciones de cada puesto. Cartas personales. Anexos a la nómina. Tablón de anuncios. Buzón de sugerencias. Presentación. Resumen de prensa diario. Reuniones. Informe de la reunión. Eventos internos. Intranet. Manual de acogida. Jornada de puertas abiertas	86
Cómo hablar en público.	
8. COMUNICACIÓN EXTERNA (I): ¿CÓMO RELACIONARSE CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN?	111
¿Por qué su organización tiene que comunicarse con los medios? Relaciones con los medios de comunicación. Los géneros periodísticos. La noticia. ¿Qué tengo que hacer para que mi información aparezca en un medio de comunicación? ¿Cómo comunicarse con los medios? Base de datos. Radio y televisión. Los medios impresos.	
Internet: Ventajas de Internet para las organizaciones pequeñas. ¿Cómo encontrar información que le resulte útil para su trabajo? Los buscadores y los directorios. Lo que debe recordar para usar la red correctamente: la netiqueta. ¿Cómo evitar el bombardeo de publicidad no deseada (Spam)? Sitio Web. Newsletter. Sala de prensa online. Otras herramientas, blogs y foros. La publicidad on line	172
9. COMUNICACIÓN EXTERNA (II): LO QUE NECESITA SABER PARA COMUNICARSE EFICAZMENTE CON SUS PÚBLICOS	213
Misión, visión, valores. Imagen y comunicación corporativa. Lo que conviene saber antes de hacer publicidad. La marca. Marketing permisivo.	

Comunicación de *lobby*. Comunicación de crisis. Vídeo corporativo o institucional.

10. PLAN DE COMUNICACIÓN Y CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN	239
Plan de comunicación. Campaña de comunicación.	
11. SEGUIMOS EN CONTACTO	253
12. REFERENCIAS, PELÍCULAS Y SITIOS WEB COMENTADOS	255

1. ¿Para qué sirve este libro?

Una larga travesía empieza por un primer paso.

PROVERBIO CHINO

Este libro, *Cómo gestionar la comunicación*, está especialmente escrito para aquellos que *no son expertos en comunicación* y sirve para:

- Sensibilizar sobre la importancia que tiene la comunicación como herramienta de gestión.
- Tomar conciencia sobre qué carencias comunicativas tiene la entidad donde desarrollamos nuestro trabajo y ayudar a resolverlas.
- Saber cómo poner solución a esa sensación de que no sabemos lo que hay que hacer para que los mensajes de nuestra organización sean escuchados.
- Saber cómo resolver las necesidades comunicativas específicas que puedan surgirle a nuestra institución.
- Enseñar a gestionar la comunicación de nuestra organización de un modo excelente.

Este libro se encuentra a medio camino entre un libro de bricolaje, de autoayuda y un texto de carácter técnico. También pretende ser un puerto de unión entre los conocimientos de publicidad, periodismo y comunicación y el mundo de lo público y de lo no lucrativo. Ambas orillas se

2. Para empezar: la profesión de comunicador

Hay que ser sublimes sin interrupción.

BAUDELAIRE

*Cuando dudes entre hacer y no hacer, siempre haz.
Aunque te equivoques, al menos aprenderás de la experiencia.*

ALEJANDRO JODOROWSKY

*Las dos herramientas más importantes de un arquitecto
son la goma de borrar en el estudio y
el martillo de demolición en la propia obra.*

FRANK LLOYD WRIGHT

Al final de este capítulo seremos capaces de...

- ✓ Saber qué actitudes son necesarias y complementarias a los conocimientos sobre comunicación para poder desempeñar con éxito esta profesión.

Este libro no está dirigido principalmente a personas que ya trabajan en comunicación, sino a personas que desempeñan funciones de comunicación sin ser ésta su profesión. Por este motivo, me parece que puede resultar interesante incluir algunas consideraciones, muy personales por cierto, sobre el trabajo de comunicar antes de meternos de lleno en la temática de este libro.

El término de comunicador, que en sí mismo no acaba de concretar del todo a qué se refiere, me gusta precisamente por la ambigüedad que tiene y porque creo que refleja bastante bien varias cuestiones.

La primera es que las fronteras entre las diferentes profesiones del mundo de la comunicación se están mezclando. Cada vez más, un periodista puede trabajar de publicista y al revés. Un realizador de anuncios de televisión puede dirigir una película al tiempo que colabora con una revista y asesora sobre las comunicaciones que debe efectuar un nuevo negocio. Los profesionales que más conocen otras áreas son posiblemente los que más riqueza pueden aportar a su trabajo.

