

Definir las competencias, responsabilidades y aportaciones de la dirección de comunicación a las organizaciones es una tarea que tienen que desarrollar todos los directores de comunicación, tanto dentro de las organizaciones como en la sociedad en general. Para ello, la Asociación de Directivos de Comunicación, de la mano de su comisión de Reconocimiento Profesional, ha realizado un ejercicio de reflexión y benchmarking para definir el perfil ideal de la dirección de comunicación y de sus responsables

El director de Comunicación ideal

En la Asociación de Directivos de Comunicación entendemos que el Director de Comunicación es el profesional de la comunicación que, teniendo en cuenta los objetivos finales de una organización, define su política comunicativa, establece un plan o estrategia de comunicación para lograr esos objetivos y asume la responsabilidad de la imagen corporativa. Todo ello dirigido a los públicos internos y externos de la organización.

A lo largo de los años, la función del Director de Comunicación se ha ido consolidando en las organizaciones y asumiendo más competencias. Es el responsable de diseñar la estrategia general de comunicación según los distintos grupos de interés o públicos objetivo (internos y externos), controlar el posicionamiento, la marca y la percepción, gestionar directamente las distintas áreas que dependen de la dirección de comunicación, coordinar las relaciones públicas de la organización, participar activamente en el desarrollo del sector de la comunicación y desarrollar el trato directo y personal con los colaboradores externos.

¿Qué aporta la dirección de comunicación?

En el ámbito externo, el director de comunicación aporta notoriedad (reconocimiento de la marca y posicionamiento en medios de comunicación mediante patrocinio o publicidad), reputación (participando en seminarios, conferencias, publicaciones, escribiendo artículos...), captación, y fidelización. En el ámbito interno, la dirección de comunicación aporta

información (a los profesionales para desempeñar su trabajo), comunicación (establece canales y articula mensajes) y fidelización (consigue orgullo de pertenencia).

Además, las cualidades propias de su función de directivo, el Director de Comunicación debe poseer una serie de habilidades como la capacidad de relación y comunicación, la visión global y la capacidad de síntesis, la capacidad de liderazgo, la capacidad de negociación, y su condición de estratega.

El modelo ideal de dirección de comunicación

Para lograr una gestión de la comunicación eficaz se plantean seis áreas de tra-

bajo (ya sea con una o varias personas que se responsabilicen de cada una de ellas o el propio director de comunicación quien las asuma). Este modelo se aplicará en función de la dimensión y las necesidades de cada empresa o institución:

| Ver cuadro 1

A continuación se pueden observar unos cuadros sobre las responsabilidades más habituales (columna de la izquierda) y los perfiles recomendados (columna de la derecha) que corresponden a cada una de estas áreas de trabajo. Habrá de tenerse en cuenta, obviamente, que todo ello estará en consonancia y coordinación con lo establecido en la estrategia general de comunicación:

| Ver cuadros 2, 3, 4, 5, 6, 7

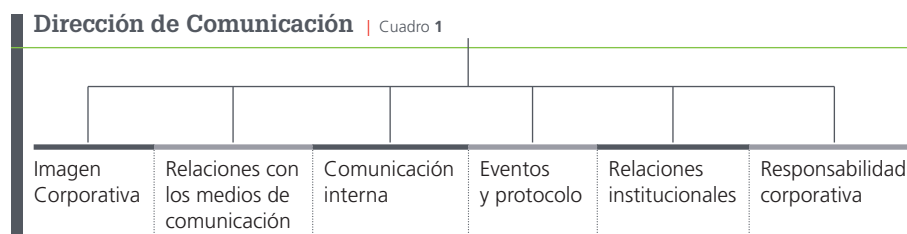


Imagen corporativa | Cuadro 2

Responsabilidades	Perfil
» La marca (arquitectura, posicionamiento, manual de identidad, correcta utilización...)	» Saber determinar sus competencias.
» La Web corporativa	» Gestionar diversos proveedores.
» El material corporativo (folletos, memorias, presentaciones), gráfico y audiovisual..	» Gestionar recursos financieros.
» El plan de marketing y publicidad corporativos.	» Visión a largo plazo.
» Las campañas de publicidad institucional y la contratación de espacios.	» Capacidad de organización y logística.
» Los patrocinios corporativos.	» Persona con criterio y con resistencia a la presión.
» Los regalos institucionales.	
» Los estudios de mercado.	

