

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

**Auditoría de comunicación y propuestas de
campañas comunicacionales internas y globales para la
Firma Lexim Abogados**

Trabajo de investigación

Pamela Nicole Viteri Carrera

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de titulación presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional

Quito, 16 de mayo de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y
ARTES CONTEMPORÁNEAS

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Auditoría de comunicación y propuestas de
campañas comunicacionales internas y globales para la
Firma Lexim Abogados**

Pamela Nicole Viteri Carrera

Calificación:

xxx

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, M.A

Firma del profesor

Quito, 16 de mayo de 2018

Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: _____

Nombres y apellidos: Pamela Nicole Viteri Carrera

Código: 00116802

Cédula de Identidad: 1722656343

Lugar y fecha: Quito, 16 mayo de 2018

DEDICATORIA

Este proyecto de titulación se lo dedico a la persona más importante en mi vida, mi madre Mónica Carrera, por ser la luz que guía y apoya mi vida. Por enseñarme a ser una persona perseverante, positiva y humilde; y afrontar los desafíos de manera resiliente.

Adicionalmente, se lo dedico a toda mi familia que ha estado presente en esta gran etapa y en general a todas las personas luchadoras que estudian, trabajan y realizan sus proyectos de titulación, al mismo tiempo. Sin duda es un desafío grande pero no imposible.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi madre Mónica Carrera, por educarme en la mejor Universidad del Ecuador.
Por ser mi compañera de vida y de tesis.

Gracias a mi familia por brindarme las mejores energías y su apoyo en esta gran etapa estudiantil.

Finalmente, agradezco a Yagé, Agencia de Marketing Digital por brindarme la oportunidad y el apoyo de trabajar y culminar mis estudios al mismo tiempo.

RESUMEN

Las organizaciones que mantienen el éxito son las que poseen a la comunicación es su base estructural debido que se preocupan por mantener buenas relaciones con sus públicos internos y externos, procurando la integración de esfuerzos y alcanzando el fortalecimiento de la organización. Por esta razón, en el presente trabajo de investigación realiza una compilación teórica sobre la comunicación, comunicación organizacional y sus ramas inmersas. Además de la ejecución de una auditoría de comunicación a la Firma Lexim Abogados y el desarrollo de dos propuesta de campañas de comunicación interna y globales, con el fin de mejorar su comunicación y relación con todos sus públicos.

Palabras claves: comunicación, comunicación organizacional, comunicación interna, comunicación externa, imagen, reputación, identidad, cultura, clima, públicos.

ABSTRACT

The organizations that maintain success are those that have communication as their structural base because they care about maintaining good relations with their internal and external audiences, seeking the integration of efforts and achieving the strengthening of the organization. For this reason, in this research work makes a theoretical compilation on communication, organizational communication and its branches immersed. In addition to the execution of a communication audit to the Firm Lexim Abogados and the development of two proposals for internal and global communication campaigns, in order to improve their communication and relationship with all their publics.

Palabras claves: comunicación, comunicación organizacional, comunicación interna, comunicación externa, imagen, reputación, identidad, cultura, clima, públicos.

TABLA DE CONTENIDO

MARCO TEÓRICO	12
Comunicación.....	12
Teorías de comunicación	13
Elementos de comunicación	15
Comunicación Organizacional	15
Beneficios de la comunicación organizacional	17
Tipos de mensajes.....	17
Comunicación Oral	17
Comunicación visual.....	18
Comunicación corporal o no verbal	18
Comunicación Escrita	18
Clasificación y dirección de la comunicación	19
La comunicación formal	19
Comunicación descendente.....	19
Comunicación ascendente.....	20
Comunicación transversal.....	21
Comunicación horizontal	21
Comunicación informal	22
El rumor	22
Públicos	22
Clasificación de los públicos	22
El DirCom.....	24
En el ámbito institucional	25
En el ámbito organizacional.....	26
En el ámbito de la mercática	26
Tipología de eventos según el público que se dirigen	26
Identidad.....	27
Tipos de identidad corporativa	28
Identidad verbal	28
Identidad visual	28
Identidad cultural	28
Identidad objetual.....	29
Identidad ambiental.....	29
Rasgos de identidad	29

Cultura corporativa.....	30
Funciones de la cultura organizacional	31
Imagen	31
Importancia de la imagen corporativa	32
Los eventos en la construcción de la imagen	33
Reputación.....	34
Diferencias entre imagen y reputación	35
Dimensiones de la reputación.....	35
Los eventos en la construcción de la reputación	36
Comunicación Interna	36
Objetivos de la comunicación interna	37
El público interno	37
Elementos que afectan la comunicación interna.....	38
La comunicación interna-comunicación externa.....	39
Comunicación y transparencia en la gestión.....	40
Componentes de la comunicación interna	40
Componente empresarial	40
Componente comercial	40
Componente cultural	40
Componente humanista.....	41
Componente política	41
Programa de comunicación interna	41
Herramientas de comunicación interna	43
Canales tradicionales	43
Canales tecnológicos.....	44
Eventos como herramienta comunicacional	45
Auditoría.....	46
Objetivos de la auditoría.....	47
Realización de la auditoria	47
Análisis de la auditoría	48
Plan de comunicación interna.....	49
Tips de campañas de comunicación interna	50
Eventos como campañas de comunicación interna	50
AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN - LEXIM ABAGADOS.....	51
Pre-diagnóstico.....	51
Historia	52
Misión y Visión	52

Valores y filosofía	53
Normas y comportamientos.....	53
Estructura Organizacional	54
Ficha de herramientas	54
Auditoría de Comunicación	55
Objetivo general	55
Objetivos específicos.....	55
Metodología de la investigación.....	56
Investigación cuantitativa	56
Investigación cualitativa	56
Presentación de resultados.....	57
Investigación cuantitativa	57
Investigación cualitativa	76
CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA	79
Objetivo General.....	79
Tema de campaña	79
Campaña 1	80
Expectativa	81
Informativa	82
Recordación.....	82
Campaña 2	83
Expectativa	84
Informativa	85
Recordación.....	87
Campaña 3	88
Expectativa	89
Informativa	90
Recordación.....	91
Campaña 4:	92
Expectativa	93
Informativa	94
Recordación.....	94
Cronograma	96
Presupuesto.....	97
CAMPAÑAS GLOBALES.....	98
Objetivo General.....	98
Metodología de la investigación.....	98

Resultados.....	98
Mapa de Públicos.....	99
Concepto de campaña.....	99
Campaña 1	100
Expectativa	100
Informativa	102
Campaña 2	105
Expectativa	106
Informativa	107
Recordación.....	108
Campaña 3	109
Expectativa	110
Informativa	112
Recordación.....	113
Campaña 4	114
Informativa	114
Campaña 5	115
Informativa	116
Cronograma	118
Presupuesto.....	119
CONCLUSIONES	120
RECOMENDACIONES	122
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	123
ANEXOS.....	126

MARCO TEÓRICO

Comunicación

La comunicación es la necesidad del ser humano de interrelacionar con otros individuos, todas las interacciones sociales tienen como base la comunicación. En ese sentido, se conoce a la comunicación como el “proceso social” que permite el intercambio de ideas entre dos a más individuos que comparten un mismo código, el cual es conocido como lenguaje (Barradas, 2008).

Comunicarse, para el hombre, es tan natural e imprescindible como respirar. Y durante las últimas décadas del siglo veinte las diversas formas de hacerlo han sufrido cambios tan profundos y vertiginosos que sus redes constituyen la nueva atmósfera del planeta (Barradas, 2008). El fenómeno comunicativo es un elemento clave de la vida en sociedad y, en definitiva, de la existencia humana, ha sido tratado con pretensiones claras de conocimiento científico sólo desde hace relativamente poco tiempo. En la búsqueda de una definición sobre la comunicación se puede adoptar el concepto que plantea DeFleur, “comunicación ocurre cuando un organismo (fuente) codifica una información en señales que pasa a otro organismo (el receptor) que decodifica las señales y es capaz de responder adecuadamente” (DeFleur y Ball-Rokeach, 1993, p.45)

Este significado de la comunicación se puede aplicar en la forma de actuar de los seres humanos e incluso de los animales. Sin embargo, “la comunicación entre personas tendrá sus peculiaridades por la especial capacidad del emisor y del receptor que permiten un intercambio más rico a partir de la utilización de símbolos” (Lucas, García y Ruiz, 1999, p.43). La comunicación por ser parte cotidiana de nuestras vidas, se aprecia como un proceso simple pero en realidad es uno de los procesos más complejos que existen, por esta razón, existen varios autores que se han dedicado a estudiar la comunicación, desarrollando teorías para entender su proceso y significado desde lo específico a lo general.

Teorías de comunicación

Empezando por Schramm, para él la comunicación es un proceso determinado por compartir, es decir por establecer relaciones entre personas que tengan en común tres componentes: la fuente -persona, una cadena de televisión, un medio impreso, et-, el mensaje -verbal o no verbal- y el destino -la persona que escucha o recibe el mensaje- (Barrada, 2008). En este modelo, debe existir dos campos que se intersectan en un mismo punto, el primero, conformado por la “fuente” y el “codificador”; el segundo, conformado por el “decodificador” y el “destino” y un punto en común donde se intersectan ambos campos que es el “mensaje” (Barrada, 2008) Su modelo parte del supuesto de que todo sistema de comunicación supone un intento de predicción de los efectos que el mensaje que se elabora provocará en el receptor individual o colectivo.

Por otro lado, Lasswell plantea la “Teoría de la Aguja hipodérmica”, la cual se basa que en la sociedad de masas el individuo se queda impotente para elaborar de forma específica los mensajes que llegan de los medios masivos de comunicación, por eso es posible hablar del modelo conductista de Estímulo-Respuesta. Los medios de comunicación son los emisores de un mensaje que se hace llegar a los individuos de una sociedad, los mensajes pasan por debajo de la piel sin ningún problema: el mensaje como estímulo que provoca una reacción (Barone, 2007).

Mientras que el pensamiento de Shannon y Weber se centra en su obra “La Teoría de la Información”, para ellos la información es un producto vinculado a la cantidad de datos de un mensaje. La teoría permite estudiar la cantidad de información de un mensaje en función de la capacidad del medio. Esta posibilidad se mide a través de un logaritmo matemático que mide la velocidad de transmisión del mensaje, pudiendo esta velocidad ser disminuida por el ruido. La idea fundamental de la teoría de la información, es que la información debe ser transmitida con la ayuda de un canal (línea telefónica, ondas hertzianas). Se estudió, por una parte, la información propiamente dicha y, por otra, las propiedades de los canales y, por fin, las relaciones que existen entre la información a transmitir y el canal empleado para una utilización óptima de éste (Jiménez, 2013)

Elementos del modelo:

- Fuente: Es el emisor inicial del proceso, produce un cierto número de palabras o signos que forman el mensaje a transmitir.

- Transmisor: es el transmisor técnico, transforma el mensaje emitido en un conjunto de señales que serán adecuadas al canal encargado de transmitirlos. (Pulsos eléctricos)
- Canal: Medio técnico que debe transportar las señales codificadas por el transmisor (cables, redes de microondas, etc)
- Receptor: Su función consiste en decodificar el mensaje transmitido y transportado por el canal, para transcribirlo a un lenguaje comprensible por el verdadero receptor o destinatario. (Aparato al que llega el mensaje)
- Destinatario: Es el verdadero receptor, a quien va dirigido el mensaje.
- Ruido: interferencia o distorsión que cambia el mensaje de maneras imprevisibles durante la transmisión (Jiménez, 2013)

En cambio, David Berlo se centra en “la comunicación”, como un proceso reglado que permite al ser humano negociar su posición en el entorno en el que vive. De este modo, la comunicación es un valor de interlocución, de poder, y de control. La eficacia o ‘fidelidad’ de la comunicación está sujeta a estrategias y no produce resultados ciertos, sino que puede estar avocada al fracaso, generalmente por incompatibilidad entre el propósito de quien emite y la disposición de quien recibe (Barradas, 2007).

La eficacia radica, en buena medida, en eliminar, en un sentido amplio del término, los "ruidos" centrados en la teoría de Shannon y Weber, que pueden distorsionar el propósito comunicacional. David Berlo, a través de su modelo denominado: “F-M-C-R” Fuente – Mensaje – Canal – Receptor, distingue, la acción del emisor, su estrategia e intención y la disposición del receptor (Barradas, 2007).

Todos los autores mencionados anteriormente, hacen un énfasis en la obtención de la retroalimentación según los procesos comunicacionales que estipulan cada autor. De la misma manera, coinciden en la importancia de que llegue el mensaje que se desea transmitir originariamente, sin que haya trabajas en el proceso y se genere un “feedback” positivo. Según estos autores, tan sólo podríamos hablar de comunicación en la medida en que existe una relación interactiva en la que el emisor tiene la intención de transmitir y significar y, por parte del receptor hay una comprensión del mensaje.

Elementos de comunicación

Es importante mencionar, la existencia de 3 elementos indispensables para poder comprender el mensaje de manera efectiva. En primer lugar están las palabras, que vienen a ser el contenido del mensaje que se utiliza para dar significado a lo que queremos decir, conformando el 7% de la comunicación que se transmite. En segundo lugar, está el lenguaje paralingüístico, es el tono o volumen de la voz que se utiliza para transmitir el mensaje, el cual constituye el 38% de la comunicación que se transmite. En tercer lugar, el lenguaje corporal – lenguaje no verbal-, es conformado por los gestos de la cara y el cuerpo, los ademanes y la postura que una persona emplea cuando transmite el mensaje, conformando el 55% de la comunicación (Ramos, 2017).

Por otro lado, la comunicación está comprendida a partir de diversas y distintas disciplinas. En este sentido, se las distingue entre comunicación intrapersonal, interpersonal, de masas y organizacional (Espinar, Frau, González, Martínez, pp.14). Es indispensable, tener presente que estas áreas de la comunicación poseen interrelaciones importantes. Así como lo afirma Enríe Saperas, “cualquier forma de comunicación se encuentra interrelacionada con otras formas del proceso comunicativo de mayor o menor complejidad. Pensar en cada elemento comunicativo de forma segmentada del resto de las comunicaciones es ignorar la compleja realidad actual” (Saperas, 1985, p.34).

Comunicación Organizacional

Como se explicó anteriormente, la transmisión de información es una actividad diaria, de gran importancia y que está condenada a dinamizarse debido a varios fenómenos empezando por la globalización, el declive de la economía de producción, el triunfo de la revolución tecnocientífica y el fracaso del capitalismo nuevo conocimiento. Los cuales han dado origen a un nuevo sistema productivo y nuevo modelo de management, donde las organizaciones necesitan generar, atraer y retener talento para abordar el escenario de la crisis y liderar su superación (Costa, 2005, p. 5). Por esta razón, las empresas han visto la necesidad de proveer y mantener un plan estratégico.

Varios autores han creado y aportado en la definición de la comunicación “organizacional”, empezando como “la forma en que las empresas transmiten información, mensajes, conocimiento, se relacionan y logran sus objetivos estratégicos a través de sus áreas o departamentos impactando en sus diferentes públicos o audiencias, y a la vez diseña estrategias para mantener el flujo de la información” (Valencia, Consuelo, Flórez, Adriana, 2016, p. 52)

Miguel Túñez la define como la forma genérica de referirnos a las formas y modos de comunicar desde cualquier tipo de organización, independientemente de su volumen, su actividad, su titularidad. “Organizacional” es una referenciación amplia para los aspectos comunes o genéricos que definen la planificación e implementación estratégica de la comunicación. Las particularidades del tipo de organización es lo que después nos puede permitir hablar de aspectos específicos de la comunicación: Gubernamental, institucional, empresarial, comercial (Túñez, 2014, p.52).

Según Carlos Fernández Collado la señala como: el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y el mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados, y motivados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales, agrega además, que ayuda a facilitar y agilizar el flujo mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio, diferenciando dos tipos de comunicación: la comunicación interna y la comunicación externa (Fernández, 1997, p.16).

En síntesis, hoy en día una empresa sin un departamento de comunicación está destinada fracasar. El comunicador tiene la responsabilidad de asumir un papel poco reactivo y más estratégico, que implique tener la capacidad de comprender los cambios y se ajuste a la naturaleza de la organización identificando oportunidades para cumplir las metas de la organización, y anticiparse erradicar potenciales problemas ”como puede ser la apertura de nuevas mercados, alto ausentismo laboral, fusiones u otro aspecto que pueda afectar el clima laboral o la productividad” (Valencia, Consuelo, Flórez, Adriana, 2016, p. 30).

A través de la comunicación organizacional, las empresas transmiten con eficacia sus estrategias fortaleciendo su capacidad competitiva. De esta manera, la comunicación construye

la imagen de la empresa ante sus públicos: internos y externos, con el fin de posicionarse en el mercado y ser reconocido. Por esta razón es una actividad centrada en la competitividad y en el cuidado estratégico de la imagen de la organizacional. De tal manera, que los objetivos, la estrategia, las actuaciones y sus públicos deben estar definidos y estructurados.

Beneficios de la comunicación organizacional

Según Andrés Aljure, la comunicación organizacional posee varios beneficios para las organizacionales nos ayuda a lograr los objetivos de la organización, incrementar la pertenencia de los empleados, optimizar procesos, incrementar los niveles de innovación, contribuir con el incremento de los niveles de ventas, mejorar los niveles de servicio al cliente, consolidar la cultura organizacional, mejorar la rentabilidad, apoyar el desarrollo de proyecto, incrementar niveles de calidad de los productos ofrecidos (Aljure, 2015, p 18).

Tipos de mensajes

La comunicación organizacional se estructura por medio de un proceso comunicativo que tiene la finalidad de enviar un mensaje y que el mismo sea comprendido efectivamente. (Aloy, 2005). Estos se componen de elementos verbales como la comunicación oral; y no verbales como la comunicación visual, escrita y corporal.

Comunicación Oral

La comunicación oral nos da una riqueza de información adicional que no nos proporciona la escrita: los tonos de voz, los titubeos, las palabras sobreentendidas, lo que dejamos sin concluir, etc. Todo ello aunado al lenguaje gestual. En muchas organizaciones los directivos prefieren hacer recorridos personalmente para poder entrar en contacto directo, cara a cara, con sus subalternos; este tipo de comunicación oral

(aunque en principio de carácter informal) puede ser de gran ayuda para resolver problemas de comunicación que se estén presentando en la empresa. Por otra parte, son ejemplo de comunicaciones orales formales: las reuniones de trabajo, la presentación de informes, las juntas y las videoconferencias, en las que es importante la expresión oral para llegar a metas comunes (Castro, 2014, p.25).

Comunicación visual

La primera comunicación que establecemos es acerca de nosotros mismos, cómo somos físicamente, cómo nos vestimos, qué postura adoptamos, la manera como caminamos, el movimiento de nuestros brazos; así que debemos empezar a visualizar conscientemente todo esto. La comunicación visual transmite todo tipo de información a nuestro alrededor; es otro lenguaje adicional que debemos aprender a manejar, puesto que avisa a nuestro interlocutor: estado de ánimo, actitud, confianza, gustos, seguridad, manejo del tema, etc (Castro, 2014, p.25).

Comunicación corporal o no verbal

El detallar la postura corporal de nuestra audiencia y los gestos del rostro que lo acompañan nos dará una idea global de lo que está pasando por la mente de nuestros interlocutores (Castro, 2014, p.25).

Comunicación Escrita

La comunicación escrita es la que permite dejar constancia de ciertos hechos; así mismo, es útil para establecer y normatizar las políticas de la empresa, evita equívocos o

sobreentendidos (muy normales en la comunicación oral informal), etc. Dentro de las comunicaciones escritas de una empresa podemos encontrar desde el correo electrónico, los mensajes instantáneos, informes, hasta presentaciones en Power Point o Prezi (Castro, 2014, p.26).

Clasificación y dirección de la comunicación

En la empresa como ámbito de interrelación de personas se producen las más diversas formas de comunicación. En este sentido, se pueden distinguir en dos grandes grupos: La comunicación formal que abarca la comunicación descendente, ascendente, transversal; y la comunicación informal como el rumor.

La comunicación formal

La comunicación organizacional posee un sistema complejo que es influenciado con el medio y el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes, y estos flujos de la comunicación en una organización se producen a través de redes formales, que siguen el camino trazado en el organigrama y las redes informales, que surgen al interior de la organización, sin planificación, de forma espontánea y al margen de los conductos oficiales (Valencia, Consuelo, Flórez, Adriana, 2016, p. 66). Estos tipos de comunicación organizacional se dividen en:

Comunicación descendente

Este tipo de comunicación se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya autoridad es centralizada y sumamente autoritaria (King, 2012).

Dentro de la comunicación descendente los principales medios utilizados para el proceso de comunicación están vía mando (instrucciones de forma oral al personal) se presenta: a través de los discursos, reunión con el personal, vía telefónica. En cuanto a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son: memorándum, cartas, informes, manual de operaciones, folletos, reportes, etc (King, 2012).

Este tipo de información hace que la información se vuelve difusa y dispersa conforme vaya descendiendo en la línea de mando y de los niveles jerárquicos. El hecho de que una administración de a conocer y solicite el cumplimiento de políticas de trabajo o procedimientos, no existe una garantía para el cumplimiento y logro de los mismos; ya sea por fallas en la comunicación, situaciones imprevistas que alteren los procesos, o simplemente por falta de disciplina de los empleados involucrados. Ante estas circunstancias es indispensable la existencia de un sistema que permita retroalimentar la información recibida (King, 2012).

Comunicación ascendente

A diferencia de la comunicación ascendente, este tipo de comunicación organizacional se presenta cuando los trabajadores (subordinados) transmiten información a sus jefes. Es decir, está dirigida de abajo hacia arriba dentro del organigrama de la empresa, hacia sectores gerenciales, mandos medios, etc. Los empleados tienen la posibilidad de expresar sus puntos de vista acerca del trabajo que realizan o sobre sus responsables, aunque esto crea un clima de tensión y algunas dificultades, sirve para mejorar las acciones (Brandotini, González y Frígoti, 2009, p.54).

El objetivo es que todos los protagonistas de la actividad y de los objetivos corporativos, que afloren energías y potencialidades, fomenta ideas y estimula el consenso (Brandotini, González y Frígoti, 2009, p 54).

Los medios más utilizados para la transmisión de la información de forma ascendente son: reunión periódica, entrevista personalizada, círculo de calidad, vía telefónica, encuestas, sistema de quejas y sugerencias (Buzones, cartas y mensajes a la administración) (King, 2012).

Comunicación transversal

Dentro de este tipo de flujo de comunicación se considera a la información de dirección horizontal (aquella que se presenta entre niveles similares de jerarquía dentro de la organización) y el conocido “flujo diagonal” (el flujo diagonal se presenta cuando las partes que intervienen en el proceso de comunicación forman parte de niveles jerárquicos diferentes y no establecen una relación de dependencia entre ellas) (King, 2012).

La finalidad principal de la comunicación cruzada es incrementar la velocidad en la transmisión de la información, mejorar la comprensión de la información que se transmite y la coordinación de los esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la empresa. En la actualidad las organizaciones hacen gran uso de la comunicación cruzada tanto oral como escrita, con la principal finalidad de perfeccionar el flujo en dirección vertical de la información dentro de las empresas (King, 2012).

Comunicación horizontal

Es la comunicación entre las personas del mismo nivel jerárquico tiene tres propósitos básicos: primero, proporciona apoyo socioemocional entre los compañeros; segundo, permite la coordinación entre compañeros en el proceso laboral, de tal manera que puedan llevar a cabo un trabajo más eficiente, tercero, difundir un punto de control en la organización, o extender la autoridad o responsabilidad. La comunicación horizontal sin flujo vertical es una manera de mantener el control en muchas organizaciones. Mientras más autoritaria es la estructura, más restringido es el flujo horizontal (Montoya & De la Rosa, 2014,)

Comunicación informal

El rumor

Toda organización desde su construcción se pone en marcha todos los circuitos comunicacionales que dan origen a la comunicación interna. Lo que no puede existir en una empresa es la existencia canales formales de comunicación. Por lo tanto, esta carencia es sustituida por canales informales que tienen el rumor, que forma parte como el canal informativo. Kurk Back - pionero en estudiar los procesos de transmisión del rumor en una organización industrial -, uno de sus primeros análisis lanzó un rumor en una organización y como resultado verificó que de 17 comunicaciones registradas, 11 se dirigían hacia arriba dentro de la estructura jerárquica, 4 en sentido horizontal y 2 hacia abajo. La regla general del rumor es que cualquier individuo se interrelaciona en la mayoría de los casos con sus iguales, pero al mismo tiempo, lo intenta con los que pertenecen al estatus más elevado (Torvá, 2003).