Esto no es óbice para que, por otro lado, se esté imponiendo una especialización del mercado y para que el trabajo realizado por los profesionales especializados en un área de trabajo sea el que más se valore.

La segunda cuestión por la que me gusta el término comunicador es porque su falta de concreción expresa bastante bien el hecho de que existe una base común de conocimiento y de actitudes para todas las personas que desarrollan profesiones relacionadas con los medios de comunicación y con la gestión de la comunicación de las organizaciones.

Por eso me refiero a comunicador, porque es un término que va más allá del ser periodista (ya no sirve sólo conocer los entresijos del periodismo), del ser publicista (no se va a ninguna parte si sólo se sabe hacer anuncios) o del ser relaciones públicas. Hoy parece más razonable hablar de la profesión de comunicador, con una base común de conocimiento y diferentes áreas de especialización.

En este capítulo comento algunas de las actitudes que deben potenciar los que se dedican a esta profesión o sencillamente a comunicar aunque, al fin y al cabo, ¿quién no tiene que comunicar hoy en día en su trabajo?

¿En qué consiste esto de ser comunicador?

✓ Consiste en **escuchar mucho**

Y de verdad, en estar atento a todo, en estar despierto y en respetar esa máxima que dice que si tenemos dos ojos, dos orejas y una sola boca debe ser por algo.

3. ¿Por qué es importante la comunicación en las organizaciones?

Dos caminos se bifurcaban en un bosque, y yo, yo tomé el menos transitado, y eso ha marcado toda la diferencia.

ROBERT FROST

Al final de este capítulo seremos capaces de...

- ✓ Saber qué entendemos por comunicación y comprender por qué necesitamos gestionar la comunicación de nuestra organización.

¿Qué entendemos por comunicación?

Generalmente, cuando nos referíamos a las acciones de comunicación de una organización se hablaba sólo de marketing, de publicidad, de relaciones públicas, etc... y en muchas organizaciones se consideraba que se podían gestionar de manera aislada. A la comunicación interna además apenas se la mencionaba. Este planteamiento unidimensional se ha quedado obsoleto y se hace preciso referirse a la comunicación contemplándola desde sus diferentes dimensiones; atender sólo a una de ellas constituye un error.

En el interno, el responsable de comunicación será el encargado de preparar reuniones, publicaciones y de colaborar en la definición de la cultura corporativa y de las medidas necesarias para su desarrollo; también de implicar a las diferentes partes de la organización en el cumplimiento de sus objetivos comunicativos, de gestionar la atención telefónica a los periodistas, de realizar formación de portavoces e, incluso, de llevar a cabo ciertas labores documentales.

En el ámbito externo, el responsable suministra información a los periodistas (previamente demandada por éstos o proactivamente), organiza ruedas de prensa, prepara y difunde notas de prensa y en general gestiona todo lo que tiene que ver con la emisión y recepción de información por parte de la institución. También selecciona las campañas de publicidad, la presencia en eventos y es el portavoz ante los diferentes públicos de la organización, es decir, se encarga de determinar qué debe decir la organización en todo momento.

En lo cotidiano, las tareas del responsable de comunicación abarcan funciones tan heterogéneas como diseñar las tarjetas de visita de la organización, atender llamadas de periodistas, preparar el Plan de Comunicación y velar por su ejecución o prever donde aparcarán los vehículos cuando se organiza un acto público. En definitiva, algo tan heterogéneo como apasionante.