Comunicación interna | Cuadro 3

Responsabilidades	Perfil
» Definir necesidades, tiempos de la información interna, medios y herramientas necesarios para su gestión eficaz.	» Buen nivel de relaciones.
» Captar los flujos internos de información, detectar puntos conflictivos y puntos fuertes.	» Carácter extrovertido.
» La producción de materiales informativos internos: revistas internas, intranet, manual de acogida...	» Capacidad de diálogo.
» Asesorar sobre las estrategias más oportunas y proponer iniciativas que estimulen al personal en su trabajo.	» Capacidad de abstracción.
» Colaborar con las áreas de Recursos Humanos y de Formación en la transmisión de "valores".	» Creativo.
	» Capacidad de diálogo y empatía.

Medios de Comunicación | Cuadro 4

Responsabilidades	Perfil
» Las relaciones "oficiales" y cotidianas con los medios.	» Controlar los tiempos periodísticos.
» Identificar, recuperar y dar forma a la información generada internamente que sea susceptible de ser transmitida a los medios.	» Identificar la noticia frente a la propaganda.
» Nutrir de contenidos el área "prensa" de la web corporativa.	» Ver a través de las necesidades de los periodistas.
» Colaborar en la comunicación interna al transmitir "hacia dentro" la información emitida "hacia fuera" por la empresa u organización, así como por la competencia.	» Resolutivo.
» Aconsejar la mejor herramienta comunicacional en cada ocasión.	» Estar muy cerca de la actualidad.
» Controlar y formar la capacidad comunicativa de los portavoces.	» Conocer muy bien los medios y a sus responsables.
» Identificar focos de interés por tipo de medio, sectores y profesionales.	» Capacidad de elaborar mensajes, adecuados a la estrategia.
» Gestionar la comunicación "de crisis" ante los medios de comunicación.	
» Seguimiento de los medios y análisis de contenidos (de la empresa u organización, del sector y de la actualidad económica o política que pueda afectarle), así como su gestión y archivo documental.	

Responsabilidad corporativa | Cuadro 5

Responsabilidades	Perfil
» Diseñar, impulsar y coordinar las acciones de responsabilidad social y gestión ética.	» Flexibilidad.
» Diseñar y supervisar la implantación del código de conducta de la organización.	» Buena relación con las Organizaciones sociales.
» Definir y dirigir el plan social (conjunto de acciones sociales en beneficio de colectivos desfavorecidos).	» Conocimiento y cercanía del ámbito social.
» Actuar como coordinador de la comisión de ética o responsabilidad social.	» Empatía social.
» Representar a la organización en los foros y plataformas que promuevan la interrelación entre la organización y su entorno social.	
» Ejecutar, en coherencia con las directrices corporativas, la estrategia y las acciones en materia de responsabilidad social.	
» Coordinar las acciones de responsabilidad social con los distintos departamentos o unidades de la organización.	
» Definir indicadores para medir la eficacia y establecer la trazabilidad de las acciones de responsabilidad social mediante publicaciones externas e internas.	
» Contribuir a la difusión de las políticas de responsabilidad social mediante publicaciones externas e internas.	

Eventos y protocolo | Cuadro 6

Responsabilidades	Perfil
» Organizar los actos públicos, propios o de terceros, así como la participación en seminarios, ferias, conferencias, encuentros y eventos de todo tipo.	» Don de gentes.
» Elaborar y supervisar el manual interno de protocolo.	» Saber estar, elegancia y educación.
» Coordinar la realización de visitas a la sede social.	» Discreción.
» Prestar asesoramiento (concreto y personalizado) a la Alta Dirección en materia de protocolo, así como en sus encuentros con autoridades e invitados especiales.	» Capacidad de organización y logística.
» Controlar efemérides y nombramientos de personas clave para la organización o empresa.	» Capacidad de síntesis.
	» Habilidades sociales.

anuario2008@dircom.org
www.dircom.org

(*) **Rosana Rumschisky**, Directora de Comunicación y Marketing de Gómez-Acebo y Pombo.

Julio Carlavilla, Director de Comunicación y Relaciones Externas de Citi.

Relaciones institucionales | Cuadro 7

Responsabilidades	Perfil
» Coordina las relaciones de la organización o empresa con instituciones de tipo local, regional, estatal e internacional.	» Debe conocer las instituciones públicas muy de cerca.
» Definir las necesidades de proyección de la organización o la empresa.	» Debe contar con una cartera importante de contactos.
» Identificar foros adecuados para la participación de la Alta Dirección (seminarios, congresos, foros, debates, asambleas...).	» Don de gentes.
» Identificar interlocutores en ambos lados para la consecución de los objetivos previstos.	» Capacidad para la dialéctica.
» Crear y mantener los canales adecuados de conocimiento.	» Capacidad de escucha.
» Diseñar áreas de actuación complementaria entre la organización o empresa y los públicos objetivo.	
» Identificar herramientas e instrumentos, según objetivos y necesidades.	
» Coordinar relaciones con analistas del sector y enviar información.	