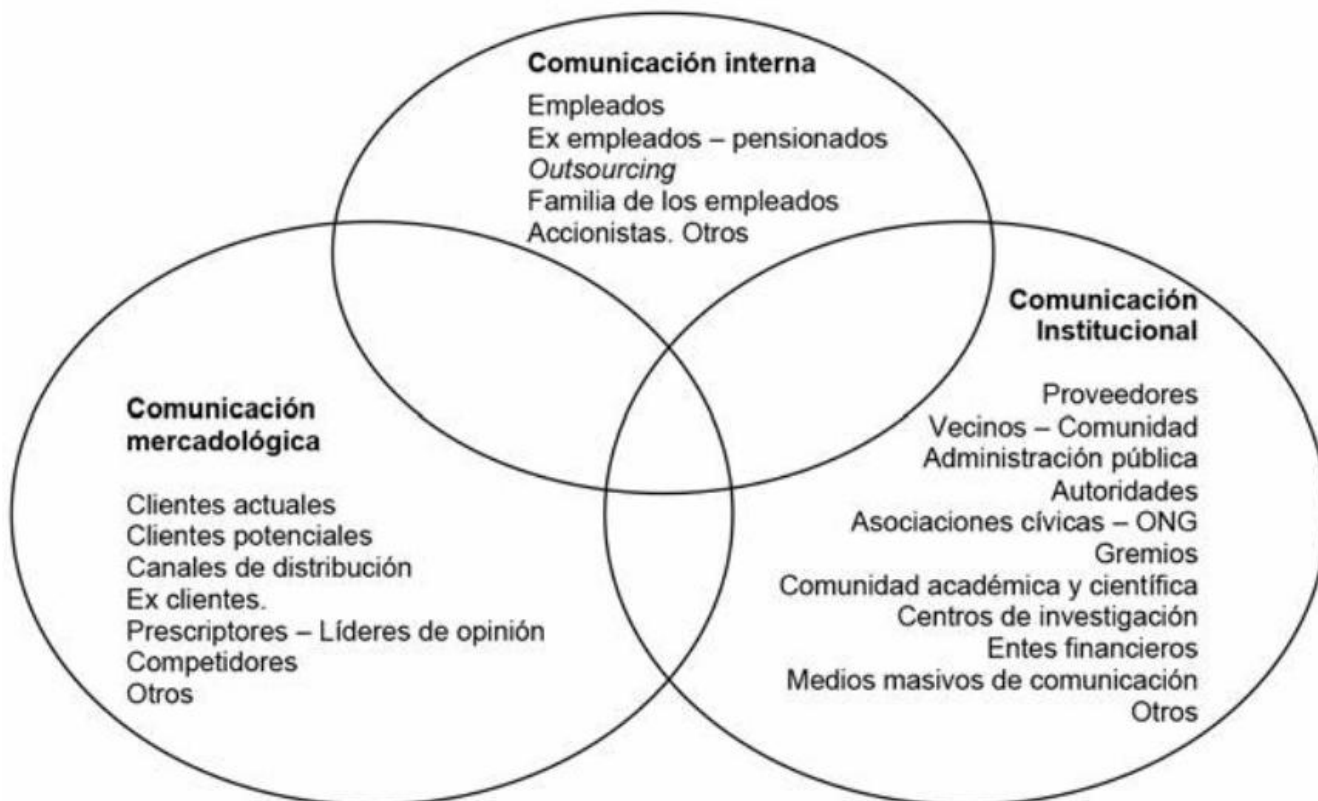
Públicos

Toda organización posee públicos que depende a la naturaleza y los intereses de la empresa. Este orden puede depender de los aspectos de género, el nivel de conocimiento, las funciones, la ocupación, el estrato social, la edad, etc.

Sin embargo, pueden existir innumerables formas de identificación y clasificación de un público. Por ejemplo, a partir de características, creencias, intereses, ideologías y acciones. Esto dependerá de los objetivos estratégicos del plan de comunicaciones. Por tanto, no sería prudente afirmar que la clasificación inicial de los públicos viene dada por la estructura administrativa de la empresa, es decir, por departamentos, unidades, líneas de mando, niveles etc. Tampoco afirmar, que los escenarios internos y externos de la organización necesariamente ordenan los públicos; insisto, depende fundamentalmente de los objetivos estratégicos del plan de comunicaciones. Ejemplo: si queremos que todos nuestros empleados se conviertan en difusores de nuestra imagen corporativa debemos traspasar la barrera de sus funciones internas y dimensionarlos a la dimensión externa de la organización (Aljure, 2015).

Clasificación de los públicos

Una vez identificados los públicos, es importante clasificarlos. Para ello se suele usar la siguiente lista que está clasificada por cada uno de los tres ámbitos de la organización.



Clasificar a los públicos sirve para conseguir los objetivos que se desean alcanzar, por otro lado, es necesario definir qué mensajes se les quiere-requiere transmitir. Observando muchos de los profesionales de las organizaciones de hoy en día, en su afán de demostrar su capacidad para lograr objetivos y a su vez queriendo conseguir el reconocimiento correspondiente, en muchas ocasiones aceptan el reto de lograr objetivos que pueden ser incoherentes con la realidad organizacional (Aljure, 2015).

Particularmente, este hecho podría llevar a comunicar lo que no se es y lo que no se tiene. Las organizaciones y las personas pueden decidir mantener la coherencia de su comunicación con lo que en realidad son, con sus comportamientos y sus hechos, o podrían no hacerlo. La consecuencia lógica de pretender generar reconocimiento basado exclusivamente en la gestión de acciones comunicativas no soportadas por la realidad, fruto de una gestión de comunicación tendenciosa, negligente o mal intencionado, lleva entre otros aspectos a la segura frustración de expectativas (Aljure, 2015).

Por esta razón, es importante crear una estrategia entre los públicos y el mensaje y la manera de hacerlo, ya que como vimos la intención y la relación con los públicos es distinta.

De tal manera, que Aljure, creó una matriz de públicos directa y fácil de seguir que ayuda a la comunicación organizacional.

Público	Prioridad frente a la situación u objetivo	Principios de relacionamiento/ interés. Base para la conformación de mensajes	Formas de contacto
Socios y accionistas	1	Rendimientos financieros de la inversión. Transparencia.	Reunión anual. Informe anual. Informes financieros. Comunicaciones extraordinarias.
Proveedores	2	Respeto de acuerdos contractuales. Plazos de pago respetuosos. Transferencia de conocimiento.	Proceso de conformación de contrato. Reunión anual de evaluación. Evaluación por servicios. Comunicaciones extraordinarias vía mail. Extranet.
Clientes	1	Cumplir expectativas y aspectos contractuales. Información clara, oportuna y completa de producto y servicio. Atención efectiva de solicitudes. Soporte.	La web, foros, comunicación de producto, líneas de SQR (solicitudes, quejas, reclamos), comunicación publicitaria en medios masivos.
Autoridades	1	Cumplimiento de la ley. Transparencia. Apertura, veracidad, suficiencia y oportunidad informativa.	Informes periódicos por ley, la web, correo certificado.
Empleados	2	Respeto y trato justo, sin discriminación. Cumplimiento contractual. Oportunidad informativa.	Intranet, boletín mensual, e-mail, carteleras, recibo de pago. Reuniones de grupo primario.

El DirCom

La primera palabra que lo define es la de estrategia, no la de “comunicador”. El DirCom no tiene como objetivo comunicar ni se le contrata para eso. Él solo actúa como comunicador cuando habla en representación de la empresa o de la institución (con las instituciones, los líderes de opinión, los medios de comunicación) en tanto que es el portavoz corporativo por delegación del Presidente. Está claro que el DirCom debe saber comunicar con todos, relacionarse bien, tanto por habilidad propia como por representar a la entidad; lo cual da un sentido “político” a su cometido. Igual que cuando él traza la “política de comunicación” de la empresa o la organización (Costa, 2012, p. 2)

Según Joan Costa la regla de oro de la comunicación, se sitúa en el foco del proceso no al emisor, ni el mensaje o el medio sino el receptor. Es este, y en todos los casos, quien

determina el lenguaje y el código que entiende así como revela sus intereses, motivaciones y disposiciones (Costa, 2012, p.2). El autor dentro del concepto de comunicación global o corporativa, distingue tres ámbitos bien diferenciables que presentan características estratégicas que obedecen las necesidades de gestión del DirCom. Este se basa en realizar un mapa de públicos de la empresa y luego relacionarlos con sus particulares “sistemas de intereses” con el objetivo que el DirCom actúe de manera estratégica (Costa, 2012, p.2).

En el ámbito institucional

- Define la política la estrategia de Comunicación de la empresa en función de los objetivos del negocio de la Imagen/reputación.
- Conduce y refuerza el liderazgo del Presidente
- Es el portavoz institucional designado por el Consejo
- Asiste al Consejo y al equipo de Dirección en temas de comunicación en términos de consultor interno.
- Asiste a las relaciones con los accionistas, administradores públicos e instituciones, líderes de opinión y medios de comunicación, relaciones internacionales y con los públicos del extranjero.
- Es el miembro responsable de comunicación del Gabinete de Crisis.
- Es el guardián de la imagen corporativa o global.
- Crea o redefine el modelo de la imagen, supervisa la identidad corporativa y las autorías globales de imagen.
- Elabora planes estratégicos de comunicación (Costa, 2005).

En el ámbito organizacional

- Colabora con la Dirección General y la de Recursos Humanos en los cambios culturales y en los correspondientes planes de comunicación interna (Costa, 2005)

En el ámbito de la mercática

- Colabora con la Dirección de mercática/publicidad en la supervisión de la imagen corporativa. A través de las acciones comerciales y campañas de publicidad y promociones de productos/servicios supervisa asimismo la Imagen de las Marcas (Costa, 2005).

Tipología de eventos según el público que se dirigen

Dowling (2001) establece una clara división entre cuatro públicos diferentes: funcionales, normativos, difusores y de consumidores o clientes.

Los públicos funcionales están integrados por el conjunto de personas que trabajan directa o indirectamente para una organización, como por ejemplo, empleados, promotores o distribuidores, entre otros. Son los primeros prescriptores de la empresa o institución para la que trabajan y, por lo tanto, es necesario promover entre ellos una buena imagen de marca, ya que resulta absolutamente influyente en la percepción de otros públicos. Diferentes estudios demuestran que los públicos funcionales tienen mejor imagen de aquellas empresas que llevan a cabo acciones en las que los mismos empleados pueden participar. Los grupos funcionales constituyen una tipología de público interno en la gestión de un evento (Jiménez & Panizo, 2017).

Los grupos normativos están integrados por aquellos públicos que ostentan el liderazgo de opinión entre los miembros de un determinado colectivo social. El gobierno, los ayuntamientos, las agencias reguladoras o los colegios profesionales, entre otros, integran este grupo de públicos. En función del evento que llevemos a cabo, es necesario notificar a estos grupos la realización del mismo. Tal como veremos en la segunda parte de este libro, este tipo de público resulta fundamental en lo que al protocolo social e institucional se refiere (Dowling, 2011).

Los públicos difusores están integrados básicamente por los medios de comunicación de masas; resultan una pieza clave en la mayoría de los actos que se organizan con

objetivos de comunicación estratégica. La cuarta tipología de públicos la integran los consumidores o clientes (Jiménez & Panizo, 2017). Según Dowling (2001), tienen una importancia extrema en la gestión de eventos ya que, habitualmente, las estrategias de mercado obedecen a grupos diferenciados de consumidores y persiguen conseguir una determinada imagen de marca entre estos grupos. En ese sentido, resulta fundamental adaptar la tipología de eventos a las características de cada grupo de consumidores.

Uno de los grandes errores de la organización de eventos orientados a este público consiste en centrar los actos en los objetivos de venta o en la difusión de identidad de marca, olvidando transmitir aquellos valores que inciden directamente en la imagen de la marca que se crea en la mente del consumidor (Jiménez-Morales, 2006).

Identidad

La identidad es la personalidad corporativa, es decir, aquellos rasgos esenciales que diferencian a una organización del resto. Es el conjunto de significados que los públicos internos y externos asocian a una organización supone una fidelidad a la esencia y a la tradición del buen hacer de la compañía. Por lo tanto, identidad es lo que es la empresa y lo que hace (Rodríguez, 2008).

Según Costa, “el primer vector de nuestro paradigma es la identidad de la empresa. Su ADN. En términos abstractos, es la esencia vital de su personalidad. En términos operacionales, esa esencia se hace concreta y comunicable” (Costa, 2013). Cada organización es única, y la identidad debe surgir de sus propias raíces, de su personalidad, de sus fortalezas y debilidades. Cada institución posee sus propios fines, los que deben ser conocidos por sus miembros; estos, a su vez, tienen que sentirse identificados y ligados a ellos” (Rodríguez, 2008).

Queda implícito tanto el deber de informar de estos objetivos por parte de la plana directiva, como el derecho de conocerlos por parte del resto de los miembros de la entidad. Es por lo mencionado que se señalan a la *finalidad* y a la *pertenencia* como las dos principales finalidades de la identidad. La identidad se define por tres parámetros:

qué es o quién es, qué hace o para qué sirve y dónde está. Cualquier cosa que está en nuestro entorno se puede aislar en una unidad cognitiva que nos define qué es, qué hace o significa y qué lugar ocupa. Estas tres percepciones identitarias se dan en una sola (Costa, 2013).

Tipos de identidad corporativa

Identidad verbal

La identidad empresarial es un sistema de signos. El primero, es lingüístico. Donde inicia su vida legal y social a partir del instante en que disponen de un nombre que es registrado en propiedad y amparado por ley. Es indispensable verificar que en el mercado no existan otros nombres parecidos o con los que se pudieran confundir. Este principio de originalidad, de unicidad de los nombres adoptados, es simétrico a las misma originalidad y unicidad de la empresa, las que definen su identidad diferencial. “Todo empieza por el nombre, signo verbal identitario” (Costa, 2013).

Identidad visual

Los signos de identidad se consideraban solo y exclusivamente del dominio de la comunicación gráfica: los logotipos, símbolos y colores. La causa del paso de los signos a los sistemas de identidad se encuentra en la “marca” que ha sido trasladada del mundo del producto al mundo de la empresa. Todo sistema grafico de identidad gira en torno a la marca logo y símbolo, así como la marca gira alrededor del nombre. A partir de la identidad visual se desarrolla y abarca todas las manifestaciones y comunicaciones de la empresa (Costa, 2013).

En efecto, debemos a los diseñadores gráficos que tuvieron una visión mercadológica la expresión identidad corporativa. Se ampliaba así la función identitaria de la marca grafica originaria a toda la organización empresarial, sus recursos, eventos, medio, soportes y mensajes (Costa,2013).

Identidad cultural

Los signos de precepción se empiezan a conjugar ahora con las experiencias emocionales. Los servicios son las personas interactuando con las personas. Prestar un servicio es implícitamente asumir una conducta relacionada directamente con el cliente. La conducta del empleado representa la conducta corporativa: es un átomo del comportamiento de la empresa y siendo así la conducta es una parte de su identidad, Lo que la inspira y la materializa se llama cultura. El cliente vive así la conducta y el estilo de la empresa en primera persona y en directo (Costa, 2013).

Identidad objetual

Las cosas y los objetos se identifican ellos mismos como tales, pero pueden al propio tiempo identificar una empresa o una marca. Un aspecto de la identidad entendida siempre como factor diferencial en la construcción de la imagen, que apenas ha sido considerado. Es la personalidad corporativa que está reflejada en los productos y los objetos de uso que la empresa fabrica o vende (Costa,2013).

Cuando los productos y los objetos se reconocen de un vistazo por su forma, su estilo y su estética están formando una familia, se puede hablar de su identidad objetual. El funcionamiento, las presentaciones utilitarias de los productos se observan o se experimentan después, y la satisfacción del usuario depende de la experiencia funcional vivida en contacto con los productos. (Costa,2013).

Identidad ambiental

La incorporación de la arquitectura corporativa al sistema de identidad es una consecuencia de la gran proliferación de los servicios. Y de la atención que adquiere progresivamente la cultura del servicio. La distribución, las redes de sucursales, los comercios franquiciados, la restauración, los parques temáticos y los megastores especializados como: Armani, Nike, McDonald.

Rasgos de identidad

La Identidad Corporativa es un concepto muy amplio y genérico -la personalidad de una compañía- y, por esa razón, es conveniente darle una cierta operatividad, para poder realizar una acción efectiva sobre ella. Para ello, se debe tener en cuenta varios rasgos que conforman la identidad de la empresa.

-Filosofía corporativa: es concepción global de la organización establecida para alcanzar las metas y objetivos de la compañía. Es, en cierto modo, los «principios básicos» por medio de los cuales la entidad logrará sus objetivos finales: las creencias, valores y pautas de conducta que debería poner en práctica para llegar a cumplir las metas fijadas. Por ello, podemos decir que la Filosofía Corporativa representa “lo que la empresa quiere ser”.

-Misión corporativa: es la definición del negocio de la organización. Establece qué es y qué hace la compañía.

-Visión corporativa, la organización señala A dónde quiere llegar. Es la perspectiva de futuro de la compañía, el objetivo final de la entidad, que moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar llegar a ella. Es la "ambición" de la compañía, su reto particular

-Valores corporativos: representan el cómo hace la organización sus negocios. Es decir, cuáles son los valores y principios profesionales, o sea, los existentes en la empresa a la hora de diseñar los productos, de fabricarlos y de venderlos. Pero también incluyen los valores y principios de relación, es decir, aquéllos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sean entre los miembros de la entidad o con personas externas a la compañía (Capriotti, 2013).

Cultura corporativa

La cultura organizacional es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos., Edgar Shein la define como el conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por los miembros de la organización (Shein, 1991).

La cultura proporciona un marco común de referencia que permite tener una concepción más o menos homogénea de la realidad, y por lo tanto un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas. Es el “cómo se piensan y hacen las cosas aquí”. Toda organización tiene una cultura corporativa, incluso aquellas que han fracasado durante largos periodos (Ritter, 2014).

La cultura organizacional y su complejidad es uno de los aspectos fundamentales para entender el éxito o fracaso de muchas organizaciones y una herramienta crítica para potenciar la competitividad de las empresas. En este sentido, la alta gerencia es responsable de construir organizaciones donde los empleados se expandan continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los medios mentales compartidos, creando organizaciones que se adapten a los cambios de su entorno mediante el aprendizaje, que les permita capitalizar el conocimiento nuevo disponible y que desperdigado en la organización. Por lo tanto, desde un punto de vista general condiciones para mantener un aprendizaje continuo y enmarcarlas como el activo fundamental de la organización (Ritter,2014).

Funciones de la cultura organizacional

La identificación

Es la respuesta a la pregunta ¿Quiénes somos? La identificación es la función que hace de la cultura “la personalidad de la organización”. Así como cada individuo posee un carácter específico cada empresa posee un perfil de personalidad propia (Ritter, 2014).

La integración

La función integrativa se manifiesta a través del consenso de los supuestos básicos. De este modo, la cultura reasegura el sentimiento básico común sobre cuestiones fundamentales de organización. Es decir el ¿Qué nos une?, ¿Cómo nos entendemos mutuamente? (Ritter, 2014).

La coordinación

La cual responde al ¿Qué y cómo debo hacerlo yo?, ya que coordina los procedimientos en cuanto a la aplicación de las normas y los valores. La función coordinadora de la cultura permite delegar en los empleados mayor libertad de acción de decisiones, ya que los mismos alinean por su convencimiento propio, su comportamiento a los valores y objetivos de la organización, aliviando la toma de decisiones de los gerentes (Ritter, 2014).

Motivación

Es la función del “*just do it*”. La cultura organizacional le da sentido al trabajo por lo que puede ser un potente motivador hacia el interior de la organización, legitimando al mismo tiempo el proceder hacia fuera. Los individuos comparten los mismos valores, nociones de qué está bien y qué no, qué lleva al éxito y al fracaso, etc (Ritter, 2014).

Imagen

Michael Ritter menciona que la imagen se la relaciona con una fotografía mental o una idea que es una analogía visual, sensorial o espacial de la realidad confirmada mediante el procesamiento de una mezcla de hechos, creencias, actitudes y percepciones en un lapso relativamente corto de tiempo. Por lo tanto, las empresas cuidan su imagen a través de todas sus expresiones formales como publicidad y su identidad visual, que es la suma del diseño de su logotipo hasta la arquitectura de sus edificios y oficinas pasando por el de su papelería comercial y el estado de su flota de vehículos (Ritter, 2014).

La imagen es indispensable ya que es la primera impresión en la mente de las personas. Y en complemento, Costa (2001) plantea como la construcción mental que elaboran los públicos de las empresas a partir de lo que éstas comunican; cómo ven o recuerdan los demás una marca u organización.

De esta manera, Imagen Corporativa es un concepto basado en la idea de recepción, y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos:

- Identidad de la Empresa: es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás.
- Comunicación de la Empresa: es todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través los diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria).
- Realidad Corporativa: es todo la estructura material de la organización: sus oficinas, sus fábricas, sus empleados, sus productos, etc. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía (Capriotti, 1992).

Importancia de la imagen corporativa

- Ocupar un espacio en la mente de los públicos: Si la compañía está en la mente de los públicos, existe, o no existe. Las decisiones, ante una situación social y de mercado compleja y cambiante, se toma en función de las compañías que son “familiares” de las organizaciones que están presentes en ese momento. Por ello, la primera condición para que los públicos elijan una empresa consiste en que exista para ellos
- Facilitar la diferenciación de la compañía de las organizaciones competidoras: A través de un perfil de identidad propio y diferenciado, creando valor para los públicos. Que la empresa exista para los públicos es decir estar presente en sus decisiones no implica la elección de la entidad, por lo tanto, tampoco garantiza el éxito de la compañía. Sin embargo, hay otra opción que los públicos la consideren como una opción o alternativa diferente y válida a las demás organizaciones. La imagen corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones. Por lo tanto, este planteamiento sería de beneficio mutuo para la clave del éxito de la empresa en el futuro.
- Disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra, debido que las personas dispondrán de una información adicional importante sobre la organización. La existencia de una imagen corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previa, sobre el que podrán asentar sus decisiones.
- Lograr vender mejor: Una empresa que tiene una buena imagen corporativa podrá vender sus productos o servicios con una marca superior, ya que seguramente podrá colocar precios más altos en relación con otros similares. Esto se debe porque la gente

estaría dispuesta a pagar un plus de marca, porque la imagen sería una garantía de calidad o prestaciones superiores a los demás productos o servicios.

- Atraer mejores inversores: Una buena imagen corporativa facilitará que los inversores estén interesados en participar en la empresa aportando capital, ya que la perspectiva de beneficios puede ser superior a otras empresas que no poseen una buena imagen o sea desconocidas.

- Conseguir los mejores trabajadores: una empresa con buena imagen corporativa será más apetecible para trabajar. Para las personas que trabajan en el sector, esa entidad será una empresa de referencia, y será preferido por otras, lo cual facilitará a la compañía la contratación de personas más adecuadas en función de su perfil profesional (Capriotti, 1992).

Los eventos en la construcción de la imagen

Los consumidores están interesados en tener experiencias directas, en un momento concreto, y valoran notablemente la posibilidad de establecer un diálogo con la marca (Alhama y Herrero, 2015). En esta misma línea, Wohlfeil y Whelan afirman que a través de los eventos, se consigue crear un vínculo entre marca y consumidor que promueve los valores de la marca en vivo y se consigue una visión hiperreal de la experiencia de marca. El nuevo consumidor quiere formar parte de la hiperrealidad que le brindan los eventos, y percibir las emociones, sensaciones y experiencias que le proporciona la marca corporativa (Wohlfeil y Whelan, 2005).

Las organizaciones necesitan integrar todas las herramientas para conseguir transmitir un mensaje consistente y coherente sobre la marca, producto u organización con el objetivo de consolidar una imagen organizacional. Dicho esto, los eventos son considerados por los profesionales y los académicos, como una herramienta que se integra en esta estrategia. (Galmés y Salvador, 2012).

En este punto, es indispensable hablar de los eventos 2.0 los eventos ya no se centran en un día y una hora concreta, la estructura hoy en día es diferente, ya que ahora es posible iniciarlo mucho antes mediante la comunicación 2.0, generando expectativa, debate, motivación, información, suspense... y una vez finalizado el evento, también permite seguir recordándose y potenciando la imagen de la empresa o institución organizadora. Las principales actividades del evento pueden ser retransmitidas al momento mediante el uso de plataformas 2.0, utilizando posts, comentarios, vídeos,

streaming, imágenes, etc. Nos permite informar sobre todo aquello que vaya aconteciendo en cada instante (Hernández, 2017).

Reputación

Verónica Rodríguez, define la reputación corporativa como “la opinión acerca de la existencia de un sujeto en su profesión o arte” El concepto está asociado al ejercicio, al comportamiento de una persona. Lo mismo ocurre con la reputación corporativa que son las connotaciones que puede tener en los demás el comportamiento de la empresa. La reputación no es entonces, la imagen de una organización, sino un juicio de valor que se realiza sobre dicha imagen (Rodríguez, 2011).