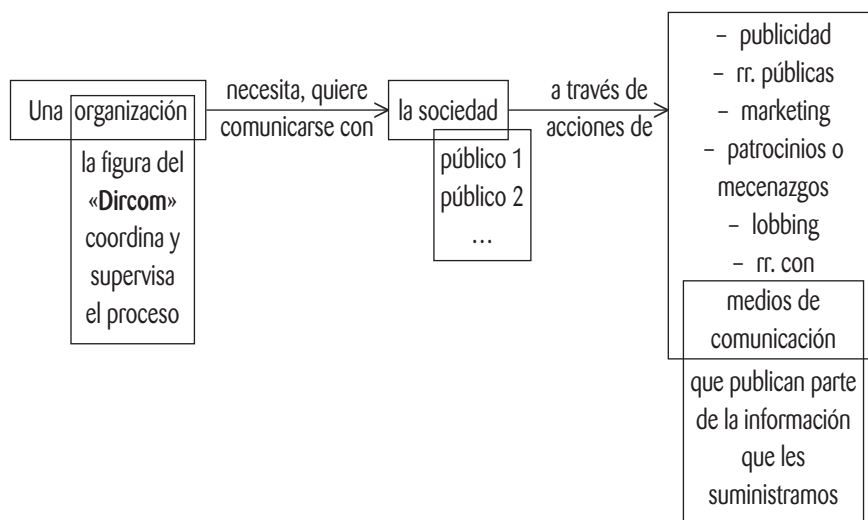


Figura 1. El trabajo del «Dircom» (director de comunicación) o responsable de comunicación

Posibilita a sus miembros compartir experiencias e información, tomar decisiones y convivir.

La comunicación interna puede ser ascendente, horizontal o descendente, formal o informal.

La ascendente es la que tiene lugar con los superiores; la descendente, con los colaboradores; la horizontal, con los compañeros. En casi todas las organizaciones, la mayor parte de los mensajes son de carácter descendente.

Comunicación formal es la que se realiza a través de los cauces pre-determinados por la organización para que fluya la información entre sus miembros. Informal es la que se da al margen de estos canales.

Algunas ideas para reflexionar sobre la comunicación interna en nuestra organización

- ✓ Una organización o grupo que sólo gestiona la comunicación interna se convierte en un grupo cerrado.
- ✓ Cuanto más se asciende en el organigrama, el mayor porcentaje del trabajo consiste únicamente en comunicarse con otras personas.
- ✓ En la comunicación, los aspectos no relacionados estrictamente con el mensaje pueden influir de manera determinante en el resultado de la misma. Los signos de estatus, la comunicación no verbal, quién tiene la iniciativa de comunicar, dónde, cómo o cuánto tiempo se le dedica a ésta son factores igual de determinantes.
- ✓ En muchas ocasiones la comunicación informal es mucho más eficaz para resolver problemas que la que se produce a través de los cauces de comunicación formal.
- ✓ Una relación informal fluida con los compañeros ayudará a que la información transmitida por los cauces formales resulte más eficaz.
- ✓ La *comunicación descendente* es, en determinadas organizaciones, la forma considerada o asumida natural de comunicación. Tanto que su abundancia llega en ocasiones a saturar el canal e incluso en muchas organizaciones las órdenes o informaciones transmitidas llegan incluso a ser contradictorias.

El rumor

El rumor es un tipo de comunicación que transmite una información cuya fuente es generalmente desconocida y cuya veracidad, por este mismo motivo, es difícilmente contrastable, aunque esto no impide que suele gozar de una gran credibilidad. Aparece generalmente ligado a los grupos informales y fuera de los canales de comunicación de la organización.

Suele ir unido a una ausencia de información, en especial cuando esta carencia tiene alguna importancia especial para los miembros de la organización. Suple, por tanto, a una necesidad de comunicación descendente. Cualquier vacío de información será llenado siempre y en el caso de que no haya información verdadera y contrastable, el rumor llenará ese vacío. Es frecuente que los canales de información formales de la organización no satisfagan todas las necesidades informativas de los miembros de un sistema y por ese motivo es casi inevitable que antes o después aparezca el rumor. Los rumores:

- Suelen transmitirse rápidamente ya que, por lo general, informan sobre cuestiones de interés para los miembros de la organización.
- Suele tratarse de un fenómeno espontáneo (aunque también puede ser creado con fines particulares) que contiene una información interesante.
- Suelen gozar de gran credibilidad pese a que paradójicamente rara vez se conoce su fuente.
- No es extraño que a una misma persona le llegue el mismo mensaje por varios canales ya que su difusión es, además de rápida, abundante.
- No siempre afecta negativamente a la marcha de la organización. De hecho es casi inevitable y puede emplearse para satisfacer las necesidades informativas de un sistema concreto, ya que difunde la información de una manera rápida a la que la gente le presta atención y credibilidad.
- Su origen anónimo no resta credibilidad a su mensaje sino que más bien parece reforzarla.

