

La importancia de la comunicación en las organizaciones TIC

La comunicación es una herramienta imprescindible en las empresas modernas, cada vez más grandes, complejas y dispersas geográficamente. Las organizaciones TIC tienen, además, una característica diferencial que hace de la comunicación un factor clave: su necesidad de adaptarse a escenarios tecnológicos y sociales en continua evolución. Dicho de otra forma, la adopción de políticas de comunicación y gestión del conocimiento eficaces son vitales para que las organizaciones TIC estén a la altura de los retos tecnológicos y de las demandas sociales.



MARÍA JESÚS FERNÁNDEZ PÉREZ
Responsable de Comunicación Corporativa de la Gerencia de Informática de la Seguridad Social

Sin embargo, esta necesaria alianza entre comunicación y organizaciones TIC no siempre ha sido tan evidente. A menudo, quienes trabajamos en comunicación en este sector hemos dedicado gran parte de nuestros esfuerzos a convencer a los diferentes actores de la organización sobre la necesidad de transmitir adecuadamente los desafíos, acontecimientos y cambios a los que nos enfrentamos. Por suerte, se ha avanzado mucho en los últimos años y, cada vez, son más las organizaciones tecnológicas que cuentan con personas o incluso con departamentos especializados en gestionar la comunicación y el conocimiento.

La Gerencia Informática de la Seguridad Social (GISS), la entidad que dota de infraestructura y servicios tecnológicos a la Seguridad Social, es una de esas organizaciones TIC que ha sabido ver el potencial de la comunicación apostando por crear un equipo especializado en la mate-

ria. Como miembro de ese equipo me gustaría compartir con vosotros nuestra andadura, que se inició hace ocho años alrededor de la Intranet, evolucionando hacia la Comunicación Corporativa.

La Intranet, el origen del departamento

El embrión del departamento de Comunicación de la GISS se halla en el último trimestre del año 2006, cuando se puso en producción la Intranet (Portal del Empleado), conforme a una Resolución de la Secretaría de Estado de la Seguridad Social que consideraba este medio un canal prioritario.

Desde el principio tuvimos claro que, más que un tablón de anuncios, necesitábamos construir un canal de comunicación útil, divulgativo y orientado a las personas que componen la organización. La Intranet integra el acceso a las aplicaciones, manuales y contenidos necesarios para el día a día y ofrece a los usuarios:



- Un espacio reservado para informaciones clave o de gran repercusión que permite conocer, en un breve titular, los acontecimientos más recientes y más relevantes de la organización.
- Un espacio con los puntos de acceso a los destinos más frecuentes y a los servicios más destacados.
- Contenidos para facilitar la incorporación a las personas que se unen a la Gerencia con información sobre la misión, visión y valores de la organización, nuestras competencias, instalaciones y las herramientas utilizadas para trabajar.
- Un servicio que permite identificar a todos los miembros de la organización, obtener su información de contacto y navegar por la jerarquía organizativa, etc.

En esta primera fase, la Intranet de la GISS contaba con 2 millones de accesos anuales. En 2011, acometimos el desarrollo completo de un Plan de Mejora y Comunicación acerca de la Intranet y realizamos tareas como: Revisión y depuración de todos los contenidos y aplicaciones disponibles, realización de sesiones divulgativas presenciales entre los empleados, sondeos y encuestas para recibir feedback de los usuarios y propuestas de analítica web.

Como fruto de esas labores, pasamos de los dos millones de accesos iniciales a casi 5 millones al término de 2011.

Diversificando funciones

Aparte de fomentar la comunicación interna desde la Intranet, en el departamento iniciamos una línea de comunicación externa a través del Catálogo de servicios,

una herramienta para difundir, entre los clientes tanto internos como externos, las actuaciones profesionales y tecnológicas de la GISS.

Elaboramos una carta de servicios en la que se describían con detalle los ofrecidos por la organización. Esta tarea se complementó con el diseño y mantenimiento de un cuadro de mando con métricas relevantes sobre el cumplimiento de objetivos de la organización.

También asumimos la protección de la marca de la Seguridad Social en lo referente a los dominios Web a partir de 2008. El objetivo principal de esta responsabilidad es la gestión y mantenimiento de la cartera de los dominios de Internet, para evitar el uso fraudulento de páginas que simulan ser la Seguridad Social. Como parte de esta actividad detectamos páginas Web posiblemente fraudulentas alusivas a la Seguridad Social y colaboramos con los órganos jurídicos, logrando la recuperación de dominios que estaban en manos de otros titulares.