Mínguez, expresa que la reputación no es el fruto del tiempo mediante una planificación y una gestión eficaz. Es importante recordar, que mientras la imagen corporativa, algunas veces, es el resultado de campañas publicitarias y otros recursos mediáticos cuyos efectos suelen ser eficientes pero al mismo tiempo pasajero, la reputación es el resultado del comportamiento de la empresa (Mínguez, 2017). La Reputación es un constructo forjado sobre la Identidad, la Cultura, la Imagen de la empresa, la Marca Corporativa, la conducta Ética y la Comunicación, que es el vehículo de toda gestión (Costa, s/f).

Según Costa la Reputación se afianza en tres pilares principales:

- La solvencia económico-financiera, que dota a la Imagen pública de una mayor consistencia corporativa, más allá de los productos/servicios
- La conducta ética y la responsabilidad social corporativa, que acercan la empresa a la sociedad (y atempera los posibles excesos de poder, económico y político)
- La cultura organizacional que implica al conjunto de los empleados como caja de resonancia reputacional (portavoces, “embajadores”, etc.) (Costa, s/f).

La mayoría de los indicadores reputacionales incluyen ambas vertientes de la solvencia corporativa: la financiera y la ética. Son los valores que interesan a analistas financieros, accionistas e inversores; a los clientes y a la prensa especializada; a los empleados y a los proveedores, principalmente. Y menos (proporcionalmente) a los consumidores y usuarios, a las asociaciones de consumidores y usuarios y al público en general, que son más sensibles a lo que concierne a productos/servicios (calidad, precio, satisfacción) que a los datos financieros,

pero por supuesto, sensibles también a la conducta ética y la Responsabilidad Social Empresarial (Costa, s/f).

Diferencias entre imagen y reputación

La imagen debe gestionarse en todos los niveles de la organización y en todas las áreas de su actividad, ya que el comportamiento de la empresa, cada acto y cada uno de sus empleados tiene un efecto en su imagen global (Rodríguez, 2011), que como resultado construyen la reputación de la empresa. Sin embargo, a pesar que la imagen y la reputación están estrechamente vinculadas, Villafañe presenta algunas diferencias entre ellos.

IMAGEN CORPORATIVA	REPUTACIÓN CORPORATIVA
Carácter coyuntural	Carácter estructural
Proyecta la personalidad corporativa	Proyecta la identidad corporativa
Genera expectativas	Genera valor
Resultado de la excelencia parcial	Reconocimiento del comportamiento
Difícil de objetivar	Permite una evaluación rigurosa

Dimensiones de la reputación

-Comportamiento organizacional comprometido: Este se consigue cuando los resultados de las políticas funcionales de una empresa (financiera, comercial, de producto, etc.) están por encima de los estándares sectoriales.

-Sensibilidad organizativa: cumplir con las obligaciones que una empresa tiene con sus clientes o empleados no contribuye a la reputación, se trata de cumplir metas que vayan más allá de lo obligado, convirtiéndose en una evidencia objetiva de la excelencia empresarial. La sensibilidad corporativa también comprende eliminar riesgos para la reputación.

-Gestión proactiva de la reputación: basada en el management empresarial, la reputación es algo que se logra globalmente o no se logra, por eso no se puede circunscribir a políticas concretas multinivel y la adopción de una estrategia integral de gestión (Villafañe, 2013).

Los eventos en la construcción de la reputación

Como hemos señalado anteriormente, la organización de eventos se ha convertido en una verdadera experiencia de marca. Una experiencia donde los públicos se identifican con la propia marca generadora del evento y perciben una imagen positiva o negativa de la misma. La experiencia producida repercute directamente en la marca y supondrá a largo plazo la consolidación de una reputación que debe ir en consonancia con los objetivos organizacionales. En este sentido, Jiménez y San Eugenio afirman que “cualquier evento debe enfatizar la manera en que el participante se beneficiará de su presencia en él ya que la promesa de un mejor rendimiento, o simplemente, de pasar un buen rato, contribuirá a transmitir unos determinados valores de marca” (Jiménez y San Eugenio, 2008).

Comunicación Interna

La comunicación interna es aquella que se desarrolla en el interior de una determinada organización. Pero, en sí misma, la comunicación no es nada si no persigue, como cualquier otra actividad de la empresa, complementar la obtención del objetivo social de la misma. En este sentido, la comunicación interna sería el mecanismo que permite que en una empresa o institución todo el mundo sepa por qué hace su trabajo y, como consecuencia de ello por qué lo hace de aquella manera y no de otra. La parte sencillez de la definición no debe escondernos la dificultad y el compromiso que entraña su puesta en práctica (Torvá, 2003).

La motivación es uno de los fenómenos más complejos del ser humano. Aplicado al mundo de la empresa, el estudio de la motivación agudiza su complejidad hasta límites insospechados. Autores de todo el mundo han enunciado teorías y desarrollado tácticas sobre la motivación aplicada a las organizaciones. Desde la famosa pirámide de Maslow (necesidades básicas), educación, cultura, confort, necesidades de seguridad y estabilidad, necesidades de pertenencia, amor, estimación y autorrealización (Torvá, 2003)

Es decir, la comunicación interna posee la función de solventar las nuevas necesidades de las empresas, motivar al equipo de trabajo y retener a los mejores profesionales en un entorno empresarial productivo que se establezca dependiendo las necesidades de la sociedad. Cabe recalcar que las empresas son lo que son sus equipos humanos, por lo tanto, motivar es mejorar resultados.

Objetivos de la comunicación interna

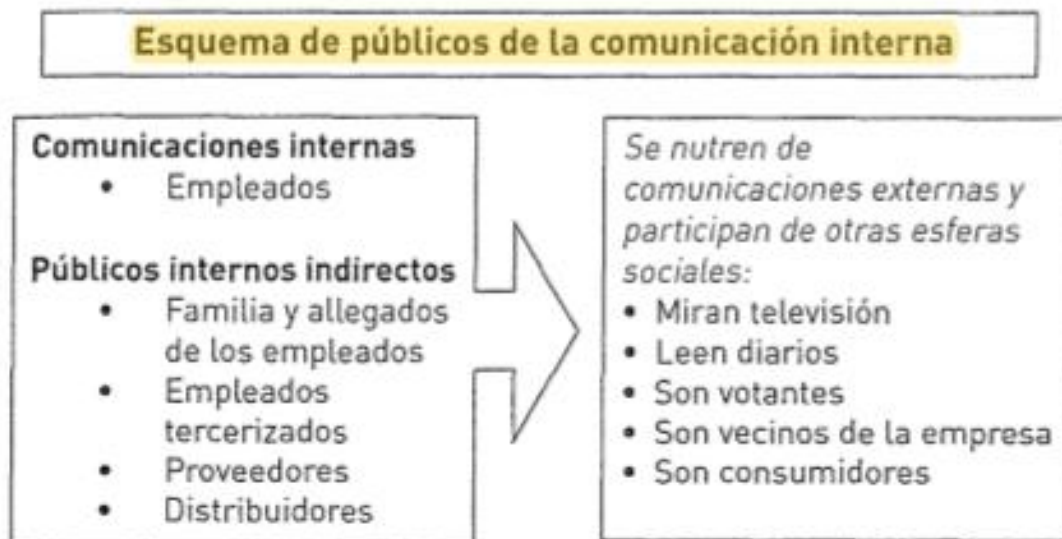
- Generar la implicación del personal: A través del incentivo promueve el compromiso de todos los empleados para alcanzar objetivos asumidos por la compañía impulsando el trabajo en equipo.
- Armonizar las acciones de la empresa: Evitando la oposición y discrepancia en la actuación cotidiana a partir del diálogo y la comunicación con las diferentes áreas y niveles de mando.
- Propiciar un cambio de actitudes (saber, poder, querer): A partir del conocimiento del rumbo de la empresa, se puede alcanzar una actitud positiva con cierta independencia que posibilite la toma de decisiones individuales y/o grupales para alcanzar las metas propuestas por la empresa.
- Mejorar la productividad. Al generar una comunicación interna clara, todos los empleados conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos (Brandotini, González y Frígoti, 2009, p.27)

El público interno

Los recursos humanos son los principales destinatarios de las comunicaciones internas, aunque no son los únicos. También se pueden considerar a los trabajadores tercerizados, a la familia de los empleados, a los accionistas y a los proveedores que también forman parte del público interno, de una forma indirecta. Todo este conglomerado de personas que conforman el ámbito interno, también actúan fuera de la empresa (Brandotini, González y Frígoti, 2009, P. 28).

Es por eso que se pone en juicio cuánto de público externo hay en el público interno. Esto quiere decir que si bien se considera a los empleados como parte de una realidad interna - la de la empresa- una vez transcurrida la jornada laboral ellos desarrollan otras actividades por

fuera: miran televisión, leen diarios, participan en los comicios, son consumidores, son vecinos de la empresa o activistas de organizaciones no gubernamentales (Brandotini, González y Frígoti, 2009, p. 28).



La comunicación interna no debe estar alejada de los que se comunica externamente, ya que el público interno como vimos también se convierte en externo. Por esta razón, es indispensable establecer una comunicación coherente en los dos sentidos con el fin de reflejar una imagen fuerte. De la misma manera, la posición de los miembros tanto de a dentro como a fuera de la organización poseen una ventaja que se centra en ser emisores del mensaje y las acciones que la empresa desea comunicar. Es importante mencionar que la comunicación hacia los públicos externos es más confiable debido razones de cercanía porque los colaboradores tienen la posibilidad de comprender la realidad de la organización. Por lo tanto, el público interno es el primer vocero de la compañía.

Elementos que afectan la comunicación interna

De esta manera, la comunicación es un elemento vinculador que se centra en el “sé lo que hago y por qué lo hago”, el cual impulsa el circuito motivacional. Sin embargo, si es circuito está roto, es de poca ayuda estar en la mejor organización del mundo si uno no está satisfecho, por lo tanto existe la probabilidad de que se rompa y provoque pérdidas. Dicho esto, existen varios elementos que afectan la comunicación interna de la empresa y que es indispensable identificarlos para prevenir a tiempo la destrucción del sistema. (Torvá, 2003).

No hay dos empresas iguales

Toda empresa es única incluso si es en el mismo sector de la actividad. Lo que es importante para una puede ser inservible para la otra. “Esta constatación excluye explícitamente la búsqueda de manuales mágicos que sirvan para todo y para todos. No existen recetas encantadas que permitan generalizar soluciones únicas a problemas concretos” (Torvá, 2003). Lo importante aquí es una planificación adecuada, una metodología rigurosa y un control preciso que nos permitirán abordar cada caso según sus necesidades y de acuerdo con sus exigencias específicas.

La comunicación interna-comunicación externa

Sin comunicación interna no puede haber comunicación externa, ya que los colaboradores son el sujeto activo-pasivo de la comunicación interna, por otro lado, como personas, serían un intermediario ya que se sitúa entre su organización y su entorno. Además sería un líder de opinión debido que tiene el poder de opinar sobre las actividades de su propia organización, ya que conoce la realidad de la misma. Lo que puede ocurrir es que ocurra una disonancia cognitiva entre la empresa dice que hace y lo que sus empleados, a través de los canales informales, dicen lo que realmente se hace (Torvá, 2003).

Comunicación y transparencia en la gestión

No es suficiente tener la voluntad y la capacidad de comunicación a través de eficientes canales, si el mercado no está en disposición a consumir nuestro producto o servicio, o si no puede ejercer su derecho a escoger. Los tres componentes básicos del marketing: producto, canales de distribución y mercado, resultan también como utilidad como base de análisis dedicado a la comunicación interna. La comunicación no hay que desarrollarla por obligación, ni porque está de moda, ni siquiera porque creamos que resulta útil. Hay que desarrollarla con el convencimiento de que, a la transparencia informativa, al diálogo interno, le sigue inexorablemente la transparencia en la gestión, es en ella donde se encierra la credibilidad y la autenticidad y que nace de la libertad de los trabajadores de conocer hacia donde se dirige la empresa, sus objetivos, y lo que les afecta directamente (Torvá, 2003).

Componentes de la comunicación interna

Componente empresarial

La empresa es considerada como una entidad económica, donde los colaboradores deben aportar el máximo de su trabajo físico y mental. La comunicación interna es una herramienta de gestión que tiene como objetivo fortalecer la información, y motivar al personal con el propósito de mejorar su productividad de la empresa (Torvá, 2003).

Componente comercial

“La empresa debe mentalizarse la importancia de vender hacia dentro como a fuera. La comunicación se parece a una operación de marketing interno (vender y valorar)” (Torvá, 2003).

Componente cultural

La empresa es una comunidad humana que desarrolla su propia cultura. Por lo tanto, los trabajadores deben encontrar en la empresa un arraigo cultural que refuerce e impulse su relación más allá de fines económicos (Torvá, 2003)

Componente humanista

El trabajador para dar lo mejor de sí mismo debe recibir un mínimo de consideración para evitar frustraciones con la empresa, con el fin de desarrollar su trabajo de la mejor manera (Torv, 2003). .

Componente política

La comunicación interna es un elemento de estrategia social, que tiene como objetivo prevenir conflictos y ocupar un terreno social antes de que otros hayan circulado falsos rumores o monopolizado los recursos de información (Torv, 2003).

Programa de comunicación interna

Cómo estamos

Es indispensable entender las estructuras de las comunicaciones en la empresa y medir las relaciones sociales. Las herramientas más importantes para medir la comunicación interna son: la observación y test socio métricos mejor conocidos como auditorias de comunicación interna. Por otro lado, al interno hay que añadirle el estudio externo tanto cuantitativo como cualitativo. Es decir, como nos ven desde el exterior (estudio de imagen), tanto para saber y contrarrestar cosas que desde el interior de las organizaciones no se pueden ver y nos puede llevar a planteamientos erróneos, preocupaciones excesivas o relajamientos e ignorancias peligrosas. De esta manera, los dos estudios nos reflejaran un resultado que nos permitirá juzgar adecuadamente los procesos y crear soluciones para las mismas (Torv, 2003). .

Qué queremos

Es vital para la empresa definir sus valores empresariales que se cree y que se debería conformar el almacén cultural de la organización. A través de las siguientes preguntas se puede contrarrestar y analizar hasta qué punto estamos de acuerdo con la misión que perseguíamos de la empresa o reflejar el trabajo que queda por delante. Es fundamental diferenciar entre lo que queremos ser y cómo somos realmente, ya que marcará la agenda temática de nuestro trabajo (Torv, 2003). .

- Por qué fue creada la empresa?
- Cual es el objetivo de la empresa?
- Por qué existe hoy la empresa?
- Cuales son los valores de la empresa: qué clase de comportamiento fomenta?

Acción del programa de comunicación interna

Posteriormente a los pasos revisados anteriormente, es indispensable planificar y diagnosticar. Lo más dificultoso de este proceso es debido que suele existir un cambio ya no en la organización, sino en cómo piensa y actúa esta. Ahora, la organización se enfoca en la búsqueda de la excelencia. Suele ser incómodo sobre todo porque las cosas van razonablemente bien, ya que las personas tendemos a evitar riesgos ante la posibilidad de ganancias, pero los asumimos con gusto ante la posibilidad de pérdidas. El programa de comunicación obtiene sinergias de su propia puesta en marcha en la medida que es un todo que permite globalizar las distintas soluciones a los distintos problemas que se le plantean (Torv, 2003). .

Evaluación de resultados

El proceso de feedback “nos permitirá la corrección o la consolidación de actuaciones. Los instrumentos de evaluación son internos y externos y deben mantener una coherencia expositiva para que al compararlos se puedan analizar regularmente. Todos los resultados obtenidos en este estudio es un punto de partida” (Torvá, 2003). Es indispensable empezar a crear estrategias centradas en los contenidos del mensaje, el canal, qué clase de redes interpersonales, etc. Los efectos que nos interesa, basa para afirmar que una eficiente comunicación interna deberían conducir hacia los intereses de los públicos.

Herramientas de comunicación interna

“La comunicación interna es un proceso planificado y continuo que consiste en el diseño, implementación y utilización de diversas herramientas y canales específicos que sostienen algunos de los objetivos propuestos dentro del plan estratégico de comunicación” (Brandotini, González y Frígoti, 2009, p.5). A través de la aplicación de estas herramientas, la empresa intenta satisfacer las distintas necesidades de comunicación y además modificar positivamente la actitud de los distintos públicos de interés.

Los canales de comunicación interna se agrupan en tradicionales y tecnológicos. La diferencia principal entre ellos reside en que los canales tecnológicos tienden a utilizar un soporte (Brandotini, González y Frígoti, 2009, p. 5).

Canales tradicionales

Para empezar, los canales tradicionales se caracteriza por el soporte en que se desarrollan, que puede ser en papel (canales gráficos) o verbal ("cara a cara") en cual es más efectivo para tratar temas complejos como situaciones de cambio – adquisiciones, crecimiento, funciones - o casos de crisis – accidentes, fallecimientos, manifestaciones, etc- . “La idea es

que a mayor complejidad de la información la cercanía del interlocutor debe aumentar. Es decir que la criticidad del mensaje nos indica la necesidad de recurrir al cara a cara (mayor complejidad más cercanía)” (Brandotini, Gonzátez y Frígoti, 2009. P-6).

Asimismo, es recomendable utilizarlos para realizar comunicaciones que revisten cierta formalidad y seriedad donde el mirarse a los ojos, estrecharse la mano, el tono de la voz y la intención de lo que se comunica cobra vital importancia. De esta manera, el feedback que se obtiene es inmediato y no sólo verbal sino también gestual (Brandotini, Gonzátez y Frígoti, 2009, p.6).

Ejemplos de canales tradicionales son: newsletter, cartelera, programas de intercambios, manual de políticas de RRHH, manuales de procedimientos, reuniones de estrategia, actualización, toma de decisiones, desayunos de trabajo, encuestas de clima organizacional, balance social, reporte de sostenibilidad, open house, actividades deportivas y culturales, buzón de comunicaciones, memos y circulares, folletos y cartas de bienvenida/ felicitación, capacitación, seminarios y talleres (Brandotini, Gonzátez y Frígoti, 2009, p. 6).

Canales tecnológicos

El soporte digital es la principal característica de los canales tecnológicos y el feedback o su bidireccionalidad con el público objetivo, su principal ventaja. El feedback que se establece, en la mayoría de los casos es inmediato, sobre todo en los medios digitales caracterizados o llamados 2.0, en los que se promueve un "diálogo" entre los distintos actores y se da a través de una herramienta específica del mismo canal. Es importante destacar que una confirmación de lectura o una respuesta automática no constituyen una reelaboración o interpretación de los mensajes (Brandotini, Gonzátez y Frígoti, 2009, p. 7).

Otra ventaja de los canales tecnológicos derivada de su posibilidad de interacción es que permiten la disminución de las distancias entre los diferentes estratos jerárquicos de la organización. Asimismo, permiten la generación de comunicaciones no sólo por parte de los responsables de la comunicación de la compañía sino también por cada uno de los miembros

del público interno que participa e interactúa en este tipo de canales (Brandotini, González y Frígoti, 2009, p.7).

Los ejemplos más importantes de canales tecnológicos son: Intranet, internet, blogs, e-mails, agenda electrónica, newsletters electrónicas, glosarios y guías de preguntas frecuentes, foros, portales de e-learning, buzones electrónicos de sugerencias e ideas Brandotini, González y Frígoti, 2009, p. 8)

Todos los canales deben adaptarse a la cultura organizacional, es decir que debe haber un cambio positivo tras su implementación, ya que debe existir la necesidad de planificar y evaluar debido que ningún canal de comunicación es inocuo. En este sentido, la comunicación interna tiene un rol muy importante, ya que se debe trabajar con los colaboradores todo lo que abarca la implementación, el uso, sus ventajas y dificultades que presentan los canales. La comunicación interna debe estar orientada a generar sentido de pertenencia, posibilitar la contención y reforzar la identidad entre todo el público interno de la organización. Para la elección del canal es importante tener en cuenta cuál es el objetivo de lo que se desea comunicar y quiénes son los destinatarios. Los canales de comunicación dentro de la organización deben ser implementados de manera sinérgica.

Eventos como herramienta comunicacional

En los últimos años los eventos han adquirido mayor relevancia en las estrategias de comunicación de las empresas. Algunas herramientas que se utilizaban tradicionalmente están perdiendo eficacia, y los responsables de comunicación han aumentado los presupuestos destinados a la organización de eventos (Galmés y Salvador, 2012 p. 46).

En el estudio de mercado del grupo Eventoplus del 2009 queda patente, que los eventos están jugando un papel cada vez más protagonista en las estrategias de las empresas españolas. Los responsables de comunicación de las organizaciones consideraron que una media del 22% de los presupuestos de comunicaciones se dedica a eventos. Esto supone que están alcanzando mayor valor y reconocimiento. Y, consecuentemente, la disciplina de la organización de eventos se está expandiendo desde sus orígenes culturales y de celebración, hacia el papel que pueden jugar en las estrategias de marketing de las organizaciones (Eventoplus, 2010).

La organización de eventos es una herramienta fundamental para la comunicación interna, ya que es un incentivo para los trabajadores, ya sea que el evento sea para ellos o que ellos participen en el evento de todas formas rompe la rutina. Como por ejemplo, puede ser una feria comercial, una presentación, un lanzamiento o un acontecimiento empresarial interno tiene que tener una concepción unas expectativas que cumplir y una ejecución acorde a la planificación (Borges, 2013).

Auditoría

La auditoría de comunicación tiene como objetivo revelar el estado de las comunicaciones de una institución a partir de la identificación y sistematización de las distintas variables de comunicación institucional. La auditoría tiene dos dimensiones una diagnóstica y otra de plan correctivo para recomendaciones. Es decir, la auditoría de comunicación se aplica para identificar, clasificar y analizar y evaluar las instancias comunicacionales de una institución y ofrecer alternativas de acción a través de un plan correctivo. La auditoría se puede realizar en cualquier tipo de organizaciones ya sean

públicas, privadas o la sociedad civil, cualquier sea su naturaleza, con la única condición de que tenga algún tipo participación en la comunicación pública (Etkin,2008, 11).

Objetivos de la auditoría

Es indispensable regir objetivos ya que estos serán guías a seguir para lograr determinadas finalidades. Los objetivos pueden estipularse como los anunciados de los resultados esperados, o como los propósitos que se desean alcanzar dentro de un periodo determinad, a través de la realización de determinadas acciones. Estos deben formularse de manera clara, puntual y sencilla y si tiene un carácter general deben desglosarse en objetivos específicos (Etkin, 2008).

Existen varias preguntas indispensables que ayudarán a crear los objetivos de la auditoría.

- ¿Qué se quiere analizar con la auditoría y cuál es el alcance?
- ¿Cuáles son los objetivos generales y específicos?
- ¿En qué plazos se quiere lograr y con qué recursos?
- ¿Qué cambios se quieren lograr y con qué propósitos?
- ¿Están definidos los objetivos claramente? ¿Determinan el ámbito de realización?
- ¿Son viables y factibles los objetivos propuestos? (Etkin, 2008, p.13).

Realización de la auditoria

Relevamiento de la realidad organizacional

Para iniciar la auditoría es indispensable recurrir a algún modelo que permita la obtención de datos que deseamos obtener. Especialmente para conocer la identidad, la comunicación, los canales y la imagen. En esta parte se incluirá todos los datos originales de la empresa: como el nombre, la razón social, el organigrama de públicos,

datos empíricos, entidad jurídica, infraestructura, realidad financiera, y proyectos (Etkin, 2008). En esta parte no hay análisis ni evaluación.

Definir grupos de interés

Son los grupos con los que hay que trabajar, para alcanzar los objetivos generales. Una vez seleccionados, para cada uno se definirá un objetivo específico, en función de los que se pretende alcanzar y de su característica y sus intereses.

Análisis de la auditoría

En esta etapa el investigador debe realizar un análisis de lo más exhaustiva de los elementos que componen la comunicación organización en sus diversos aspectos. Chaves señala, que un buen diagnóstico solo puede producirse a partir de micro diagnóstico de cada uno de los sistemas que componen la auditoría total (Chávez, 1994). Los temas que se deben enfocar para realizar el diagnóstico son: identidad, comunicación e imagen, más la descripción de los mapas de públicos y el posicionamiento frente a la competencia de la organización. El diagnóstico consiste en diferenciar los elementos que componen una problemática de comunicación institucional, desagregarlos y analizarlos en contexto (Etkin, 2008).

Las herramientas de diagnóstico que son utilizadas al momento de hacer una auditoría son: cuestionarios, dinámicas de grupo, encuestas de clima laboral, encuestas individuales, entrevistas en profundidad, focus groups, programas en donde los empleados elaboren sugerencias, reuniones con trabajadores, sistemas digitales de preguntas y sondeos (Sans, 1996).