Comunicación interpersonal

*Escucha, escucha y escucha.
Sólo cuando estés seguro de que has comprendido
lo que la otra persona quiere decir, entonces habla.*

SERGIO FERNÁNDEZ

La gestión de la comunicación interna, poco a poco pero de manera imparable, empieza a ser percibida como una necesidad para las organizaciones. Dentro de esta tendencia, la consideración de la comunicación interpersonal debería ser una de las prioridades.

La capacidad de comunicarse eficazmente no es innata. Sin embargo, no es frecuente encontrar organizaciones donde se desarrollen o potencien habilidades de comunicación interpersonal entre sus miembros. La experiencia demuestra que aquellas organizaciones en las que sus miembros saben comunicarse resultan mucho más eficaces en el desempeño de sus tareas. Resulta preciso aprender a comunicarse; el hecho de saber hablar y escribir no significa que uno se sepa comunicar eficazmente. Una de las principales debilidades que lastra a los equipos es la incapacidad para comunicarse eficazmente. Por ello, se dan situaciones tan paradójicas como que una organización invierta recursos para comunicar a sus públicos externos un mensaje determinado cuando en el seno de la organización no existe un buen clima laboral debido simplemente a deficiencias en la capacidad de comunicación de sus miembros.

Decálogo de la comunicación interpersonal

[1] Es preciso recordar que existe la posibilidad de que lo que dice sea decodificado por su interlocutor con una interpretación diferente a la que le quiso dar. No conviene dar por hecho que lo que ha dicho ha sido correctamente entendido. Personalmente aconsejo buscar siempre el *feedback*.

[2] Hable refiriéndose a los hechos. Es más constructivo hablar sobre hechos que sobre interpretaciones. En ocasiones será preciso que acuerde

7. Verificar que el mensaje que queremos transmitir a la persona ha llegado correctamente (es posible que la persona a la que se le da *feedback* se sienta agredida, en especial cuando es sobre alguna conducta que hay que cambiar).



En general, las organizaciones no dedican un espacio para que sus miembros puedan charlar sobre los temas de la organización. En especial, los que afectan a las relaciones entre sus miembros. Las organizaciones que habilitan un espacio para que sus miembros puedan darse *feedback* y que les dotan de habilidades para que sepan hacerlo correctamente mejoran enormemente en el desempeño de sus actividades. Cuando se hace esto, las personas descubren que tienen habilidades que ni siquiera antes conocían o que no pensaban que se pudieran emplear en el contexto laboral. Si tenemos la oportunidad de crear un espacio de verdadera apertura y en el que la opinión de todas las personas sea tenida en cuenta, debemos apostar en este sentido y comprobar posteriormente el efecto que tiene en nuestra organización.

La comunicación por escrito

*Perdona que te escriba una carta tan larga;
no tuve tiempo de hacerla más corta.*

Carta de Marx a Engels

Independientemente de que se trate de una carta o de un correo electrónico, si quiere escribir mensajes eficaces eche un vistazo a las siguientes indicaciones.

Decálogo para escribir mensajes eficaces

[1] Asegúrese de que está claro el mensaje o mensajes que desea transmitir.

[2] Relea siempre e independientemente de la prisa que tenga, lo que haya escrito antes de mandarlo. No es lo mismo lo que uno dice o escribe mientras piensa que lo que posteriormente queda por escrito.

vable: no queda ninguna constancia de las comunicaciones desarrolladas a través de este medio.

La integración en el teléfono móvil del e-mail revolucionará la forma de comunicarnos cuando esta herramienta esté generalizada.

Decálogo para una comunicación telefónica eficaz

[1] Identifíquese siempre al comienzo de la comunicación. La otra persona no es necesariamente adivina y puede sentirse violenta si comienza a hablarle sin identificarse previamente.

[2] Asegúrese siempre de que está hablando con la persona con la que quiere hablar.

[3] Es una indicación de buena educación preguntar a nuestro interlocutor si dispone del tiempo para prestarnos la atención que le requerimos. Por cortesía pero también por su propio interés, es recomendable formular siempre esta pregunta pero especialmente cuando se llama a un móvil. Piense que cuando llama a alguien a un móvil, esta persona puede estar en cualquier lugar del mundo desarrollando cualquier actividad.

El peligro de esta pregunta es que es posible que su interlocutor le diga que no es buen momento. En ese caso aproveche para determinar claramente cuándo puede tener lugar esa comunicación y quién llamará. En el caso de que le interese mantener esa conversación lo antes posible, lo mejor que puede hacer es acordar en qué momento puede volver a llamar.