Transparencia y comunicación, valores prioritarios

Uno de los cambios más relevantes para nuestro equipo se produjo en 2012, coincidiendo con la modificación de la estructura organizativa de la GISS. La nueva Dirección consideró que el fomento de la transparencia y la adecuada transmisión de información debían estar entre sus valores prioritarios.

Para impulsar esta filosofía, adoptamos una estrategia basada en fomentar la participación entre los integrantes de la GISS, compartir el conocimiento en el seno de la organización y asegurar la transmisión de información entre los empleados.

En este marco, una de nuestras principales apuestas



fue la creación de “PARTICIPA”, un canal abierto a los empleados para que cualquiera de ellos pudiera dar su opinión sobre un tema concreto. De esta forma, además de fomentar la participación, permitíamos a la Dirección conocer de primera mano los puntos de vista de todas las personas que componemos la GISS.

El espíritu de comunicación y transparencia también se trasladó a la Intranet, donde creamos nuevas secciones combinando los enfoques divulgativo y técnico. Algunas de ellas:

- Un espacio diseñado para informar sobre los proyectos más relevantes en los que trabajamos como organización tecnológica. Nuestro reto era fomentar la participación de los miembros de los proyectos, creando un clima de colaboración y divulgación.
- Un apartado con el objetivo de dotar de mayor entidad a los comunicados de la Dirección y potenciar la transparencia creando así un canal de comunicación descendente más directo.
- Un lugar con noticias de interés relacionadas con la tecnología y con información sobre eventos del ámbito de las TIC y otros de carácter social. Es uno de los espacios con mejor acogida.

El cambio en el concepto de comunicación en la GISS quedó patente con uno de nuestros trabajos de mayor envergadura, la elaboración de un “Plan de Comunicación” en 2013.

Se trató de una iniciativa pionera, aún vigente, cuyo objetivo era conocer el grado de madurez de la comunicación en la GISS y establecer mecanismos de mejora continua.

En cuanto a la Comunicación interna, fueron especialmente interesantes los trabajos llevados a cabo en dos vertientes:

- Ámbito Personal, donde realizamos una encuesta dirigida a todos los trabajadores de un centro directivo y también varias entrevistas personales a representantes de todos los niveles jerárquicos (incluido el nivel de dirección). El objetivo era conocer la percepción que tenían es-

tas personas sobre la comunicación en la GISS.

- Divulgación de proyectos, donde hicimos un estudio sobre cómo se realizó la comunicación de un proyecto de movilidad tanto a los usuarios del equipo implicados como al resto de los trabajadores. En ese caso, el objetivo era conocer, a través de un caso real, los puntos fuertes y débiles de la comunicación actual de los proyectos y establecer recomendaciones para mejorar la comunicación sobre los mismos.

Como resultado del Plan de Comunicación, identificamos numerosas acciones a realizar, tanto a nivel interno como externo. Una de las acciones que llevamos a cabo en el ámbito de las Relaciones Institucionales y de la Comunicación Externa, y con el propósito de divulgar la labor de nuestra entidad, fue la coordinación de las candidaturas de la GISS a premios del sector tecnológico. Desde 2014, fecha de inicio de esta actividad, la organización ha recibido cinco galardones por su participación en categorías como Innovación, Seguridad o Infraestructuras.

Nueva etapa, nuevos retos

Un nuevo hito en nuestro ciclo como Departamento de Comunicación Corporativa ha comenzado en 2015. El actual gerente de la organización, Jorge Rincón, ha reforzado su apuesta por la comunicación integrando el departamento en su Oficina de Asistencia Ejecutiva y Comunicación. Nuestros nuevos retos pasan por desarrollar diferentes acciones encaminadas a:

- Potenciar el canal descendente de transmisión de información institucional y corporativa.
- Regular la comunicación a través de políticas de uso eficiente de los canales y las herramientas de comunicación, creando una cultura de colaboración.
- Fomentar la cohesión y el sentimiento de pertenencia a la organización, poniendo el foco en las personas y su motivación.

Por último, quiero destacar el Plan de implantación de una herramienta colaborativa interna en la GISS, en el que estamos inmersos actualmente. Confiamos en que será el motor que nos permita avanzar por las líneas de actuación previamente indicadas, asentando la cultura de colaboración y trabajo en equipo, independientemente de la ubicación física del empleado.

Con todo nuestro esfuerzo y dedicación confiamos en lograr mejoras sustanciales en la comunicación interna de la GISS que redunden en la cohesión, motivación y el trabajo en equipo, a la vez que potenciar la comunicación externa. *