Con estas herramientas se trata de recabar datos de carácter subjetivo para extraer conclusiones fehacientes sobre la eficacia de los esfuerzos de comunicación y los distintos medios utilizados (Sans, 1996).

Es fundamental analizar las características de identidad visual las cuales son: la tipografía, la cromática y el logo. Por otro lado, los elementos de la identidad conceptual que abarca aspectos más profundos y menos evidentes de la institución como la historia, filosofía, misión, visión, cultura, comportamiento, normas, y otros elementos de la organización (Etkin, 2008, 13). Además, de las diferentes herramientas de comunicación destinadas a los diversos públicos con los que se relaciona la institución. Se tendrán en cuenta las acciones de comunicación como los instrumentos que se utiliza la empresa para llevar a cabo sus comunicaciones. Las herramientas de comunicación y evidencias comunicaciones son de diversos tipos: comunicadores, avisos, solicitadas, boletines informes, pagina web, etc. Estas deben identificarse y luego clasificarse dentro de las tácticas a las que se responden que clásicamente se organizan en función de las técnicas de comunicaciones utilizadas y los públicos que se involucra (Etkin, 2008, 14).

Es fundamental tener en cuenta las siguientes preguntas para el proceso de auditoría de la comunicación interna

- ¿De quién dependen las acciones de comunicación interna? ¿Están a cargo del departamento de comunicación o de recursos humanos?
- ¿Hubo una gestión que contempló las acciones de las comunicaciones internas? ¿Se enmarcaron dentro de un plan? ¿Fueron definidos los objetivos?
- ¿A través de qué medios se difundieron las acciones de comunicación interna? ¿El contenido fue claro, sencillo y comprensible? La finalidad fue informativa u operativa? ¿Se ajustó a los diferentes públicos?
- ¿Cuáles fueron las ventajas y desventajas de cada instrumento de comunicación utilizado? ¿Se diseñaron alternativas?
- ¿Con qué frecuencia se realizaron las diferentes acciones de comunicación? Aportaron a la construcción de un dialogo dentro de la institución? Implicaron a los integrantes de la institución? ¿De qué modo?
- ¿Cómo se manejaron los rumores? ¿Se buscó contenerlos? ¿Generó información perjudicial para la organización? ¿Qué estrategias se definieron en relación al rumor?
- ¿Se realizó una evaluación del clima interno? ¿Cuál fue el objetivo? ¿Cómo se sistematizó la información?
- ¿Con qué frecuencia utilizó el personal interno los medios de comunicación disponibles? ¿Se realizó una evaluación de satisfacción? (Etkin, 2008, p. 15).

Plan de comunicación interna

Es importante que el coordinador de CI realice una matriz para realizar campañas de comunicación dependiendo del problema que desea erradicar tras obtener los resultados de la auditoria

Tips de campañas de comunicación interna

- Diseña campañas concretas involucrando a todo el personal, recurriendo al entusiasmo, a la emoción, a los recursos digitales: banner, post, newswetter, etc.
- Lanza mensajes oportunos. Estudia las oportunidades informativas. Revisa la temática de tus mensajes ¿el contenido de tus mensajes es oportuno?
- Aplica canales 2.0. Evalúa y optimiza los canales formales de comunicación: el portal de RRHH, blog de la empresa, el Newsweek. Mide su impacto
- Convoca al área de Marketing, Recursos Humanos, entre otras áreas, y crea un programa conjunto. Por ejemplo, para recibir sugerencias sobre un asunto muy concreto.
- Organiza foros. Crea foros para hablar sobre temas concretos que preocupan a tu empresa. Por ejemplo, crea un foro sobre ¿Cómo fomentar mejores aportaciones? ¿Qué podemos hacer para innovar?
- Simplificar y repite los mensajes básicos y las ideas más importantes.
- Organiza un plan de fin de semana de voluntariado. Por ejemplo, visitar ancianos, orfanatos, hospitales, etc. Estas acciones unen, gustan a la mayoría y crean pertenencia
- Fomenta el deporte y la cultura organizando eventos después del trabajo o un fin de semana (Freijeiro, 2011).

Eventos como campañas de comunicación interna

Como revistamos anteriormente, organizar un evento puede traerle consecuencias muy positivas a la reputación de una marca, además le servirá como estrategia de comunicación para transmitir los mensajes y valores que le interesan potenciar. Aplicar este tipo de acciones está al alcance de cualquier actividad. La Agencia de Comunicación Andes presenta algunos ejemplos de eventos que puede servir como campañas de comunicación interna:

1. Presentaciones de catálogo: sirven para dar a conocer las características y capacidades de un nuevo producto. En estos encuentros se suelen presentar las fichas técnicas y las especificidades de cada novedad con el objetivo de formar al empleado.
2. Convención de ventas: estas reuniones se organizan para presentar los objetivos del año, analizar las vías para alcanzarlos y posteriormente evaluar si se han conseguido.

3. Sesiones de formación interna: con ellas se busca que el trabajador amplíe sus conocimientos, ya sea sobre una nueva línea productiva, como sobre sus productos o incluso sobre cómo debe hablar de la compañía en los entornos sociales.
4. Team buildings o juegos de equipo: estas actividades refuerzan el sentimiento de pertenencia a un grupo, fomentan el compañerismo y la colaboración y, en definitiva mejoran el funcionamiento interno de la compañía (Coba, 2016).

AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN - LEXIM ABAGADOS

Pre-diagnóstico

El prediagnóstico de la firma LEXIM Abogados es el primer paso para la realización de la auditoría de comunicación interna. El desarrollo de esta etapa nos ayudará a comprender la naturaleza de la organización, objetivos, su estado a nivel de imagen, comunicación y de identidad; con el fin de obtener información clave de la organización y conclusiones sobre la misma que permiten realizar una auditoría eficaz para alcanzar bienestar de la firma.

LEXIM Abogados es una firma joven, altamente especializada en brindar asesoría comercial a varias empresas ecuatorianas. Sus áreas de práctica se basan en temas aeronáuticos, competencia, corporativo, financiamiento e infraestructura, minería y petróleo, propiedad intelectual, regulatorio, sector eléctrico y tributario. Esta firma posee 14 años en el mercado y cuenta con 22 colaboradores entre ellos socios, abogados asociados, abogados junior y personal administrativo. A pesar de que es un consorcio sólido, que se ha logrado posicionar en el mercado ecuatoriano, desea mejorar su estructura organizacional con el fin de obtener mejores resultados a nivel interno y externo a largo plazo.

Historia

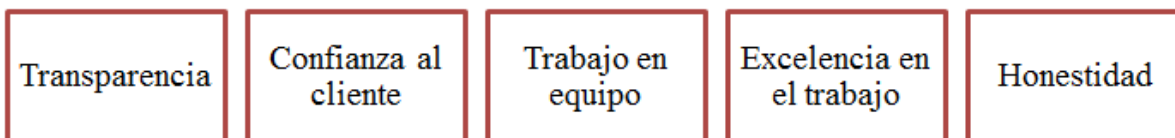
LEXIM Abogados nace en el año 2004, gracias a su socio fundador Jorge Cevallos, quien tenía el objetivo de brindar asesoramiento en las áreas de seguros y área corporativa. En su inicio lo acompañaron una contadora, un mensajero y dos estudiantes de derecho, los cuales tras graduarse se incorporaron como socios abogados. En el año 2008, se unió a la firma María de los Ángeles Lombeyda en calidad de socia y especialista en propiedad intelectual y competencia. Adicionalmente, en el 2013 se incorporó Rodrigo Borja experto en las áreas de hidrocarburos y minería. Finalmente, en el año 2014 José Luis Cuesta, uno de los socios abogados que comenzó como estudiante, se le dio la oportunidad de ser socio y brindar asesoría en derecho laboral, societario y migratorio.

Es importante mencionar que los 3 socios fundadores, Jorge, María de los Ángeles y Rodrigo, fueron compañeros de la universidad desde primer semestre, cada uno se preparó profesionalmente y en un determinado momento decidieron consolidar la firma. Mientras que José Luis, estuvo presente desde el inicio de esta. Por esta razón, existen tres pilares que caracterizan a LEXIM Abogados: la amistad, la confianza, y su profesionalismo en brindar asesoría en diversas áreas centradas al derecho corporativo.

Misión y Visión

LEXIM Abogados no posee una misión ni visión estipulada. Según María de los Ángeles, socia, una de las debilidades de la firma es la carencia de una estructura organizacional, ya que los mismos socios son los encargados de la comunicación interna.

Valores y filosofía



Al realizar el prediagnóstico, se evidenció que no posee valores establecidos, pues tras realizarle una entrevista a María de los Ángeles – socia – tuvo que pensar en ese momento los valores que mejor caracterizan a la firma. Por otro lado, tras realizar un grupo focal a 10 colaboradores al azar, tuvieron que ponerse de acuerdo sobre los valores que mejor definen a la misma.

Al igual que la misión, visión y valores no tienen establecida una filosofía, esto se debe al desconocimiento de esta, ya que la comunicación interna es controlada por los socios.

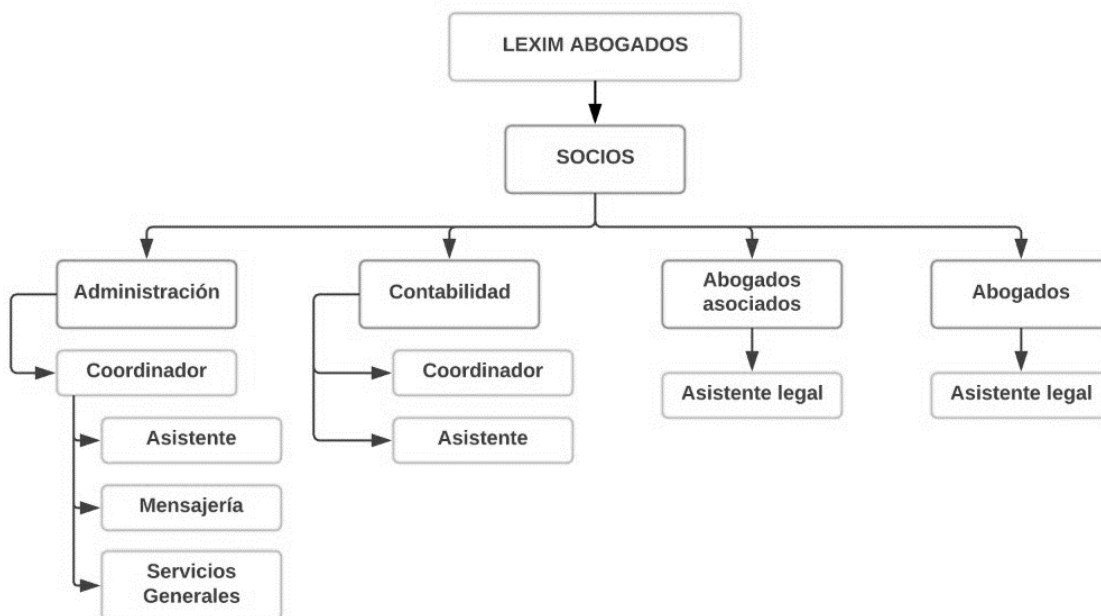
Normas y comportamientos

El sistema normativo de LEXIM Abogados está basado en el Código del Trabajo y de Salud Ocupacional. En cuanto a los comportamientos de LEXIM Abogados, existe un Comité Social dirigido por María de los Ángeles, socia, y Denisse Aguirre, asistente administrativa, quienes se encargan de realizar varios agasajos a lo largo de año, con el fin de unir al equipo y brindarles un tiempo de ocio debido a la carga de trabajo y porque los colaboradores del departamento legal suelen pasar fuera de la oficina por diversas obligaciones.

- Festejo de cumpleaños trimestral
- Día del abogado
- Agasajo Navideño
- Almuerzo por Año Nuevo
- Campeonato de 40 por Fiestas de Quito

- Almuerzo trimestral: socios

Estructura Organizacional




Ficha de herramientas

<h1>G Suite</h1>	Nombre: Mail Institucional
	Público: Socios, Abogados asociados, abogados, personal administrativo y de área contable a excepción de Servicios Generales
	Objetivo: Informar temas relacionados al trabajo a los colaboradores de las diferentes áreas de LEXIM abogados.
Descripción técnica: Plataforma gestionada por G Suite by Google.	

Descripción comunicacional:

Envío de correos electrónicos entre las diferentes áreas de LEXIM Abogados y programación de reuniones entre colaboradores de diferentes áreas. De igual manera por esta herramienta se comunican fechas de relevancia para los empleados como cumpleaños, días festivos, feriados e información pertinente en relación con la firma de abogados.

	Nombre: Teléfono interno
	Público: Socios, Abogados asociados, abogados, personal administrativo y de área contable a excepción de Servicios Generales
	Objetivo: Mantener una red telefónica entre las diferentes áreas de LEXIM Abogados para informar temas relevantes del área de cada colaborador
Descripción técnica: Línea telefónica con alambre de metal, cobre o fibra óptica a transmisión de onda.	
Descripción comunicacional: Línea telefónica con 20 extensiones pertenecientes a los diferentes miembros de LEXIM Abogados. Esta herramienta permite a los colaboradores contactarse por áreas y coordinar actividades de la organización	

Auditoría de Comunicación

Objetivo general

Realizar una auditoría de comunicación a través de herramientas de investigación cuantitativas, como la implementación de una encuesta, y cualitativas, como la observación no participativa y grupos focales al público interno de LEXIM Abogados para conocer el estado comunicacional de la organización.

Objetivos específicos

- Evaluar el funcionamiento y efectividad comunicativa de las herramientas de comunicación utilizados en LEXIM Abogados.
- Definir los rasgos culturales de LEXIM Abogados a partir de los resultados de la investigación a nivel de identidad organizacional dentro del público interno.
- Evaluar el nivel de los canales de comunicación entre los colaboradores administrativos, abogados junior, abogados, abogados asociados y socios en las diferentes áreas de trabajo de la organización.
-

Metodología de la investigación

Investigación cuantitativa

En el presente trabajo no se procedió a calcular una muestra de investigación ya que todos los colaboradores de LEXIM Abogados conforman 22 personas, lo cual, representa el universo y la totalidad de colaboradores que permiten conocer el estado comunicacional de la organización de forma completa. La herramienta utilizada como parte de esta metodología es una encuesta con veinte preguntas relacionadas a identidad, canales y herramientas de comunicación. Para el conocimiento de esta revisar Anexo 1.

Investigación cualitativa

Como parte de la metodología cualitativa se procedió a realizar dos grupos focales, uno con miembros de diferentes áreas y otro con los colaboradores administrativos de la organización con el fin de conocer las fortalezas y debilidades de cada área, es decir, área legal y administrativa. Estas actividades consistieron en un cuestionario de 5 preguntas relacionadas a canales, herramientas y rasgos culturales de la organización con una duración

de 30 min. Además, en esta herramienta, se realizó una observación no participativa para poder analizar la comunicación no verbal entre los participantes y el clima entre ellos durante el grupo focal.

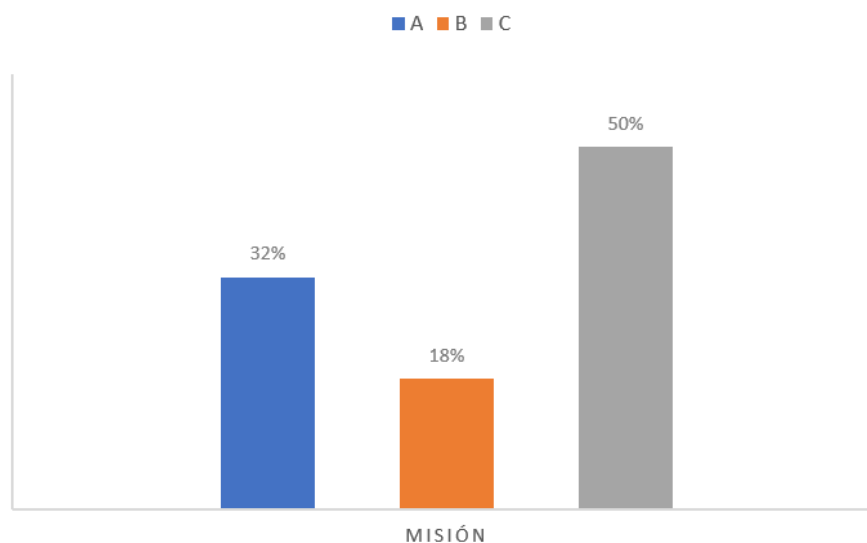
Presentación de resultados

Investigación cuantitativa

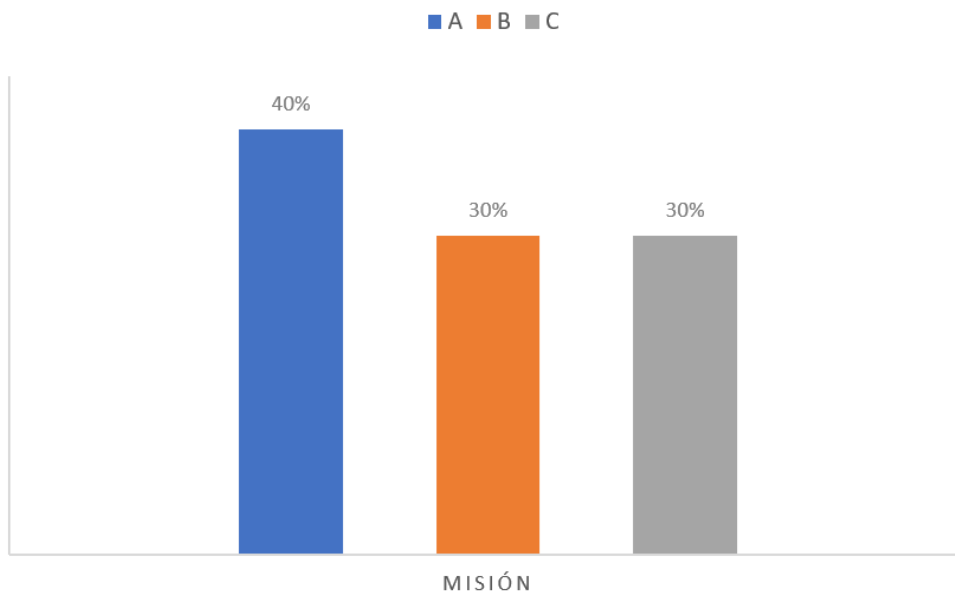
1. De las siguientes opciones, seleccione la MISIÓN que se ajuste más al perfil de LEXIM Abogados.

- A. Brindar un servicio de excelencia y un trato personalizado de asesoría integral en diferentes áreas de práctica legal corporativa, a través de acciones que promuevan la transparencia y seguridad en las empresas.
- B. Asesorar a empresas en el ámbito legal, a través de un servicio integral que proyecte responsabilidad y transparencia empresarial.
- C. Brindar un servicio de excelencia y un trato personalizado de asesoría integral en diferentes áreas de práctica legal corporativa, a través de acciones que promuevan la confianza y seguridad en las empresas.

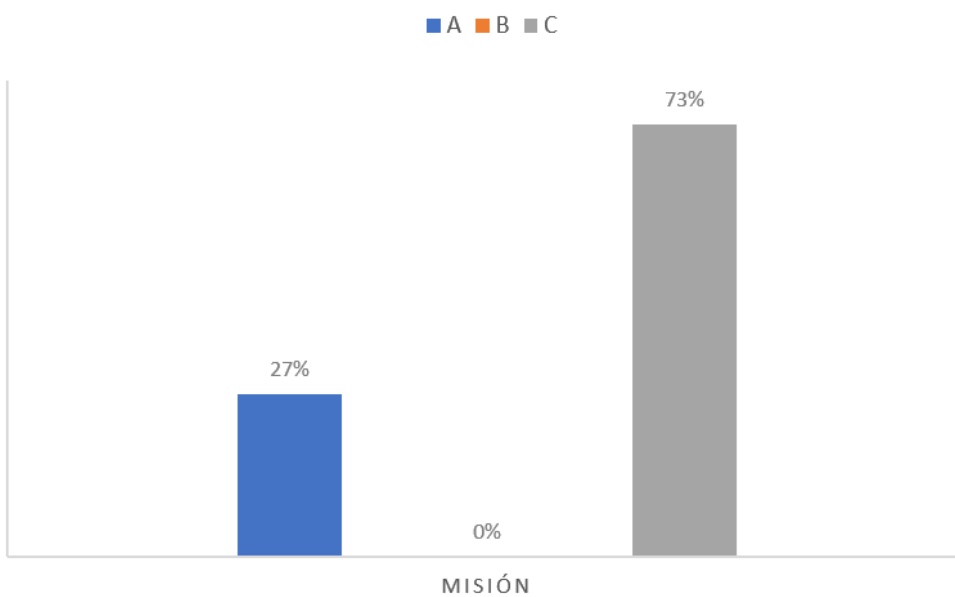
- Resultado general



- Resultado Área Administrativa



Resultado Área Legal



- Análisis

Debido a que LEXIM Abogados no cuenta con MISIÓN y VISIÓN establecidas, se propuso tres opciones de misión en base a las fortalezas de LEXIM para que el personal escoja el que más se ajuste al perfil de la firma. La opción elegida a nivel general con un 50% fue la tercera, la cual se enfoca en la confianza que brinda LEXIM a través de sus servicios y acciones: “Brindar un servicio de excelencia y un trato personalizado de asesoría integral en diferentes

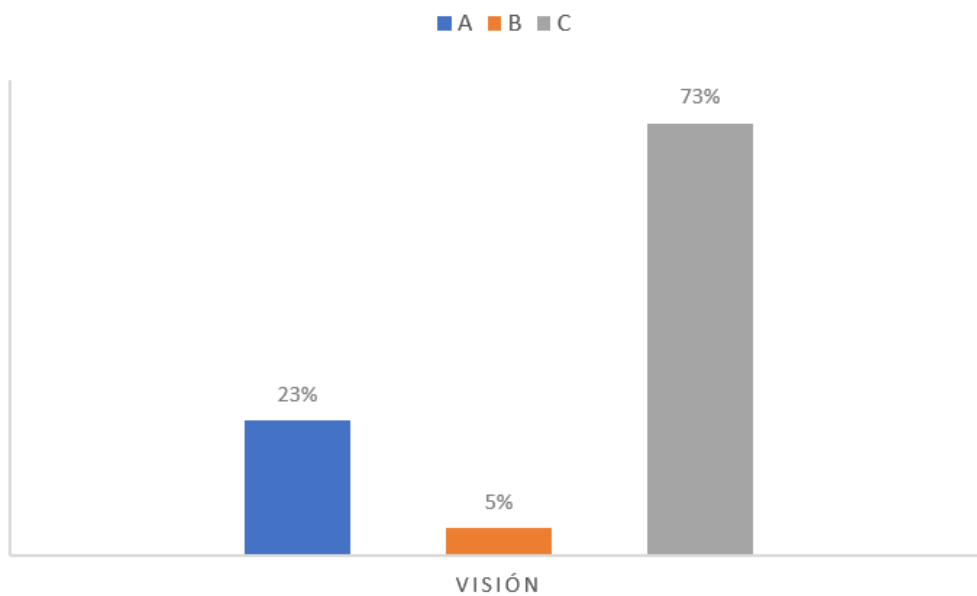
áreas de práctica legal corporativa, a través de acciones que promuevan la confianza y seguridad en las empresas.” La primera opción, similar a la tercera pero enfocada en la transparencia y seguridad de los servicios y acciones, obtuvo un 32% y finalmente, la segunda opción, más concreta y enfocada en la responsabilidad y transparencia, obtuvo un 18%.

Sin embargo, estos porcentajes difieren en el Área Administrativa y en el Área Legal, ya que en el Área Administrativa la opción elegida fue la primera con un 40%, seguida de la segunda y tercera, ambas con un 30%. Lo que puede significar que debido a la diferencia de actividades que realizan frente al Área Legal, el personal administrativo se siente más identificado con la transparencia que con la confianza al realizar su trabajo, ya que. En cuanto al Área Legal, los resultados fueron similares a los de nivel general. La opción elegida fue la tercera con un 73%, seguida por la primera opción con un 27% y la tercera opción con 0%, lo que quiere decir que es primordial para el Área Legal brindar un servicio de confianza y seguridad a sus clientes en todos los casos.