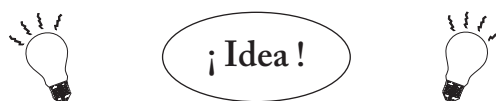
[4] No grite ni susurre. Los equipos están preparados para tonos medios con lo que la comunicación no será eficaz si nos salimos de ese tono.

[5] En el caso de que la calidad del sonido no sea buena, es siempre mejor cortar y reiniciar la comunicación.

[6] Debido a que no contamos con la información que nos proporciona la comunicación no verbal, a veces resulta complicado saber cuándo

Los medios de comunicación son quienes marcan la agenda a nivel social de lo que es importante y de lo que no lo es. Ellos son quienes determinan lo que es un tema de actualidad y lo que no. Pero también es cierto que la sociedad está cambiando y que cada vez son más las personas que tienen acceso a otras fuentes de información a través de Internet o que simplemente, por su estilo de vida, intereses personales o profesión están interesadas sólo en un tipo concreto de información.

Es precisamente este interés en otras cuestiones que van más allá de una reducida gama de ítems lo que está provocando una fragmentación de las audiencias, es decir, que los públicos se exponen cada vez más a mensajes dirigidos a un sector de público más reducido y con unos intereses similares.



Existen multitud de pequeños medios especializados y de medios de carácter local y regional que son muy receptivos a las informaciones que les hagamos llegar y donde éstas tendrán muchas probabilidades de salir publicadas.

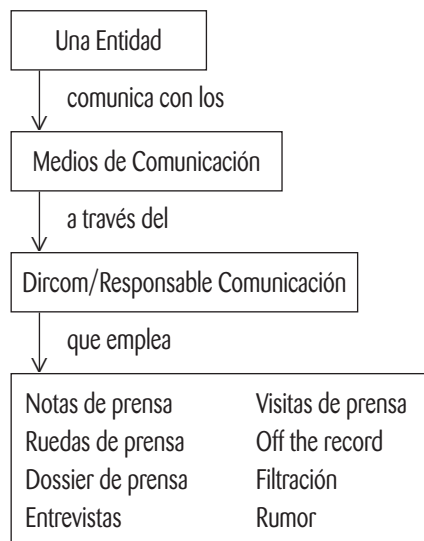


Figura 1. *Diferentes formas de relacionarse con los medios de comunicación*

- *Otros elementos informativos*: Son los gráficos, sumarios, recuadros, esquemas, ilustraciones, etc. que complementan la información y que pueden resultar de gran ayuda al periodista para la confección de su noticia.
- *Contacto*: Finalmente debemos facilitar un contacto con nombre, teléfono, fax y correo electrónico de la persona que puede ampliar esa información.

[10] *Es importante cuidar la presentación*. La presentación es muy importante ya que de ella depende que el texto se lea fluidamente o no. Emplee unos márgenes que permitan que el texto se lea fácilmente. Es imprescindible que mande la nota sin ninguna falta de ortografía y después de haber comprobado el estilo y la exactitud de toda la información que contiene. Si por la razón que sea deseamos que la información no se publique hasta cierto momento debemos incluir en un lugar bien visible: «Embargado hasta...». Esto evitará que el periodista haga público el contenido de esa nota hasta la fecha que marque.

LOS CINCO PASOS PARA ELABORAR UNA NOTA DE PRENSA

1. Anote por qué quiere difundir una nota de prensa. Éste es su objetivo. No lo pierda de vista en ningún momento. Un objetivo puede ser: dar a conocer la programación de esta temporada o explicar a los ciudadanos el nuevo sistema de admisión en los cursos del Ayuntamiento o dar a conocer la nueva política de juventud de la concejalía.
2. Elabore una lista con la idea fundamental y con las secundarias que desea transmitir a la opinión pública y téngalas a mano durante la redacción. No incluya más de una idea principal por nota de prensa. Además tiene que ser algo actual e importante, de lo contrario, busque otra ocasión.
3. Compruebe que tiene toda la información que necesita. (¿Sabe responder a las «6W»?).
4. Busque un motivo para el titular y sea especialmente cuidadoso en su redacción y en la del *lead*. Redacte situando lo más importante al principio (pirámide invertida). Una vez concluida no debe ocupar más de dos folios.
5. Corrija las faltas de ortografía, la forma y la redacción según los principios del lenguaje periodístico. Si puede, deje transcurrir algún tiempo entre la redacción de la nota y su corrección y envío definitivo a todos los medios.