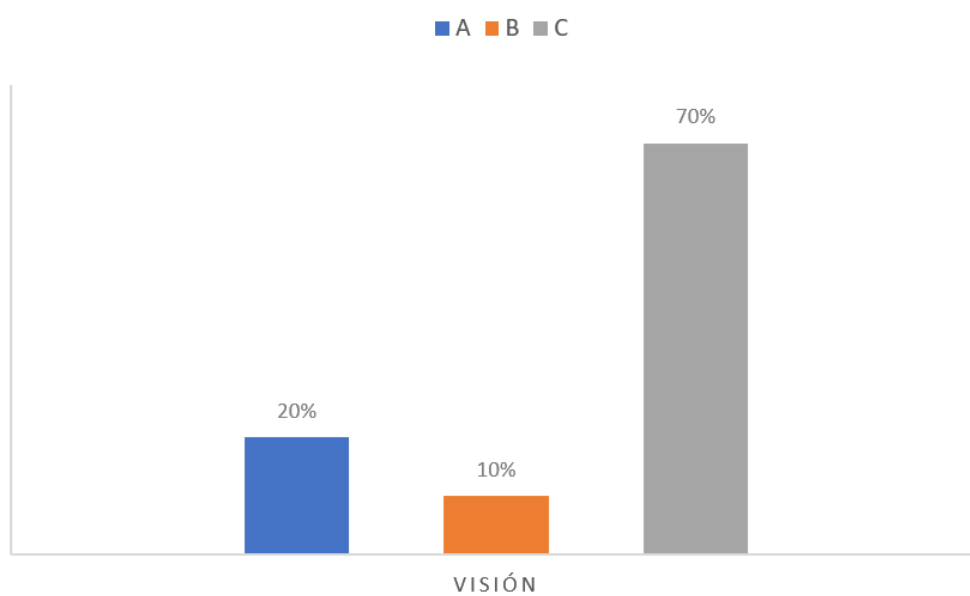
2. De las siguientes opciones, seleccione la VISIÓN que se ajuste más al perfil de LEXIM Abogados.

- A. En el 2022, posicionarnos como una firma líder en la asesoría integral corporativa, a través de resultados positivos en cada uno de nuestros clientes.
- B. En el 2022, expandir nuestra cartera de clientes a nivel nacional y posicionarnos como una de las firmas más reconocidas en el país.
- C. En el 2022, ser reconocidos por brindar un servicio de excelencia y por alcanzar resultados exitosos con nuestros clientes a través de la asesoría legal integral.

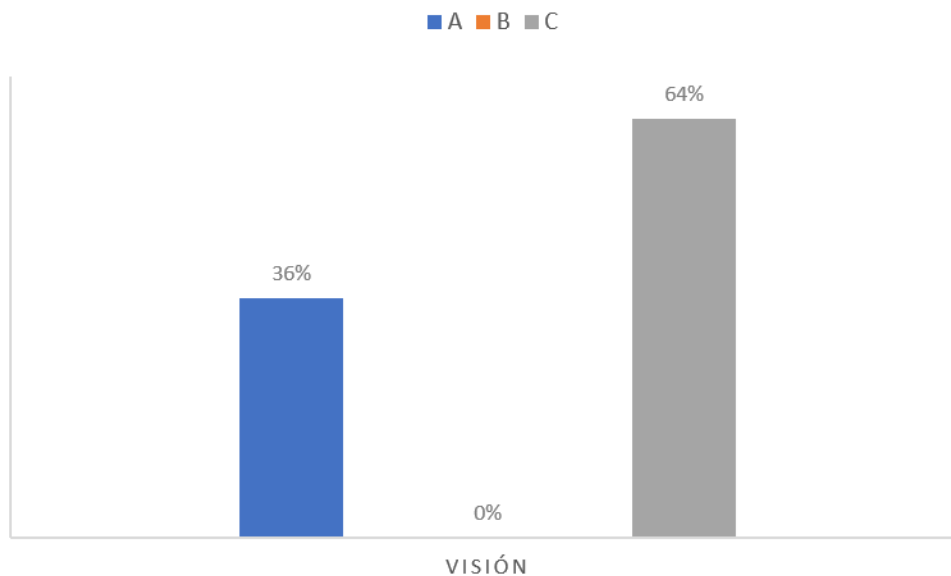
- Resultado general



- Resultado Área Administrativa



- Resultado Área Legal

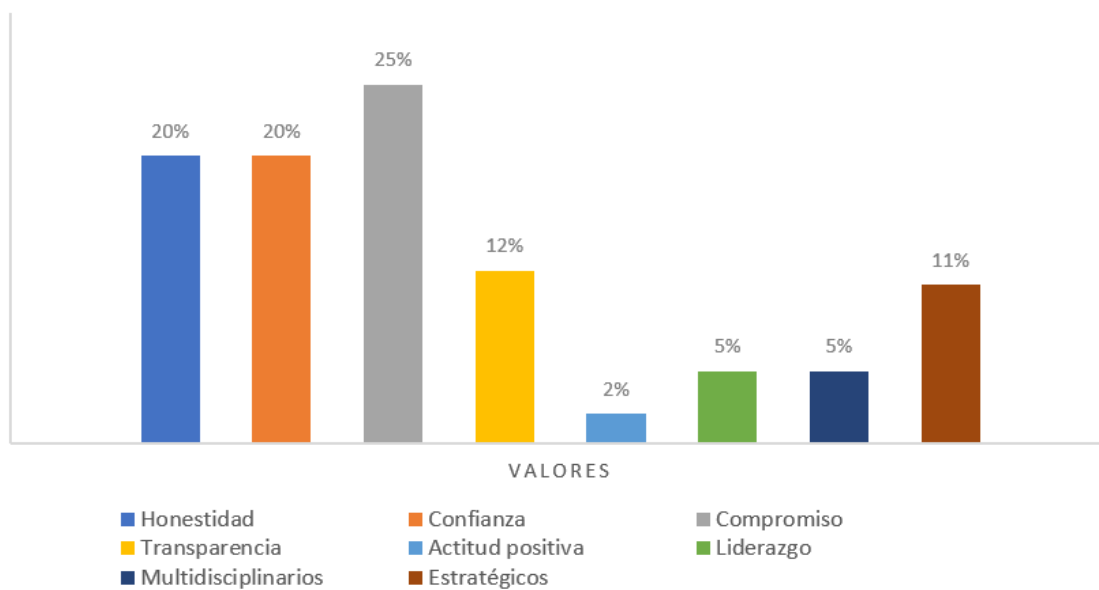


- Análisis

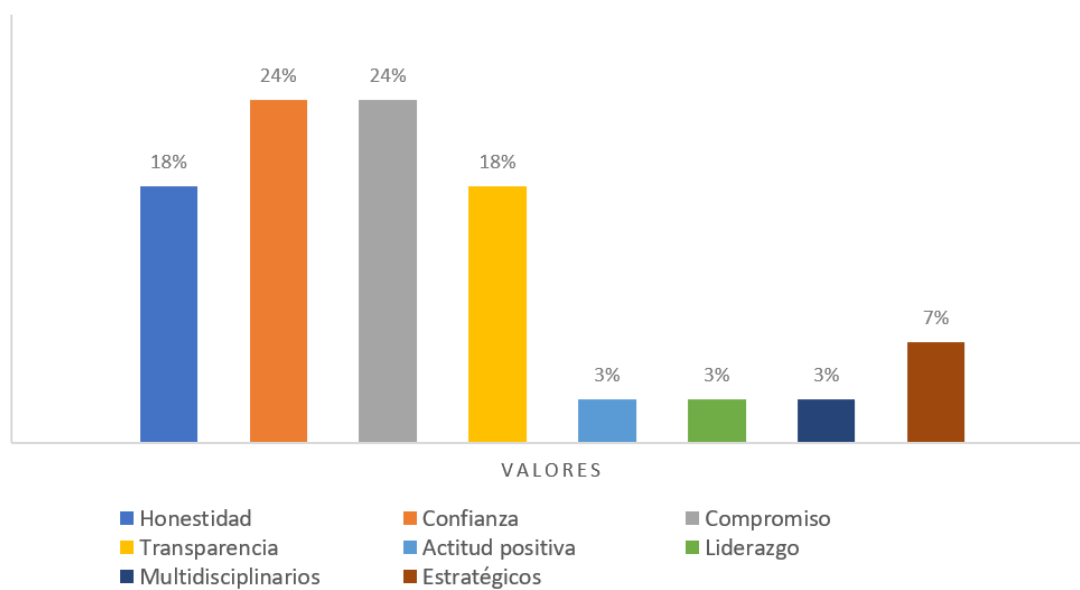
Como fue mencionado previamente, ya que LEXIM no cuenta con MISIÓN ni VISIÓN propusimos de igual manera tres opciones de visión en base a los objetivos de LEXIM para que el personal escoja el que más se ajuste al perfil de la firma. A nivel general, la opción elegida fue la tercera con un 73% “En el 2022, ser reconocidos por brindar un servicio de excelencia y por alcanzar resultados exitosos con nuestros clientes a través de la asesoría legal integral.”, seguida por la primera opción con un 23% y la segunda opción con un 5%. De igual manera, se obtuvieron resultados similares en el Área Administrativa (70%) y en el Área Legal (64%).

3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a LEXIM ABOGADOS?

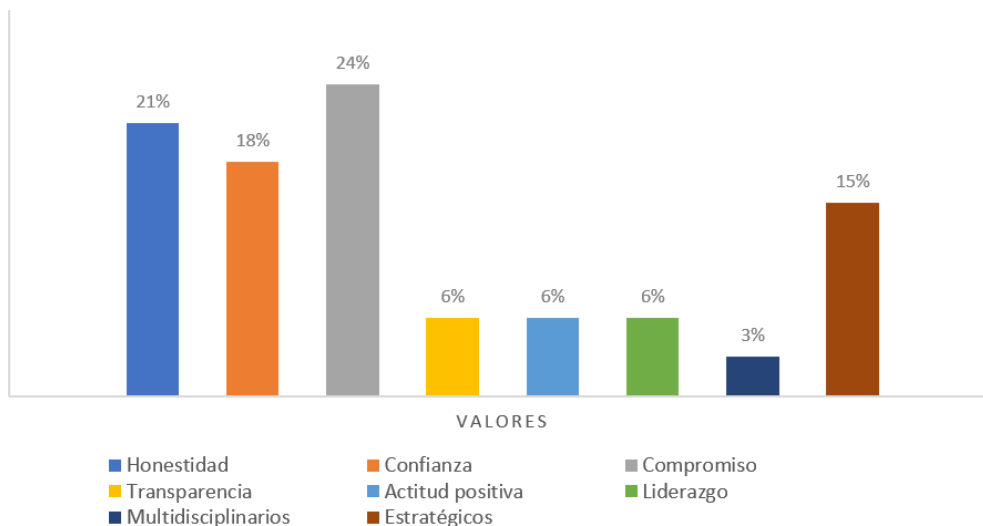
- Resultado general



- Resultado Área Administrativa



- Resultado Área Legal

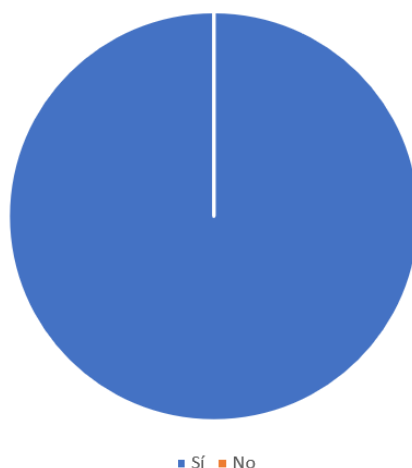


- Análisis

Debido a que LEXIM Abogados no cuenta con valores establecidos, se propuso una lista de valores para que el personal escoja los tres que más identifiquen a la firma. Para este proceso de igual manera se realizó un análisis cualitativo el cual será descrito más adelante. Existe una tendencia entre los resultados generales, del Área Administrativa y Área Legal. En los resultados generales se obtuvieron tres con mayor resultado: Compromiso (25%), Honestidad (20%) y Confianza (20%). En el Área Administrativa se obtuvo Confianza (24%), Compromiso (24%), Transparencia (18%) y Honestidad (18%). En el Área Legal se obtuvo Compromiso (24%), Honestidad (21%) y Confianza (18%). Se puede notar que siempre está presente el Compromiso, la Honestidad y la Confianza, que son los valores que definen a la identidad de LEXIM Abogados y que se reflejan de igual manera en la Misión escogida.

5. ¿Se siente identificado con la forma en la que es y actúa la empresa?

- Resultado general

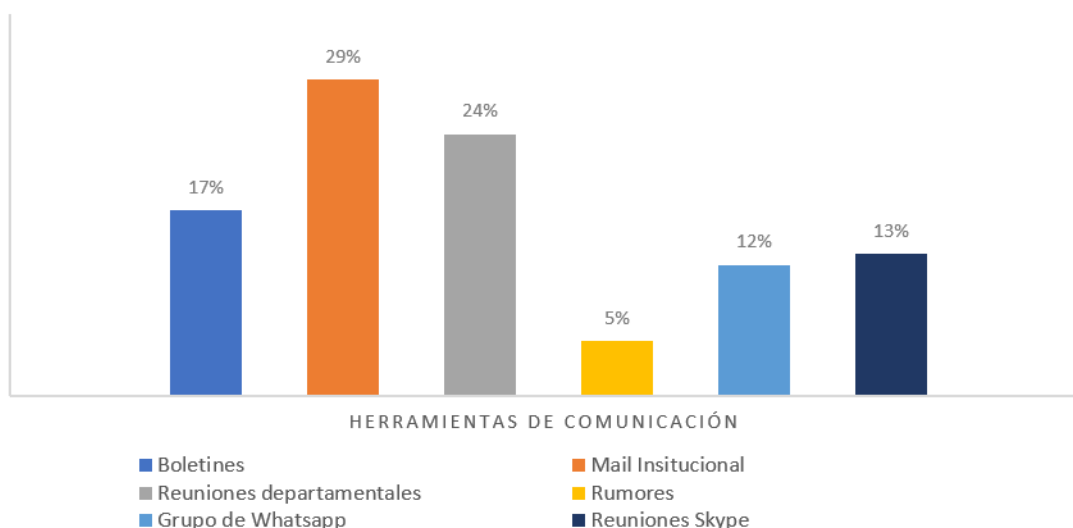


- Análisis

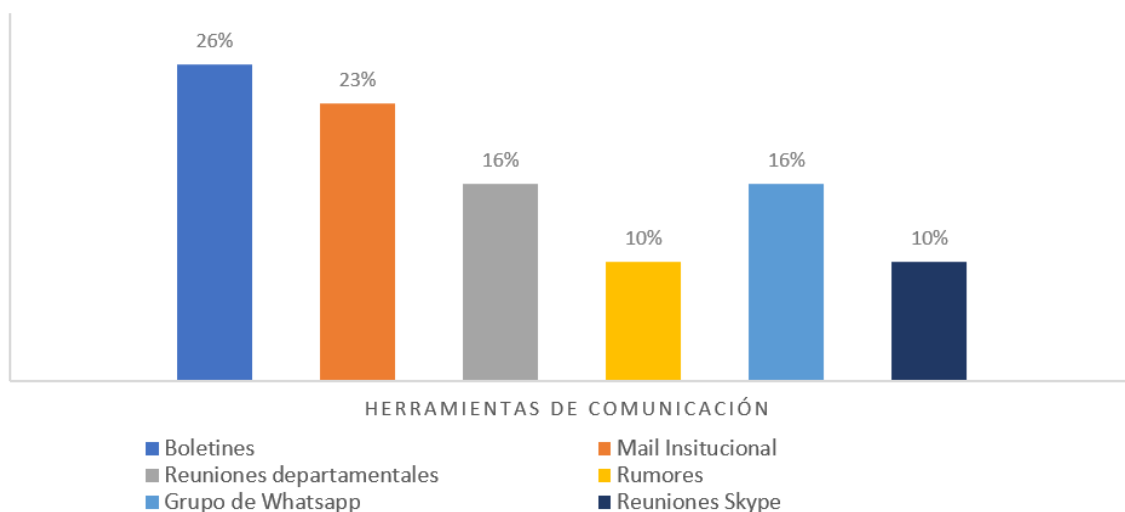
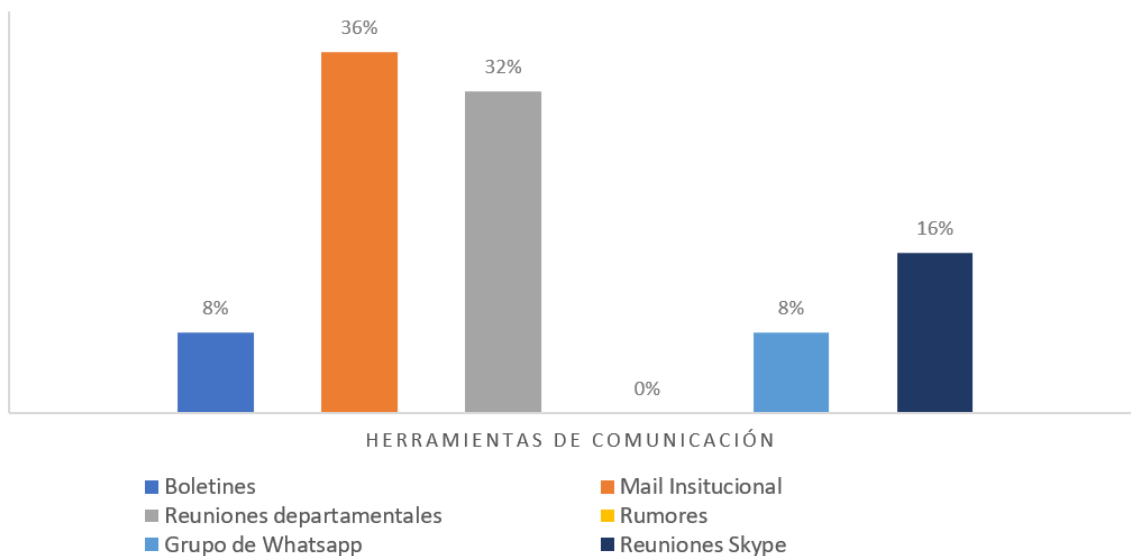
Con respecto a la pregunta “¿Se siente identificado con la forma en la que es y actúa la empresa?” todo el personal de LEXIM Abogados, incluyendo el Área Administrativa y Área Legal, obtuvieron 100% de respuestas afirmativas. Esto quiere decir que el personal está de acuerdo en cuanto a la filosofía con la que trabaja la firma y sus acciones.

7. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en LEXIM Abogados

- Resultado general



- Resultado Área Administrativa



-
- Análisis

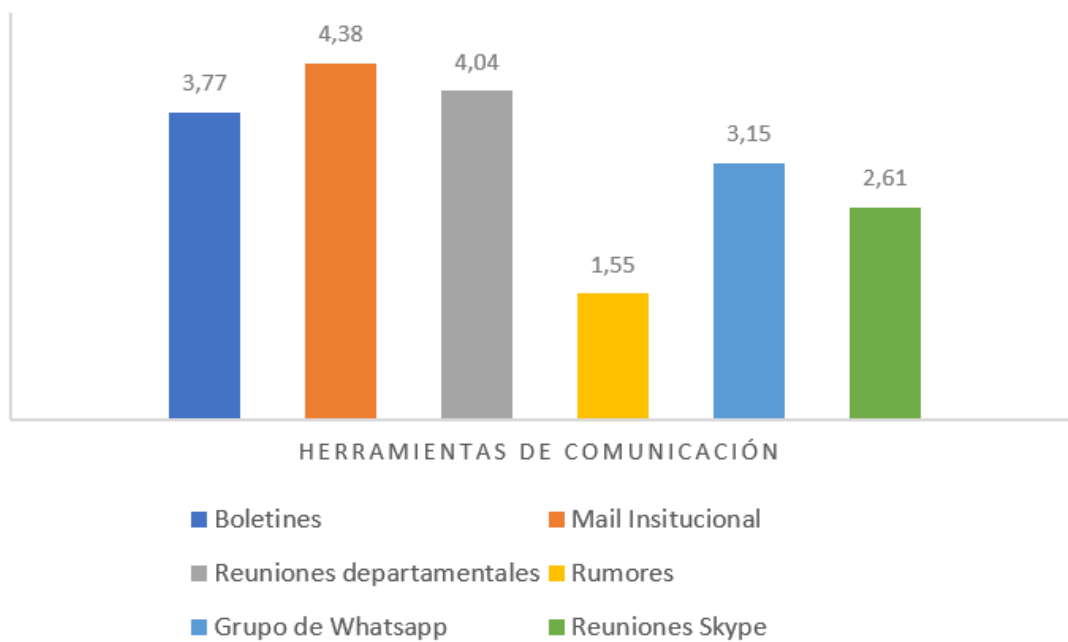
Las tres herramientas más utilizadas en LEXIM Abogados son los boletines (17%), el mail institucional (29%) y las reuniones departamentales (24%). Los boletines mencionados en esta pregunta se refieren a un medio utilizado específicamente para público externo de la organización, sin embargo, el mismo es creado por diferentes miembros del área legal por lo cual es de conocimiento de los mismos. Sin embargo, la organización no maneja ningún tipo de herramienta a nivel interno para informar hechos relevantes sobre las actividades, administrativas y legales, que se realizan en la organización.

Por otra parte, la herramienta más utilizada en el área administrativa es el mail institucional; a través del mismo, se coordinan reuniones departamentales. A diferencia de esta área, la herramienta más utilizada en el área legal son los boletines. Esto se debe a que cada miembro del mismo se encarga de redactarlo y el mismo trata sobre casos exitosos de la organización y actualizaciones en el área legal a nivel nacional. La diferencia entre herramientas de estas áreas es el manejo del boletín. Dentro del área legal, este puede ser utilizado como un medio de comunicación interna ya que mantiene actualizados a los miembros de esta área, mientras que el área administrativa no maneja una herramienta similar a esta.

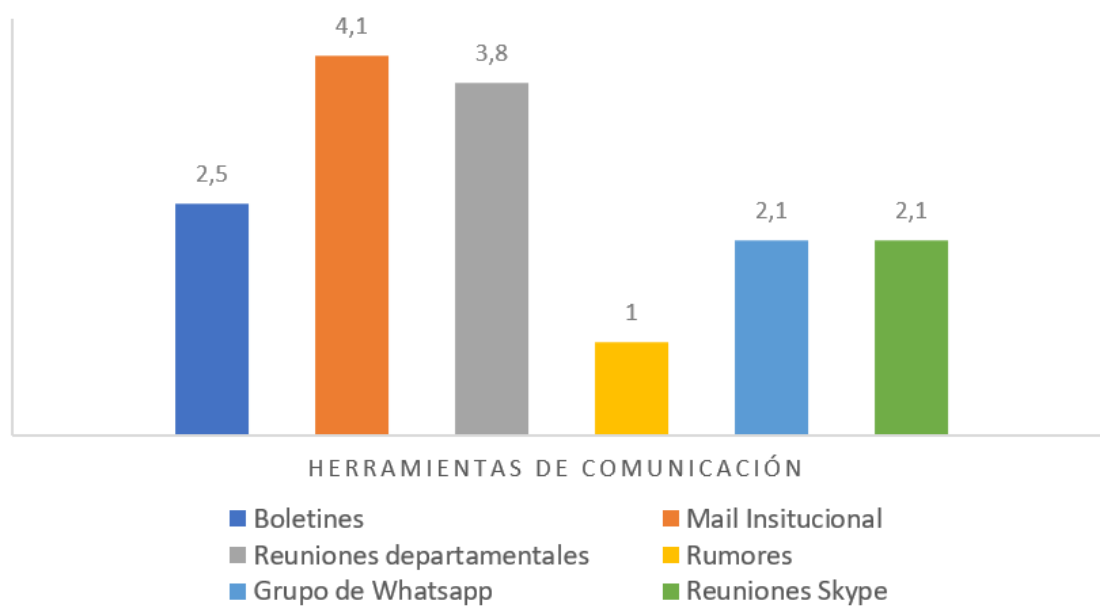
Para comunicar algunos eventos dentro de los comportamientos de la organización, se envía un comunicado vía mail institucional cada tres meses informando sobre colaboradores que cumplieron años durante ese periodo y de actividades que deban ser de conocimiento tanto para miembros del área legal como administrativa. De igual manera, a diferencia del área administrativa, el área legal utiliza un canal de comunicación informal, como el rumor, en un 10% mientras que el área administrativa mencionó no utilizarlo. Es importante mencionar que cada uno de los socios de LEXIM Abogados cuenta con un equipo específico de trabajo, para lo cual, cada uno de ellos selecciona herramientas de comunicación, como grupos de WhatsApp, reuniones presenciales y reuniones vía Skype, afines para cada actividad.

8. Califique -encerrando dentro de un círculo- las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)

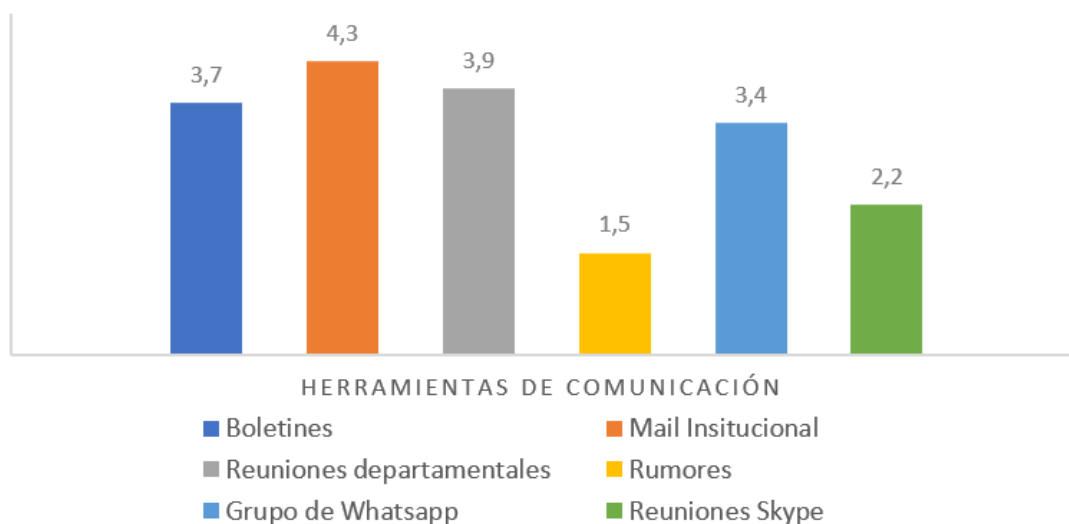
- Resultado general



- Resultado Área Administrativa



- Resultado Área Legal

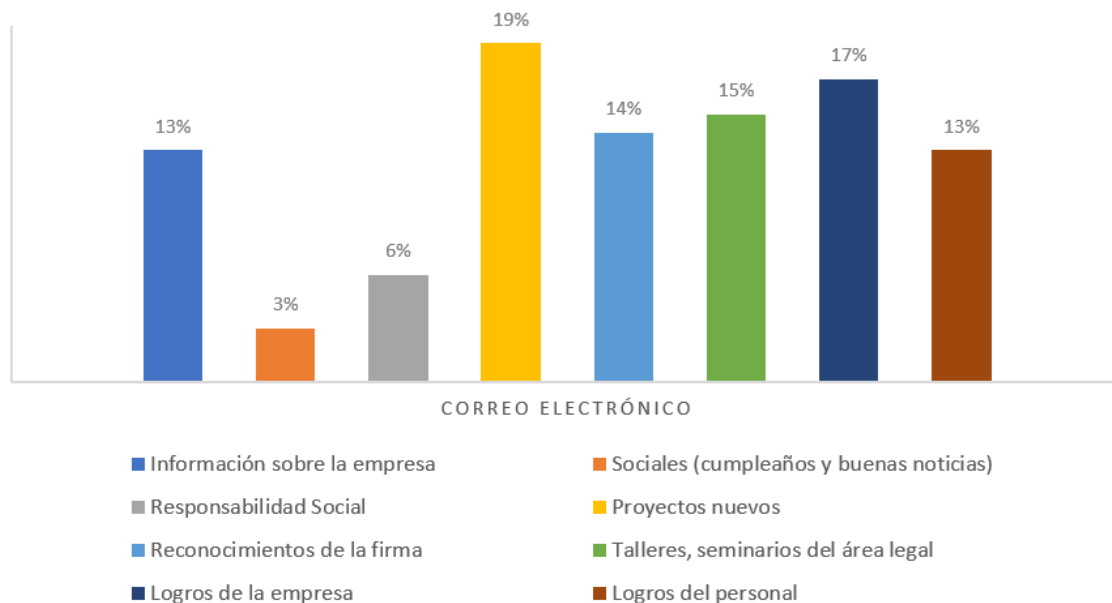


- Análisis

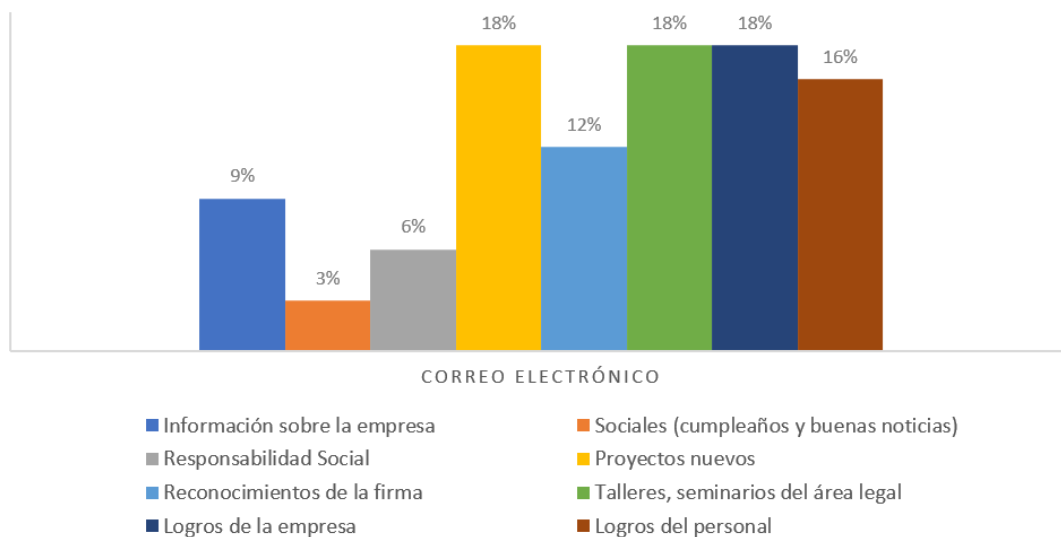
Dentro de las áreas legal y administrativa las herramientas con una calificación promedio entre regular y excelente son mail institucional (4,38), reuniones departamentales (4,08) y boletines (3,77). Como se mencionó anteriormente, al mail institucional es una herramienta efectiva para todos los miembros de LEXIM Abogados ya que todos los colaboradores tienen acceso a la misma y es una herramienta bidireccional. Las reuniones departamentales pueden calificarse dentro del rango regular y bueno ya que recibieron una calificación de 3,9 en el área legal y 3,8 en el área administrativa. Sin embargo, en la investigación cualitativa realizada a los colaboradores se llegó a la conclusión que el área administrativa necesita más reuniones por área y de un colaborador con su inmediato superior. De igual manera, los boletines tienen un rango similar ya que no se usan de manera efectiva como una herramienta interna, ya que el área legal lo calificó con 3,7, con lo cual se puede decir que se debe investigar la efectividad de esta herramienta para potenciarla y colocarla en un rango mayor. Por otra parte, el área administrativa calificó esta herramienta con 2,5 por lo cual, se recomienda potenciar esta herramienta para ambas áreas de la empresa y usarlas con un objetivo en común.

10. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre LEXIM Abogados, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale las que considere relevantes.

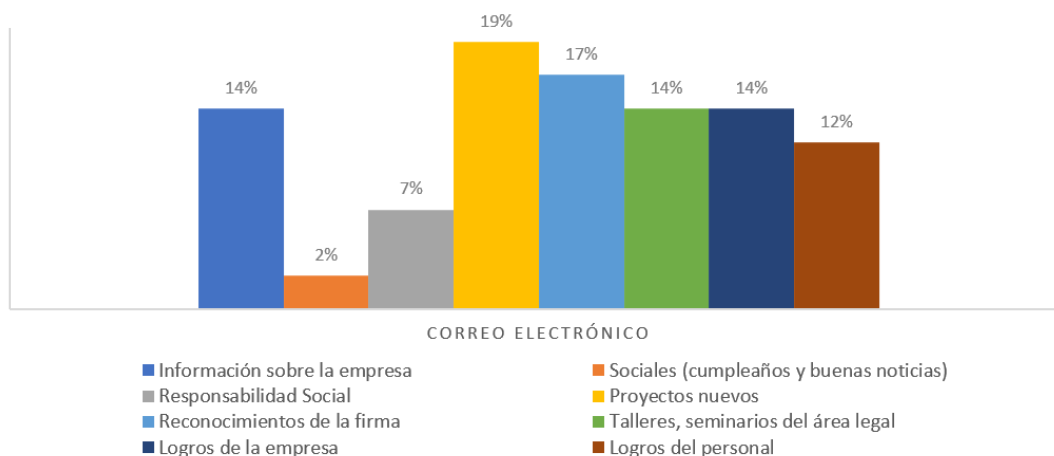
• Resultado general



• Resultado Área Administrativa



• Resultado Área Legal



- Análisis

-

En cuanto a la información que los colaboradores gustaría recibir de LEXIM Abogados, dentro de los resultados generales se encuentran las siguientes cuatro opciones con mayor porcentaje de respuesta: proyectos nuevos (19%), logros de la empresa (17%), Talleres y seminarios dentro del área legal (15%) y logros del personal (13%). A pesar de los resultados generales, es relevante analizar los resultados de cada una de las áreas debido a que realizan actividades diferentes.

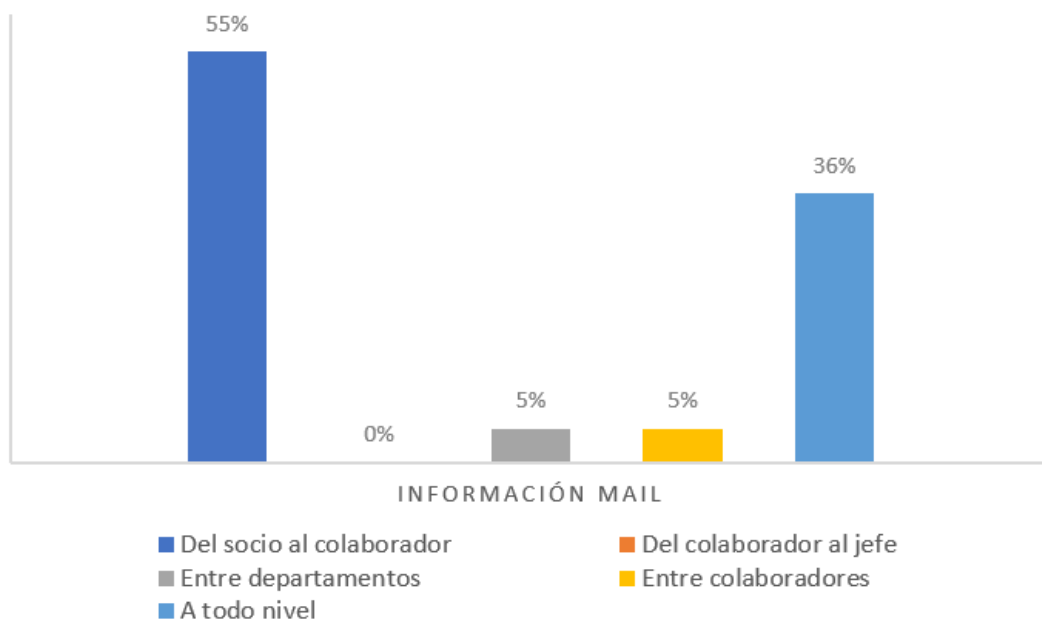
Dentro del área legal, los colaboradores prefieren recibir información sobre nuevos proyectos de la firma y sus reconocimientos y seminarios y talleres de la misma (14%). Dentro de la investigación cualitativa, a analizarse posteriormente, los colaboradores del área legal mencionaron que quisieran recibir una felicitación pública de los logros de cada uno de los empleados. Por otra parte, dentro del área administrativa, los colaboradores esperan recibir información sobre los logros de la empresa, proyectos nuevos y talleres y seminarios.

Esta información, especialmente la de talleres y seminarios (18%), revela que los colaboradores quieren potenciar sus habilidades en sus diferentes áreas con el apoyo de sus jefes inmediatos. Tomar en cuenta este descubrimiento puede mejorar las actividades internas de la organización ya que los empleados serían capacitados en sus áreas dentro de un determinado tiempo y esto favorece a LEXIM frente a su público externo. Así mismo, esta sugerencia puede

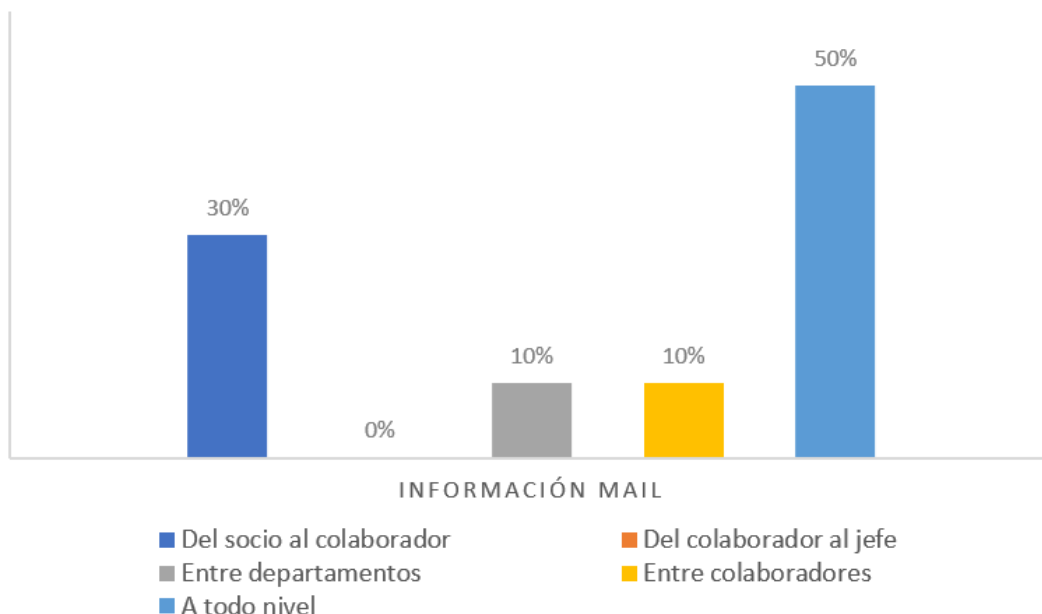
ser implementada como una acción de responsabilidad social empresarial. Adicionalmente, los miembros del área administrativa buscan ser reconocidos por los diferentes logros por este medio.

12. Según su opinión, ¿De qué manera se transmite la información dentro de LEXIM Abogados? Escoja sólo una opción de las siguientes:

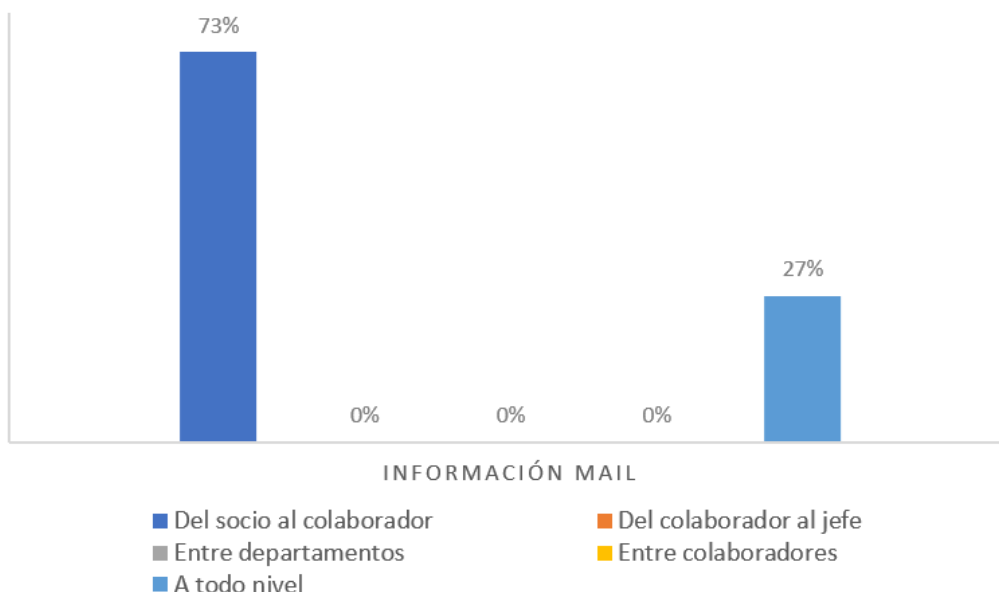
- Resultado general



- Resultado Área Administrativa



- Resultado Área Legal



- Análisis

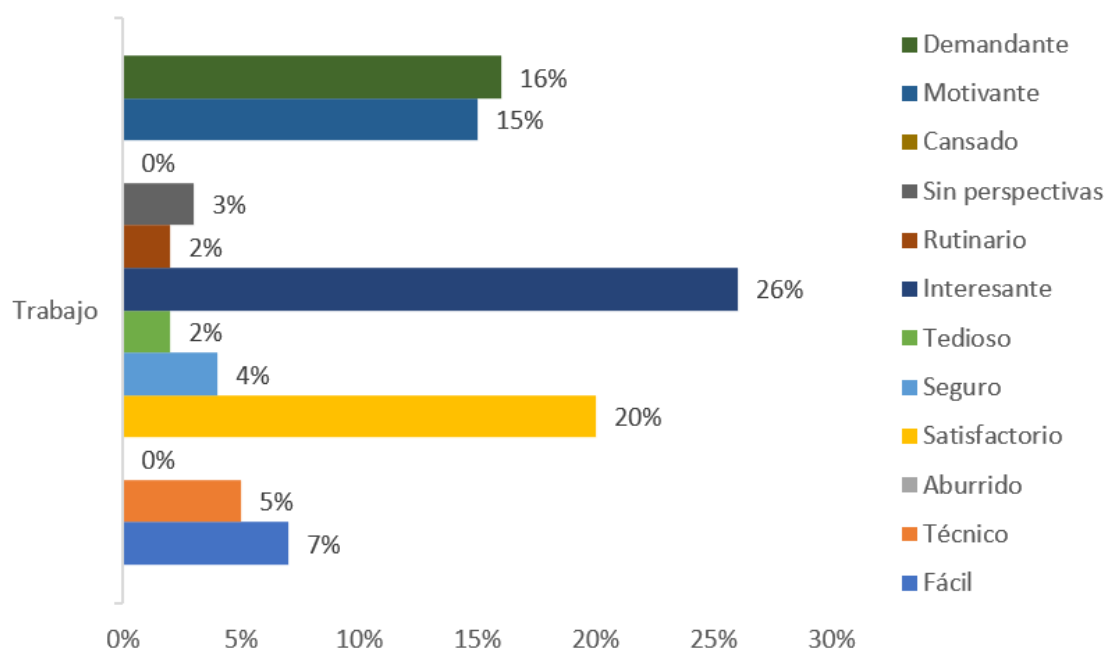
A nivel de canales de comunicación, existe un canal descendente por parte de los socios a los colaboradores en un 55%, y se expresa que existe un canal horizontal de comunicación en un 36%. Analizando esta pregunta dentro de cada una de las áreas, dentro del área administrativa se mencionó que existe una comunicación horizontal en un 50%, y una comunicación descendente en un 30%. Se puede inferir que en esta área, al realizar actividades similares en el área administrativa, se maneja una comunicación horizontal debido a la cercanía del trabajo.

Por otra parte, en el área legal se maneja una comunicación descendente en un 73%, este resultado puede deducirse a partir de los equipos de trabajo que maneja cada socio. En estos equipos de trabajo, el socio designa responsabilidades tanto a abogados asociados como a abogados junior. Adicionalmente, esta área mencionó que existe una comunicación horizontal en un 23%, lo cual es un porcentaje bajo que indica que el área administrativa maneja mejor los canales de comunicación. Un descubrimiento relevante en esta área es la falta de un canal de

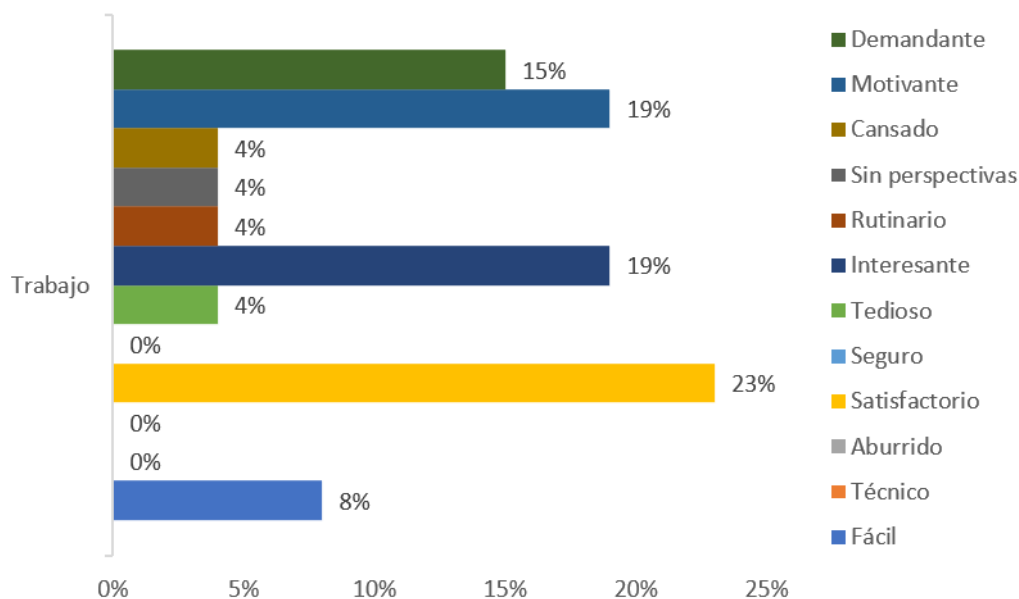
comunicación ascendente, es decir, de colaboradores hacia los socios. De este resultado se puede inferir que no existe la apertura de comunicación entre colaboradores con los socios de LEXIM, lo cual evidencia una falla comunicacional.

18. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

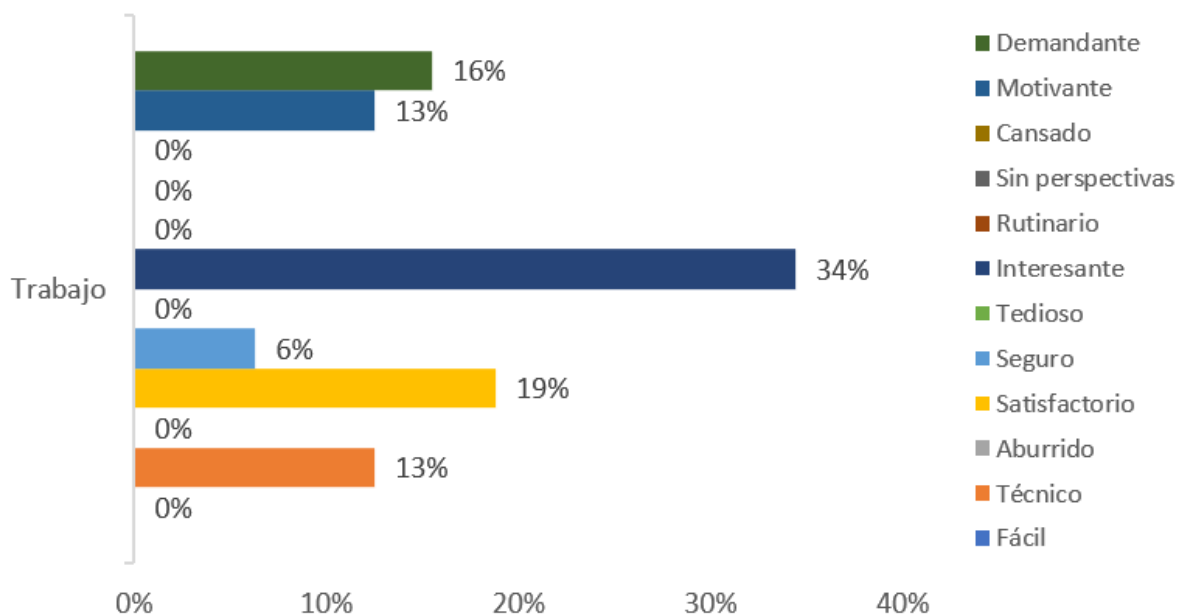
• Resultado general



• Resultado Área Administrativa



- Resultado Área Legal

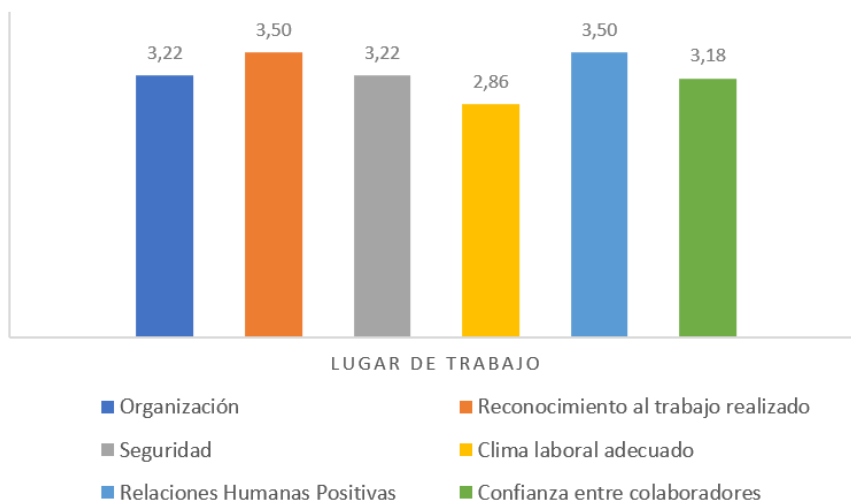


- Análisis

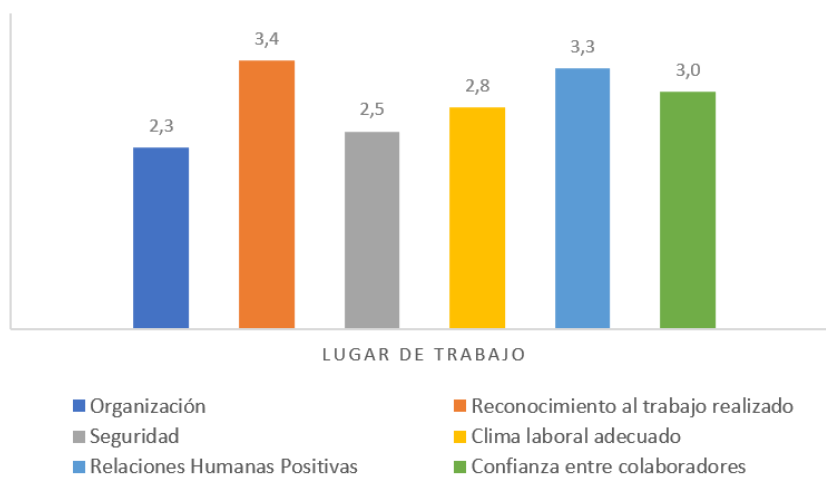
En cuanto cómo los colaboradores describirían su trabajo, el área administrativa señala que se sienten satisfechos con el 23%, seguido de motivante e interesante con el 19%, respectivamente. Por otro lado, el área legal les parece que es interesante con 34%, seguido de satisfactorio (19%) y demandante (16%). Se evidencia que ambas áreas señalan características positivas acerca de su trabajo, sin embargo, no hay que descartar que algunos colaboradores del área legal sienten que es demandante. Si lo analizamos, esto se debe a la gran carga de trabajo que poseen.