- **Después de escribir un e-mail, reléalo.** La primera versión de lo que escriba, independientemente de que sea un correo electrónico o una novela, nunca es la buena. En el caso de que haya escrito frases muy largas, acórtelas. Pruebe a hacer dos frases cortas en lugar de una larga. Luego observe el resultado. ¿Se lee mejor, verdad?
- **Ante todo: claridad en la redacción.** Tenga en cuenta que el lenguaje escrito es más vulnerable ante los malentendidos que el oral ya que carece de otros elementos que el lenguaje verbal emplea para que se codifique correctamente el mensaje: tono de la voz, expresión, etc. Trate de ser lo más claro posible en la redacción de sus correos electrónicos.
Separar los párrafos facilitará la lectura del mensaje. Si además marca con negrita aquellas palabras básicas, facilitará la lectura y posterior recuperación de la información.
- **El cuento del lobo.** Si destaca todos los correos como urgentes, cuando tenga alguno realmente urgente, no será creíble. ¿Se acuerda del cuento del lobo?
- **Emplee el correo electrónico para lo que tiene que emplearlo.** Es tan absurdo emplear sólo este medio de comunicación como no emplearlo nunca. Tiene que ser capaz de adaptar cada mensaje al medio más propicio. Piense antes de mandar un e-mail si es el mejor medio para comunicar lo que desea. ¿Quizá funcione mejor una llamada de teléfono, un mensaje de texto o, quién sabe, un telegrama o visita personal? Recuerde lo que decía McLuhan: «El medio es el mensaje».
- **Evite las mayúsculas.** La mayúscula en Internet equivale a *gritar*.
- **No pida confirmación de lectura de los correos que mande.** Desactive, si es que alguna vez la activó, la opción de su programa de gestión de correo electrónico de solicitar confirmación de lectura del mensaje. En primer lugar porque como es opcional que el receptor confirme o no la lectura, la información le va a servir de poco ya que en caso de no recibir la confirmación nunca sabrá si es porque no leyó el mensaje o porque simplemente decidió no aceptar una violación de su intimidad contestando a esta pregunta. En el caso de que su poca eficacia aún no le parezca suficiente, piense que para mucha gente esta práctica le resulta invasiva.
- **Emplee adecuadamente el CCO o BCC cuando mande un e-mail.** Además de que su buen uso es una obligación en la red, resulta de gran importancia conocerlos bien ya que emplearlos incorrectamente podría generar importantes problemas, incluso legales.
En la cabecera de un e-mail nuevo siempre disponemos de los campos *para*, *CC*, *CCO* y *asunto*. *Para* es el campo que se usa para incluir a la/s persona/s a la/s que se dirige el mensaje. *CC* significa *copia* y es un campo para incluir a las personas que *también* queremos que lean ese mensaje. Tanto las personas que incluyamos dentro de *para* como dentro de *CC* conocen, porque pueden verlo, todos los destinatarios a los que se ha enviado el mensaje en cualquiera de estos dos campos.

trata de un *hosting* dedicado, lo que hacemos es alquilar a una empresa la disposición de un ordenador en exclusividad. Ambas opciones incurren en mayor coste que las anteriores y sólo resultarán apropiadas para organizaciones que vayan a generar gran tráfico de información.

La estructura del sitio

La estructura es la forma en la que va a distribuir los contenidos del sitio Web. Lo más importante es distribuir la información de manera intuitiva para que sea fácilmente accesible.

Póngaselo fácil al que llega a su sitio Web. Debemos pensar que la persona que visita nuestra Web no tiene ni idea de dónde puede encontrarse lo que busca, por tanto tenemos la obligación de ponérselo fácil. Una mala experiencia de navegación va a suponer casi siempre que esa persona no volverá a visitar su sitio Web.