20. Enumere por orden de importancia, los aspectos que a Ud. le gustaría que mejore en LEXIM Abogados (siendo 1 el más importante y 6 el de menor importancia)

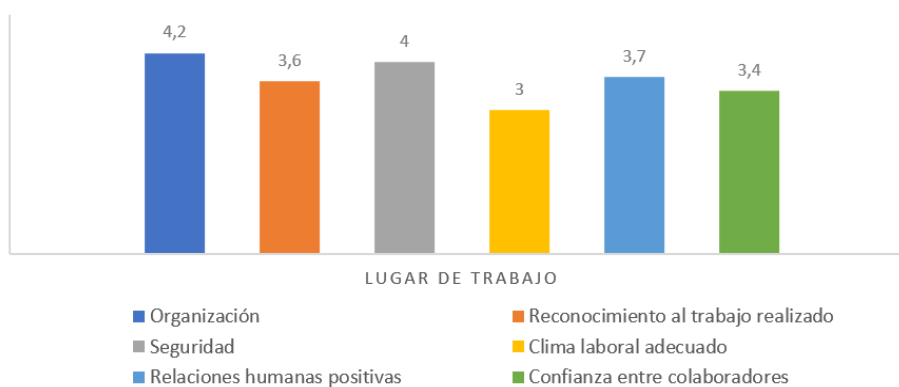
- Resultado general



- Resultado Área Administrativa



- Resultado Área Legal



- Análisis

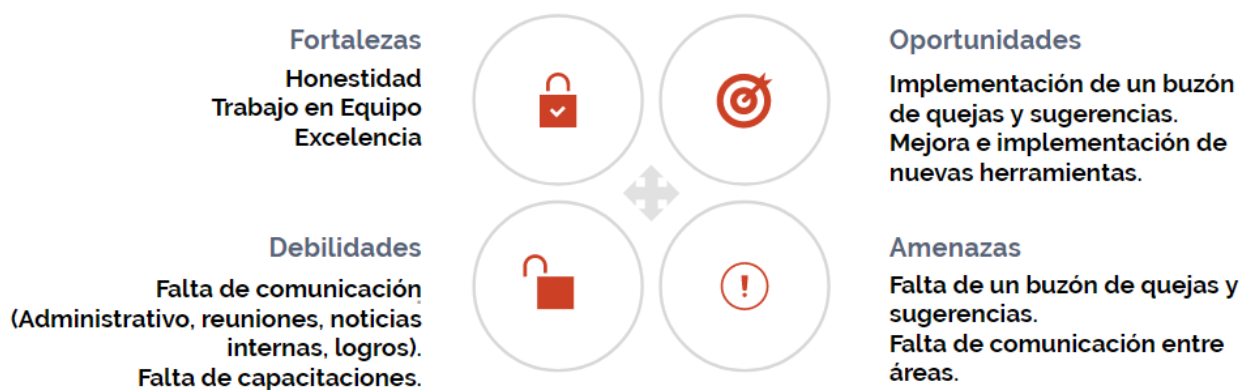
En el área administrativa se ha dado el siguiente orden de importancia a los aspectos que los colaboradores creen que se debe mejorar en la empresa. En los dos primeros lugares se encuentra la organización y la seguridad, tercero el clima laboral, confianza entre colaboradores y reconocimiento al trabajo realizado en último lugar. En cuanto al área legal, el primer lugar lo ocupa el clima laboral, seguido de la confianza entre colaboradores, el reconocimiento al trabajo realizado, luego la seguridad, las relaciones humanas positivas y finalmente, la organización.

Investigación cualitativa

En los resultados obtenidos a través de este método se analizaron los siguientes factores: las fortalezas a nivel interno que se encontraron en el grupo focal, las debilidades de la organización que mencionaron cada uno de los colaboradores, las oportunidades en cuanto a acciones de comunicación que pueden implementarse para mejorar el estado actual de la organización, y, las amenazas que podrían influir en la implementación de estas.

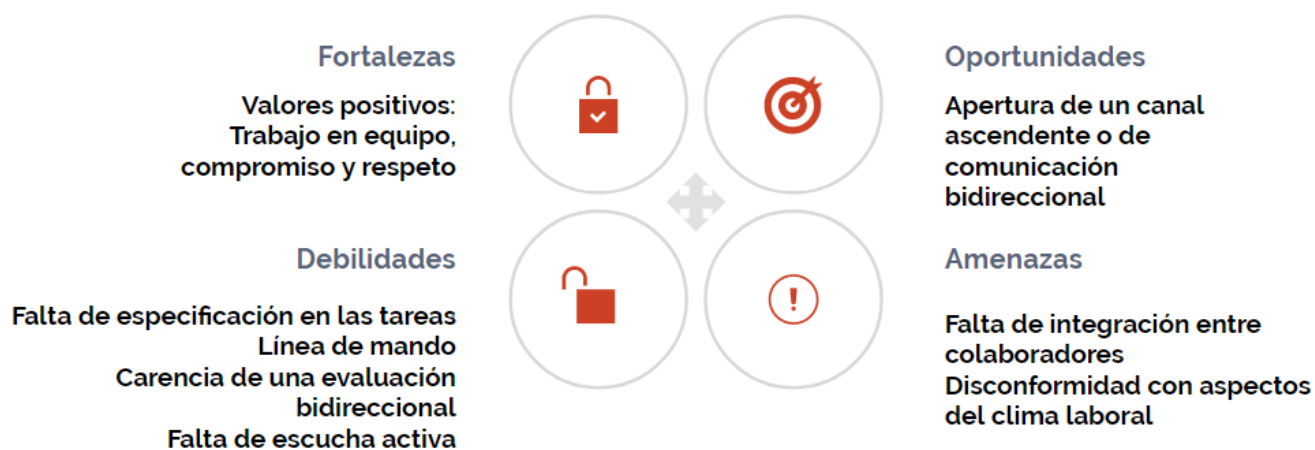
Personal de LEXIM Abogados

Grupo Focal 1: Personal Legal y Administrativo



Colaboradores administrativos LEXIM Abogados

Grupo Focal 2: Personal Administrativo



Después de ejecutar esta auditoría de comunicación a Lexim Abogados, se evidenció algunas problemáticas. Dentro de los aspectos culturales, es importante mencionar que LEXIM Abogados no dispone de una misión, visión, valores ni filosofía establecida debido que la

comunicación interna de la firma es controlada por los socios fundadores, los cuales desconocen la importancia de definirlos para poder consolidar su identidad empresarial. Por razón, en la presente auditoría se propuso varias opciones de misión, visión y valores basadas en las características de LEXIM, con el fin de que los colaboradores elijan las que más se ajuste al perfil de la firma. A nivel de rasgos físicos, si bien los colaboradores reconocen sin problema el logo y colores corporativos de LEXIM, la firma carece de un manual de identidad visual, pues como se mencionó anteriormente, la firma está dirigida por los socios fundadores los cuales desconocen sobre la importancia de consolidar los rasgos físicos para así transmitir una imagen positiva a nivel interno como externo

A nivel de canales de comunicación, se puede concluir que el canal predominante en LEXIM Abogados es el canal descendente ya que los miembros con más rango en la organización son quienes emiten la información en la empresa y no existe un canal ascendente en el cual los colaboradores puedan ofrecer ideas o dar una retroalimentación a sus jefes inmediatos o superiores. Para solucionar este problema, se deben implementar mejoras en el canal de comunicación ascendente y fomentar la comunicación horizontal en cuanto a la retroalimentación de las actividades de cada una de las áreas. Es relevante implementar un canal o una herramienta de comunicación que permita evaluar el desempeño y el clima laboral entre colaboradores, áreas de trabajo y jefes superiores para tener una mejora continua que beneficie a la organización y a sus miembros.

En cuanto a las herramientas de LEXIM, se puede concluir que a nivel general las herramientas más utilizadas son los boletines dirigidos al público externo, el mail institucional utilizado para la comunicación a nivel interno y las reuniones departamentales. De igual manera, existen otras herramientas que también se utilizan como forma de comunicación rápida

y eficaz entre el personal, ya sea por áreas o directo, tales como WhatsApp, reuniones por Skype y llamadas con extensiones personales.

Sin embargo, debido a que existen debilidades en cuanto a la comunicación interna que se evidenciaron en la investigación cualitativa, tales como falta de comunicación en temas administrativos, noticias internas, logros de la firma y logros personales, herramienta de evaluación a socios, y falta de un buzón de quejas y sugerencias; se puede mejorar la información que es difundida en el mail institucional y de igual manera implementar nuevas herramientas y acciones que transformen dichas debilidades en fortalezas.

CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Objetivo General

Crear 4 campañas comunicacionales internas como soluciones a los problemas detectados en la auditoría de comunicación, bajo el concepto que se pretende desarrollar y mejorar el sentido de pertenencia de los públicos, por medio de una comunicación eficaz de los rasgos culturales. Además de brindar estrategias que mejoren las herramientas y canales comunicacionales.

Tema de campaña

La campaña de comunicación interna se basará en el concepto: “Juntos construimos nuestros derechos”, este tema fue escogido considerando que LEXIM es una firma de abogados enfocada en brindar asesoría comercial a sus clientes con el fin de que se cumplan sus derechos y obligaciones para garantizar la buena convivencia social. Por esta razón, se

quiso tomar en cuenta su eje central para crear campañas basadas en derechos internos, dependiendo de las necesidades y problemas detectados en la auditoría.

Campaña 1

LEXIM Abogados no posee una identidad corporativa definida debido a la carencia de rasgos culturales. Por esta razón, les ayudamos a consolidar una misión, visión y valores que mejor defina la personalidad de la firma.

En cuanto la misión, ganó con un 50%: “Brindar un servicio de excelencia y un trato personalizado de asesoría integral en diferentes áreas de práctica legal corporativa, a través de acciones que promuevan la confianza y seguridad en las empresas.”

Mientras que en la visión, ganó con un 73%: “En el 2022, ser reconocidos por brindar un servicio de excelencia y por alcanzar resultados exitosos con nuestros clientes a través de la asesoría legal integral”.

Finalmente, los 3 valores que mejor caracteriza la firma ganaron: compromiso (25%), identidad (20%) y confianza (20%).

Objetivo específico:

Lograr un reconocimiento del 90% de los elementos de identidad en 2 meses.

Público:

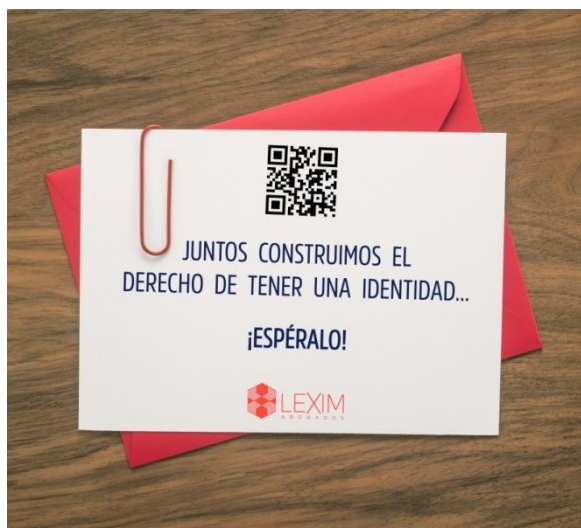
Personal Administrativo y Legal

Nombre de la campaña:

El derecho de tener una identidad

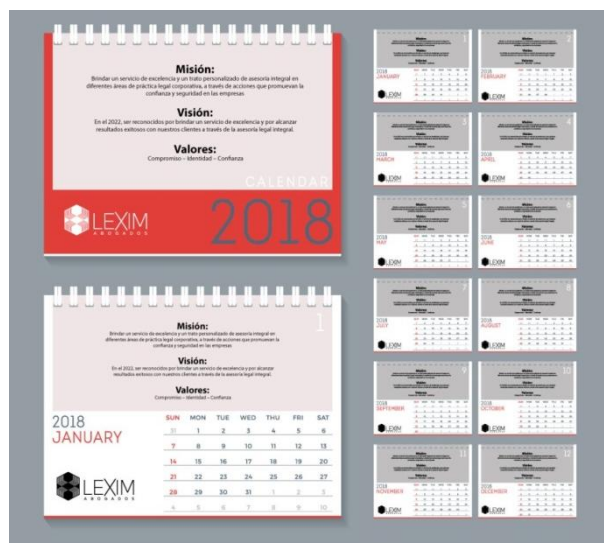
Expectativa

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
Expectativa	Llamar la atención de los colaboradores del área legal y administrativa de manera interactiva.	<p>#1: Juntos construimos el derecho de tener una identidad... ¡Espéralo!</p> <p>#2: - ¿Quiénes somos? - ¿A dónde queremos llegar? - ¿Qué nos caracteriza?</p>	<p>Táctica: Se entregará invitaciones a todo el personal con el mensaje #1, donde encontrará un código de barras que al momento de escanearlo encontrarán el mensaje #2.</p> <p>Herramienta: Invitaciones</p>	1 semana



Informativa

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
Informativa	Dar a conocer los elementos de identidad con todos los colaboradores y el concepto de campaña.	<p>#1: Juntos construimos el derecho de tener una identidad. ¡Conócela!</p> <p>#2: Misión, Visión, Valores</p>	<p>Táctica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se mandará un mail a los colaboradores con el mensaje #1 y #2 - Se reforzará el mensaje con un calendario con el mensaje #2 <p>Herramienta: Calendario/Correo electrónico</p>	La semana siguiente de concluir la fase de expectativa



Recordación

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración

Recordación	Generar un recordatorio permanente de los elementos de identidad corporativa.	#1: Misión, Visión, Valores	Táctica: Se colocará carteles de metacrilato con el mensaje #1 . Herramienta: Cartel metacrilato	Dos semanas después de la reunión informativa.
--------------------	---	------------------------------------	--	--



Campana 2

Se evidenció que la herramienta más utilizada por el área legal es el boletín (26%) seguido del correo electrónico (23%). mientras que en el área administrativa utilizan más el correo electrónico (36%), seguido de las reuniones departamentales (32%), las cuales se realizan cada tres meses. Adicionalmente, se evidenció que los boletines es una herramienta exclusiva para el departamento legal y aun así obtuvo (3,7) de eficacia, mientras que el correo electrónico obtuvo un promedio superior (4,3), convirtiéndose en la herramienta más importante pero menos promovida.

Objetivo específico:

Promover el uso de las herramientas que tengan el potencial para fortalecer la comunicación entre colaboradores de la misma y entre áreas: correo electrónico 80%, reuniones departamentales 80% y lanzar la nueva herramienta boletín que incluirá temas de importancia para la firma: proyectos nuevos, logros de la empresa, talleres y reconocimientos de la empresa.

Público:

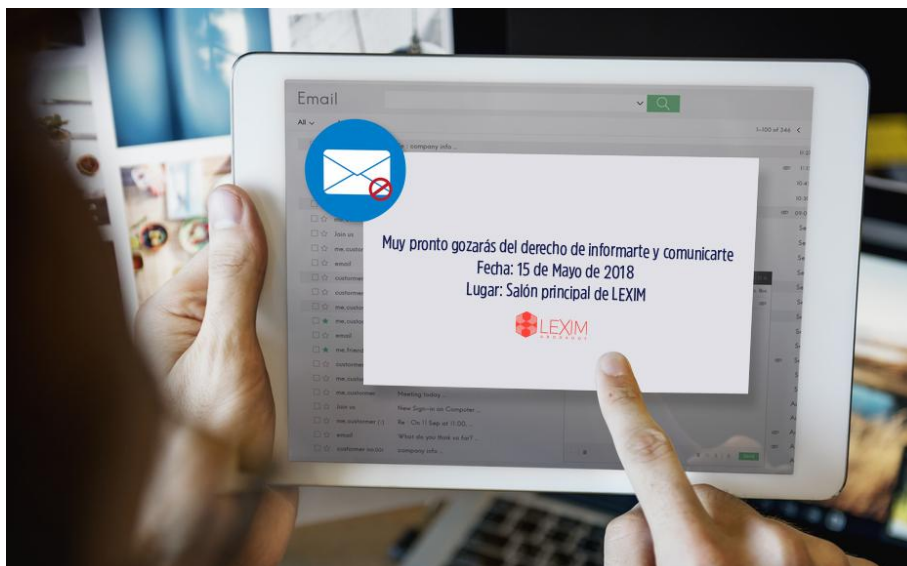
Personal Administrativo y Legal

Nombre de la campaña:

El derecho de informarnos y comunicarnos

Expectativa

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
Expectativa	Crear expectativa en el área administrativa y legal sobre la manera de comunicarse.	- #1: Muy pronto gozarás del derecho de informarte y comunicarte... Fecha y lugar	Táctica: - Se mandará un correo electrónico donde saldrá un pop up con el mensaje #1 Herramienta: Correo electrónico	3 días



Informativa

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
Informativa	Comunicar los lineamientos de uso y la importancia del correo electrónico, las reuniones departamentales y el lanzamiento de la nueva herramienta Lexim News , a través de una reunión informal que rompa la rutina.	<ul style="list-style-type: none"> - Explicación de las herramientas. - #1: Ahora gozaremos del derecho de informarnos y comunicarnos. 	<p>Táctica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se realizará una reunión informal con todos los colaboradores con el fin de explicarles la importancia de utilizar el correo electrónico, las reuniones departamentales y la nueva herramienta <i>Lexim News</i>. - Después de la reunión disfrutarán pizza con cerveza. Se reforzará el mensaje con una servilleta con el mensaje #1. <p>Herramienta: Reunión informal</p>	1 día después del mensaje de expectativa.



LEXIM NEWS

Logros

- ✓ Francisco Ortiz ha trabajado en importantes estudios jurídicos de la ciudad de Quito
- ✓ Ha brindando asesoría corporativa, en derecho minero y en materia de propiedad intelectual.
- ✓ Ha prestado sus servicios legales a empresas extranjeras, que mantienen proyectos en el país.
- ✓ Las áreas en las que se ha desarrollado le han permitido representar a una prestigiosa compañía extranjera en el Ecuador

Proyectos Nuevos

Contamos con una amplia experiencia que se refleja en la relación con nuestros clientes. Nos caracterizamos por ofrecer asesoramiento personalizado y un servicio ágil, responsable y profesional. Buscamos mantener una relación a largo plazo con nuestros clientes y ofrecemos asesoría integral en varias áreas de prácticas modelos de negocios.

Reconocimientos

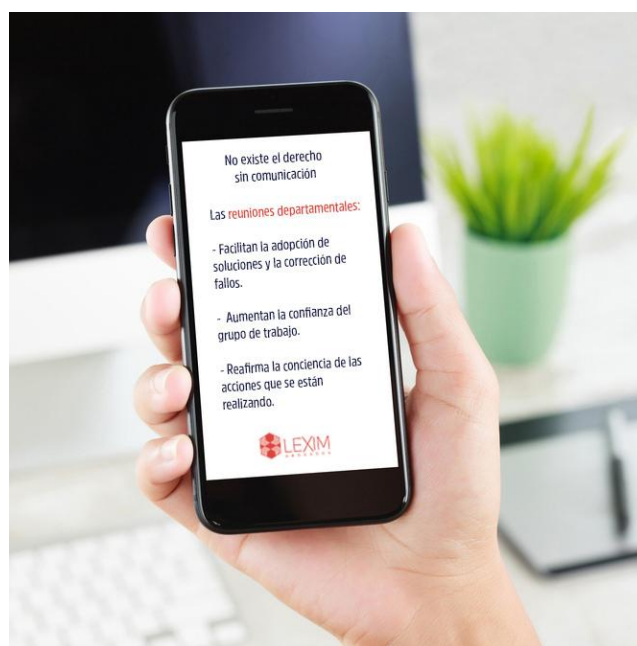
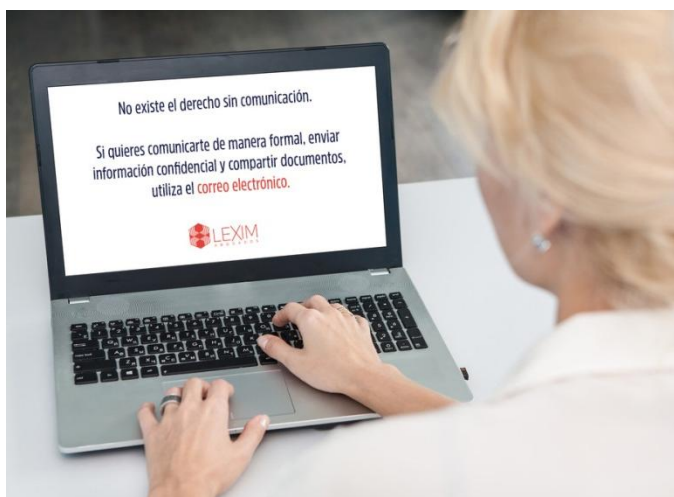
Ofrecemos asesoría integral en varias áreas de práctica, cada una de ellas se desarrolla bajo estrictos parámetros éticos.

Talleres

Se realizará un taller de Team Building, con el fin de fortalecer las relaciones laborales y mejorar la productividad de los colaboradores.

Recordación

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
<p>Recordación</p>	<p>Se entregará una guía práctica y recordativa de la importancia de utilizar las herramientas.</p>	<p>- #1: No existe el derecho sin comunicación.</p> <p>- #2: RECUERDA: Si quieres comunicarte de manera formal, enviar información confidencial y compartir documentos, utiliza el correo electrónico.</p> <p>- #3: RECUERDA Las reuniones departamentales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilitan la adopción de soluciones y la corrección de fallos. - Aumentan la confianza del grupo de trabajo. - Reafirma la conciencia de las acciones que se están realizando. 	<p>Táctica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se mandará un correo electrónico con el mensaje #1 y #2 explicando la utilidad que posee esta herramienta. - Se mandará un WhatsApp con el mensaje #1 y #3, como recordación a la importancia de organizar reuniones departamentales. <p>Se entregará el nuevo LEXIM NEWS.</p> <p>Herramienta: Correo Electrónico/ Whatsaap/ Lexim News</p>	<p>1 mes después de la reunión de la fase informativa.</p>



Campaña 3

El área administrativa utiliza la comunicación horizontal con un 50% y la comunicación descendente en un 30%. Mientras que el área legal maneja la comunicación horizontal en un 23% y la comunicación descendente en un 73%. Por otro lado, en la investigación cualitativa se evidenció que no se respeta la línea de mando es decir que se delegan el trabajo entre colaboradores, además que esperan que se especifique mejor sus tareas. Por lo tanto, se evidencia una falla comunicacional debido a la carencia del canal ascendente y la falta de herramientas comunicacionales que potencie la comunicación horizontal.