Decálogo de una navegación fácil

- [1] Dirección fácil de recordar.
- [2] Inclusión de lo que se suele llamar *migas de pan* o un renglón en cualquier parte del sitio Web donde se dice en todo momento en qué parte del sitio Web nos encontramos. Algo del tipo: Portada> Noticias> Noticias de noviembre> Noticias del día 23.
- [3] Capacidad de llegar a cualquier información de manera rápida; preferiblemente en no más de dos «clicks».
- [4] Que cada página sea sencilla; es preferible además que tarde poco en cargar a que cuando lo haga sea la más bonita: casi nadie esperará.
- [5] Posibilidad de contactar o solicitar ayuda de la organización de manera fácil.
- [6] Los contenidos tienen que estar actualizados.
- [7] Regreso fácil a la página principal en cualquier momento (generalmente mediante un logotipo de la organización que contiene un enlace

Aprenderemos también a desarrollar comunicaciones puntuales para transmitir un mensaje a la opinión pública y a planificar nuestras propias campañas de comunicación.

¿Qué es un Plan de comunicación? ¿Qué es una Campaña de comunicación?

Un Plan de comunicación es un documento que recoge cuáles son los objetivos comunicativos de una organización para un período de tiempo concreto y la manera en la que piensan satisfacerlos.

Una Campaña de comunicación es algo más puntual; es un plan concreto para comunicar un mensaje determinado a la sociedad. Suele estar relacionado con acciones concretas o con objetivos específicos.

Plan de comunicación

El Plan de comunicación sirve para establecer los principios y los objetivos por los que se va a regir la comunicación que una entidad va a realizar durante un determinado periodo de tiempo.

En el caso de que lo tenga, le ayudará a ser más eficaz ya que sabrá hacia dónde debe enfocar su trabajo. Disponer de un Plan de comunicación le ayudará a permanecer concentrado para que no se disperse su trabajo.

Campaña de comunicación

La Campaña de comunicación establece unos objetivos comunicativos para transmitir un mensaje puntual y lo que se piensa hacer para ello. Permite, además, organizar los recursos disponibles. Recursos que, por definición, son siempre limitados. Le servirá de guía para saber qué hacer en cada momento.



Una de mis herramientas favoritas antes de empezar a trabajar sobre un Plan de comunicación es el Análisis DAFO, es decir, el análisis de las

Bayard-Van Hille, y Chantal y Deslandes-Dollez, D. (1997): *Atienda bien el teléfono*. Granica Management, Barcelona.

Veinte páginas para tratar las cuestiones básicas que deben saberse para emplear con efectividad este medio de comunicación.

Benavides, J. (1997): *Lenguaje publicitario: hacia un estudio del lenguaje en los medios de comunicación*. Síntesis, Madrid.

Texto para especialistas, profesionales o personas que quieran realmente entender el fenómeno publicitario en profundidad. Analiza la relación entre el lenguaje, los medios y la publicidad.

Bourdieu, P. (2003): *Sobre la televisión*. Anagrama, Barcelona.

Concisa y divulgativa explicación sobre cómo funciona la televisión, cómo ciertos contenidos caben en la televisión y otros no y cómo afecta esto a toda la producción de la cultura y en último término a la manera que tenemos de percibir el mundo. Brillante.

Chomsky, N. y Ramonet, I. (1996): *Cómo nos venden la moto*. Icaria, Barcelona.

Denuncia sobre el funcionamiento de los medios de comunicación, los grupos de poder que ejercen influencia sobre ellos y la manera en la que moldean el pensamiento de las personas en todo el mundo. Imprescindible si quiere entender por qué los medios de comunicación funcionan de la manera en la que lo hacen.

Covey, S. R. (2005): *El 8º hábito: de la efectividad a la grandeza*. Paidós, Barcelona.

Tras la publicación del interesante *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*, Covey nos ofrece este compendio de management, espiritualidad y práctica aplicada a la mejora de las capacidades de cada persona y a la dirección de organizaciones. En su interior se encuentran un montón de buenas ideas no sólo para comunicar sino para gestionar una organización e incluso para ayudar a darle un nuevo enfoque a su vida. De lo mejor que he encontrado en la literatura sobre management últimamente.

Hernández, C. (1999): *Manual de creatividad publicitaria*. Síntesis, Madrid.

Si su organización va a hacer publicidad o ya la hace y quiere entender qué hay detrás de las bambalinas del proceso creativo, de los diferentes departamentos de la Agencia y de la estrategia, este libro le resultará de ayuda.

Cervera Fantoni, A. L. (2004): *Comunicación total*. Esic, Madrid.

Manual que condensa un buen puñado de ideas esenciales sobre diferentes aspectos de la comunicación. Aunque pensado fundamentalmente para un lector del ámbito de la empresa privada, la mayor parte del material es rescatable para la gestión de la comunicación de cualquier organización.