Objetivo específico:

Promover el canal horizontal mediante una herramienta comunicacional que permita mejorar la comunicación, la efectividad y la organización entre áreas.

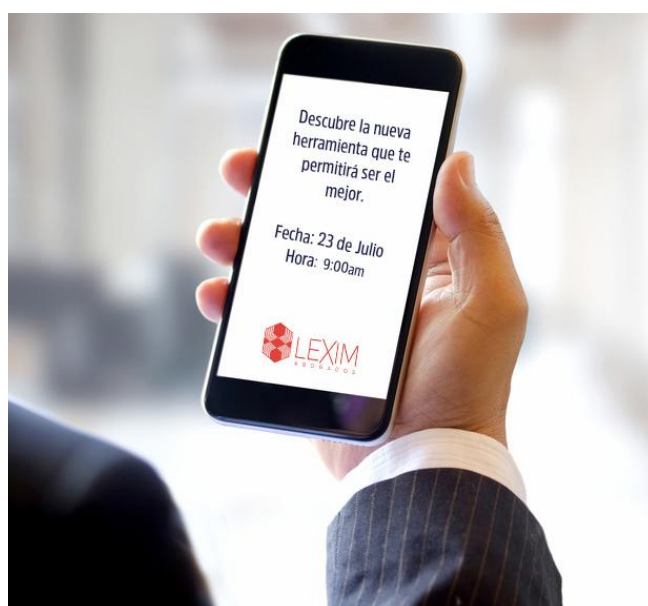
Público:

Personal Administrativo y Legal

Nombre de la campaña: El derecho como orden social

Expectativa

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
Expectativa	Despertar curiosidad en los colaboradores sobre la nueva herramienta de comunicación.	<p>- #1: El derecho como orden social</p> <p>- #2: Descubre la nueva herramienta que te permitirá ser el mejor.</p> <p>Fecha: 23 de Julio Hora: 9:00am</p>	<p>Táctica: Los jefes inmediatos mandarán un mensaje de texto a su equipo de trabajo con el mensaje #1 y #2.</p> <p>Herramienta: WhatsApp</p>	3 días




Informativa

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
<p>Informativa</p>	<p>Dar a conocer a todos los colaboradores la nueva herramienta que permitirá mejorar la comunicación, la efectividad y la organización entre inter-áreas y áreas.</p>	<p>- #1: Presentación de la nueva herramienta.</p>	<p>Táctica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cada jefe de área realizará una reunión con su equipo de trabajo donde darán a conocer y explicarán esta nueva herramienta. - La herramienta será un documento compartido - pensada en el ritmo de trabajo de los colaboradores – la cual tendrá datos que se los debe completa en conjunto dependiendo de la actividad a realizar para lograr la eficacia en su trabajo. <p>Herramienta: Correo electrónico</p>	<p>1 día después del mensaje de expectativa.</p>

CLIENTE:					
TEMA:					
EQUIPO:					
FECHA INICIAL					
FECHA DE ENTREGA:					
ACTIVIDAD	ESPECIFICACIÓN	PERSONA A CARGO	ESTATUS	OBSERVACIÓN	ENTREGADO (SI/NO)


Recordación

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
Recordación	Establecer una guía sencilla acerca de la herramienta que recuerde sus lineamientos de uso	<p>- El derecho garantiza el orden social. ¡Aprovecha tu nueva herramienta!</p> <p>1.- Mejora la comunicación 2.- Es fácil de utilizar 3.- Incrementa tu desempeño laboral 4.- Optimiza procesos 5.- Estabiliza la organización</p>	<p>Táctica: Se entregará un flyer que detalla la importancia y utilidad de la herramienta. .</p> <p>Herramienta: Flyer</p>	Dos semanas después de la reunión informativa.



El derecho garantiza el orden social.
¡Aprovecha tu nueva herramienta!

- 1.- Mejora la comunicación
- 2.- Es fácil de utilizar
- 3.- Incrementa tu desempeño laboral
- 4.- Optimiza procesos
- 5.- Estabiliza la organización



Campaña 4:

En la investigación cualitativa se evidenció que no existe una integración eficaz entre los colaboradores del área legal con el administrativo porque son áreas de trabajo completamente diferentes, que no se necesitan mutuamente para ejercer su trabajo. Adicionalmente, el área administrativa trabaja en la firma 8 horas, mientras que los abogados tienen un trabajo más dinámico debido a sus reuniones, gestiones, etc. De la misma manera, este problema se lo evidencia en la investigación cuantitativa, ya que ambas áreas desean que se mejore el clima laboral con un 2,86.

Objetivo específico:

Incentivar el compañerismo y favorecer un ambiente agradable a las relaciones interpersonales existentes entre el área legal y administrativa, favoreciendo el canal ascendente.

Público:

Personal Administrativo y Legal

Nombre de la campaña:

El derecho de integrarse

Expectativa

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
Expectativa	Despertar la curiosidad en los colaboradores acerca del evento a realizarse mediante contacto directo.	- #1: Intégrate, comparte y aprende. Fecha: 1 de septiembre Hora: 12:00 Lugar:	Táctica: Se dejará una pelota anti estrés en el puesto de cada colaborador con el mensaje #1 . Herramienta: Pelota antiestrés	1 día



Informativa

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
Informativa	Promover el compañerismo entre las áreas de trabajo a través de ejercicios dinámicos.	Ejecución del evento de Team Building.	<p>Táctica: Se realizará un evento de Team Building a cargo de una empresa especializada.</p> <p>Herramienta: Team Building</p>	1 día



Recordación

Etapa	Estrategia	Mensaje	Táctica y Herramienta	Duración
Recordación	Aludir a la integración fomentada en el evento por medio de un feedback integrado	- #1: ¿Qué tal disfrutar el derecho del compañerismo? Gracias por ser parte de nuestra familia.	Táctica: Se mandará un mensaje de texto con el mensaje #1. Donde se espera que los colaboradores	El lunes siguiente del evento.

			<p>contesten y compartan su experiencia.</p> <p>Herramienta: Whatsaap</p>	
--	--	--	--	--



Cronograma

		CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA - LEXIM ABOGADOS																			
		MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
		L	M	J	V	L	M	J	V	L	M	J	V	L	M	J	V	L	M	J	V
		7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
		28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
		17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5
		6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
		26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
		15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3
FASE	ACTIVIDAD																				
CAMPAÑA: El derecho de tener una identidad																					
Expectativa	Invitación con código de barras																				
Informativa	Envío de mail / Calendario																				
Recordación	Colocación de cartel metacrílico																				
CAMPAÑA: El derecho de informarnos y comunicarnos																					
Expectativa	Correo electrónico con pop up / Whsaap																				
Informativa	Reunión almuerzo con pizza																				
Recordación	Dossier con la herramientas																				
CAMPAÑA: El derecho como forma de organización																					
Expectativa	Envío de mensaje de texto																				
Informativa	Reunión con jefes de área																				
Recordación	Entrega de flyer para dossier																				
CAMPAÑA: El derecho de integrarte																					
Expectativa	Invitación pelota antiestrés																				
Informativa	Evento de Team Buiding																				
Recordación	Mensaje de texto con feedback																				

Presupuesto

Campaña	ITEM	Precio
El derecho de tener una identidad	Invitaciones (22)	\$40
	Calendario (22)	\$40
	Cartel de metacrilato (2)	\$80
El derecho de informarnos y comunicarnos	Dossier (22)	\$50
	Manual de uso (22)	\$10
	Pizza y cerveza	\$70
El derecho como forma de organización	Servilletas brandeadas	\$20
	Flyers (22)	\$20
	Pelotas antiestrés (22)	\$40
El derecho de integrarse	Empresa Team Building	\$100
	Hacienda Cochabamba	\$300
TOTAL:		\$770

CAMPAÑAS GLOBALES

Objetivo General

Ejecutar un plan de comunicación externa para la firma LEXIM Abogados, con el fin de generar una relación positiva en relación con sus públicos externos.

Metodología de la investigación

Con el fin de conocer los públicos externos de LEXIM Abogados y comprender cómo se ejecuta su comunicación, se implementó la investigación cuantitativa, basada en una entrevista a María de los Ángeles Lombeyda, socia de la firma. De este modo, se pudo evidenciar que LEXIM Abogados posee 3 públicos externos.

Resultados

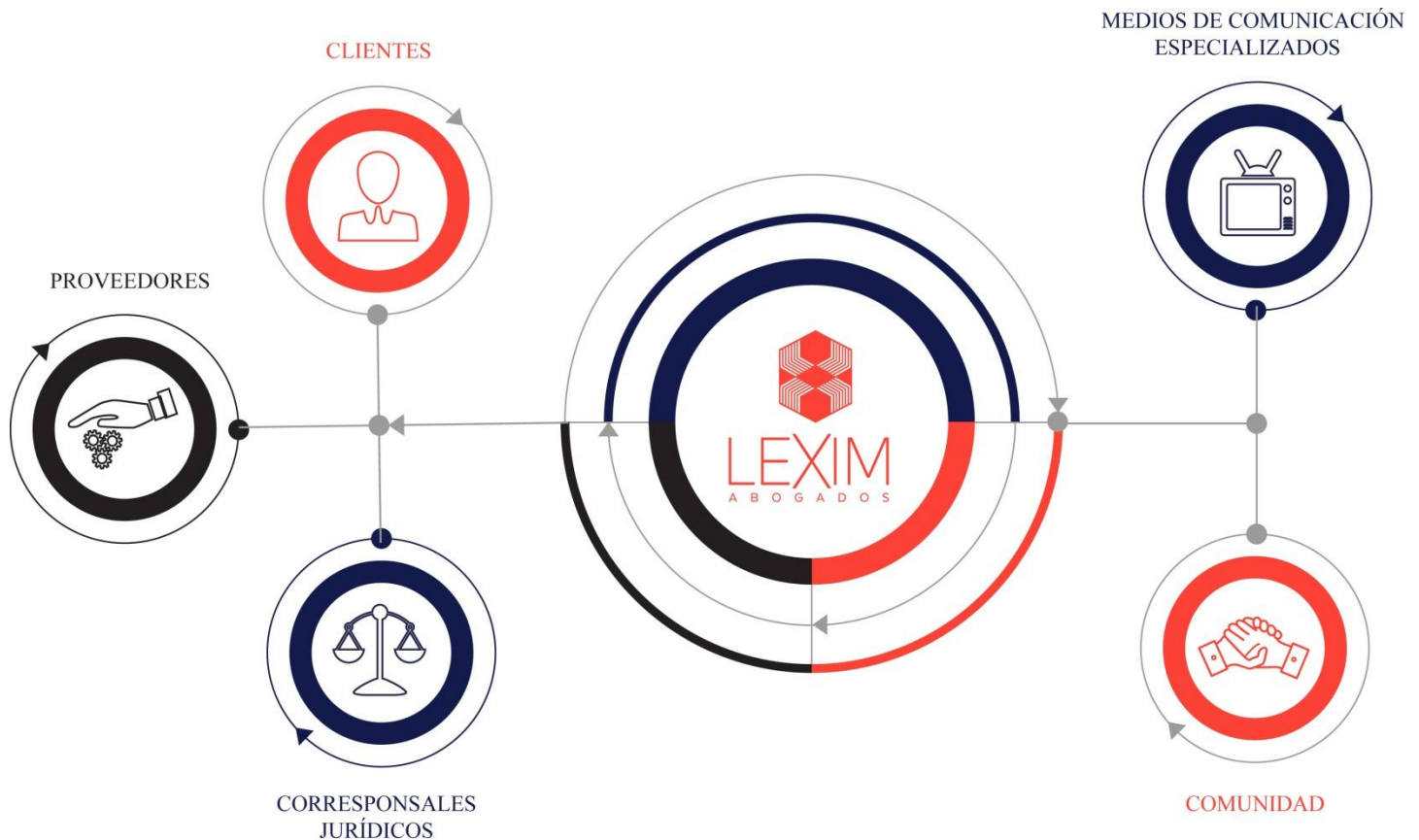
En primer lugar, están los clientes, los cuales se suelen contactar a través de un intermediario, directamente con la firma o viceversa. La comunicación se la realiza a través de un trato personalizado con el cliente, por esta razón se aplica varios canales de comunicación como las llamadas telefónicas, WhatsApp, videoconferencias y reuniones personales.

En segundo lugar, están los proveedores encargados de proporcionar bienes y servicios a LEXIM Abogados, basados en el servicio de mantenimiento de computadoras y software, mantenimiento de muebles e insumos de oficina. La comunicación se la realiza mediante llamadas telefónicas y correo electrónico.

En tercer lugar, están los corresponsales jurídicos, los cuales son diferentes estudios jurídicos ubicados fuera de la ciudad y el país. La relación que posee LEXIM Abogados con este

público se centra en recomendar a los clientes al corresponsal que tenga la capacidad de brindarle el mejor asesoramiento. Se comunican a través de correo electrónico, llamadas y WhatsApp.

Mapa de Públicos



Concepto de campaña

“SOMOS UNA FIRMA COMPROMETIDA”

El concepto de campaña se basará en el “compromiso” debido que es el valor característico de Lexim Abogados. Este eje de acción le ha permitido convertirse en una firma joven altamente

especializada. Por lo tanto, al tratarse de una campaña de comunicación global se espera que los stakeholders se identifiquen y confíen en Lexim Abogados, demostrando ser una firma comprometida con todos los que forman parte de ella.

Campaña 1

Nombre de la sub-campaña:

El compromiso con la comunidad

Público:

Comunidad

Objetivo específico:

Posicionar a Lexim Abogados como una firma socialmente responsable para todos sus públicos, durante 6 meses.

Expectativa

<p>Estrategia: Se generará expectativa a través de un correo electrónico basado en el plan de responsabilidad social a ejecutarse.</p> <p>Tiempo: 1 semana</p>			
Tácticas			
Público	Sub-Público	Herramientas	Mensaje
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> - Clientes - Proveedores - Corresponsales jurídicos 	Correo electrónico	<p>Somos una firma comprometida con la comunidad.</p> <p>Muy pronto lo descubrirás.</p>



Informativa

Estrategia: Se enviará al público externo una vez al mes un boletín informativo creado por los socios abogados sobre temas de responsabilidad social inmersos a sus áreas de trabajo para dar a conocer su compromiso con la sociedad e informarles sobre el tema. Además, se compartirá un post en Twitter y LinkedIn de Lexim Abogados con un link ad que dirija al artículo ubicado en el blog de su sitio web.

Tiempo: A largo plazo

Tácticas

Público	Sub-Público	Herramientas	Mensaje
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> - Clientes - Proveedores - Corresponsales jurídicos 	Boletín externo	<p>Somos una firma comprometida con la comunidad.</p> <p><i>Nota sobre el derecho de autor.</i></p>
		Redes sociales: Twitter y LinkedIn	<p>Somos una firma comprometida con la comunidad.</p> <p>¿Eres el autor o el titular de una obra? Conoce cómo proteger tus bienes intangibles, aquí: <i>link del blog</i></p>

¿Qué es el derecho de autor? ¿Cómo se aplica en el Ecuador?

El derecho de autor es un derecho humano que regula los derechos subjetivos que tienen los autores y titulares sobre sus obras. Los derechos de autor y los derechos conexos son de tipo moral y patrimonial.

Las obras protegidas comprenden, entre otras, las siguientes: novelas, poemas, obras de teatro, periódicos, programas informáticos, bases de datos, películas, composiciones musicales, coreografías, pinturas, dibujos, fotografías, obras escultóricas, obras arquitectónicas, publicidad, mapas, dibujos técnicos, obras de arte aplicadas a la industria.

En términos generales el Ecuador supera la duración de la protección de los derechos patrimoniales establecida en la Decisión 351 de la CAN y en el Convenio de Berna que es toda la vida del autor y 50 años después de su muerte, mientras que en la legislación ecuatoriana la protección dura la vida del creador más 70 años después de su muerte.

El Derecho de Autor protege la obra por el solo hecho de su creación. Sin embargo, es recomendable registrar ésta en la Unidad de Registro del IEPI, así el autor se beneficiará de la ley a su favor.



Descubre nuestros próximos artículos sobre nuestras áreas de práctica



AERONÁUTICO



COMPETENCIA



COMPETENCIA



FINANCIAMIENTO



MINERÍA Y PETRÓLEO



PROPIEDAD INTELLECTUAL



REGULATORIO



SECTOR ELÉCTRICO



TRIBUTARIO

¿Eres el autor o el titular de una obra?


Descubre acerca del Derecho de Autor




Somos una firma comprometida con la comunidad.



INICIO
EQUIPO
ÁREAS DE PRÁCTICA
BLOG
CONTACTO



INICIO / Blog



¿Qué es el derecho de autor? ¿Cómo se aplica en el Ecuador?









El derecho de autor es un derecho humano que regula los derechos subjetivos que tienen los autores y titulares sobre sus obras. Los derechos de autor y los derechos conexos son de tipo moral y patrimonial.

Las obras protegidas comprenden, entre otras, las siguientes: novelas, poemas, obras de teatro, periódicos, programas informáticos, bases de datos, películas, composiciones musicales, coreografías, pinturas, dibujos, fotografías, obras escultóricas, obras arquitectónico, publicidad, mapas, dibujos técnicos, obras de arte aplicadas a la industria.


En términos generales el Ecuador supera la duración de la protección de los derechos patrimoniales establecida en la Decisión 351 de la CAN y en el Convenio de Berna que es toda la vida del autor y 50 años después de su muerte, mientras que en la legislación ecuatoriana la protección dura la vida del creador más 70 años después de su muerte


El Derecho de Autor protege la obra por el solo hecho de su creación. Sin embargo, es recomendable registrar ésta en la Unidad de Registro del IEPI, así el autor se beneficiará de la ley reconoce a su favor.


Descubre nuestros próximos artículos sobre nuestras áreas de práctica

 AERONÁUTICO	 COMPETENCIA	 COMPETENCIA
 FINANCIAMIENTO	 MINERÍA Y PETRÓLEO	 PROPIEDAD INTELLECTUAL
 REGULATORIO	 SECTOR ELÉCTRICO	 TRIBUTARIO

ARTÍCULOS RECIENTES

- 

Normas aplicables a las inspecciones integrales del trabajo.
15 diciembre, 2017
- 

Reglamento de inclusión laboral de personas con discapacidad.
15 diciembre, 2017
- 

Registro obligatorio de información de contratos y actas de finiquito.
15 diciembre, 2017

CATEGORÍAS

CORPORATIVO



Campaña 2

Nombre de la sub- campaña:

El compromiso de comunicarnos

Público:

Medios de Comunicación Especializados

Objetivo específico:

Establecer una relación con los medios de comunicación especializados en las áreas de trabajo de Lexim Abogados.

Expectativa

<p>Estrategia: Generar expectativa a través del envío de una invitación personalizada a los corresponsales de los medios de comunicación especializados.</p> <p>Tiempo: 1 semana</p>		
Tácticas		
Público	Herramientas	Mensaje
Medios de Comunicación	Invitación física	<p>Nos hemos convertido en una firma joven altamente especializada debido al compromiso de comunicarnos con nuestros públicos.</p> <p>Te invitamos a conocernos y escuchar nuestro compromiso con la sociedad.</p> <p>Fecha, hora, lugar</p>

Somos una firma joven altamente especializada debido al compromiso de comunicarnos con nuestros públicos y actuar en base a la Responsabilidad Social.

Descubre nuestro compromiso con la sociedad.

14 de julio de 2018 - 09:00 a 10:30 - Lexim Abogados




Informativa

Estrategia: Dar a conocer a los medios de comunicación especializados el plan de Responsabilidad Social de Lexim Abogados, ejecutado en la campaña 1, para posibles publicaciones

Tiempo: 1 día

Tácticas

Tácticas		
Público	Herramientas	Mensaje

Medios de comunicación	Brunch	Un socio de la firma dará a conocer Lexim Abogados el plan de Responsabilidad Social de la firma.
------------------------	--------	---



Recordación

Estrategia: Reforzar lo presentado en la campaña informativa a través del envío del press kit, que incluirá un brochure y los artículos publicados por Lexim Abogados, hasta la fecha.

Tiempo: 1 semana

Tácticas

Público	Herramientas	Mensaje
Medios de Comunicación	Press Kit	Hola Carlos, gracias por tu asistencia. Esperamos que haya sido de tu agrado nuestro plan de Responsabilidad Social.

¿Quiénes somos?
Somos una firma joven altamente especializada, en brindar asesoría comercial a varias empresas ecuatorianas

Valores
Compromiso, Identidad, Confianza

Misión
Brindar un servicio de excelencia y un trato personalizado de asesoría integral en diferentes áreas de práctica legal corporativa, a través de acciones que promuevan la confianza y seguridad en las empresas

Áreas de práctica
AERONÁUTICO, FINANCIAMIENTO, REGULADORIO, COMPETENCIA, MINERÍA Y PETRÓLEO, SECTOR ELÉCTRICO, CORPORATIVO, PROPIEDAD INTELECTUAL, TRIBUTARIO

Visión
En el 2022, ser reconocidos por brindar un servicio de excelencia y por alcanzar resultados exitosos con nuestros clientes a través de la asesoría legal integral.

Contacto
+59322443866 | info@leximabogados.com
www.leximabogados.com
Av. República de El Salvador N35-146 y Suecia Edif. Prisma Norte, Piso 11

Press Kit Lexim Abogados

To: Cc: Bec

Press Kit Lexim Abogados

Buenos días estimado Carlos, gracias por tu asistencia a nuestro brunch.

Estamos comprometidos a comunicarnos con la sociedad a través de nuestro plan de **Responsabilidad Social**.

Send

Saved

Campaña 3

Nombre de la sub-campaña:

El compromiso con nuestro equipo

Público: Proveedores

Objetivo específico: Mejorar la relación de los proveedores con Lexim Abogados a través de una capacitación de coaching personal y profesional.

Expectativa

<p>Estrategia: Se enviará a los proveedores una invitación a través del correo electrónico que genere intriga.</p> <p>Tiempo: 1 semana</p>			
Tácticas			
Público	Sub-Público	Herramientas	Mensaje
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de muebles - Mantenimiento de computadoras y software - Insumos de Oficina 	Correo electrónico	<p>Hola Cesar, Gracias por ser parte de LEXIM Abogados.</p> <p>Nos hemos comprometido a demostrarte nuestro agradecimiento a ti y a tu equipo.</p> <p>Lunes 13 de junio 2018 9:00am Lexim Abogados</p>



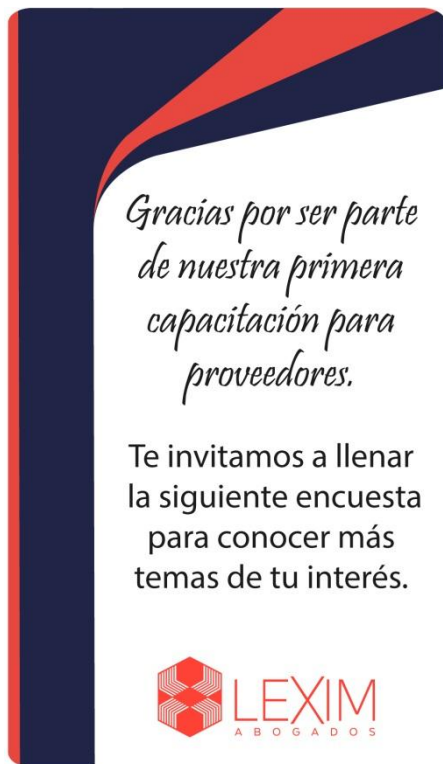
Informativa

<p>Estrategia: Ejecutar una capacitación de coaching empresarial y motivacional a los proveedores a cargo de Mario Galarza Coaching & Mentoring de Emprendimiento Empresarial, con el fin de que se sientan motivados y agradecidos con Lexim Abogados. Al culminar la capacitación se entregará a los participantes un certificado de participación</p> <p>Tiempo: 1 día</p>			
Tácticas			
Público	Sub-Público	Herramientas	Mensaje
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de muebles - Mantenimiento de computadoras y software - Insumos de Oficina 	<p>Instalaciones de Lexim Abogados</p> <hr/> <p>Diploma con el mensaje #1</p>	<p>#1: LEXIM ABOGADOS Reconoce con este certificado a: Cesar Villacís</p> <p>Quien ha participado en la capacitación de Coaching Empresarial y Personal para proveedores. Fecha, hora y lugar</p>



Recordación

<p>Estrategia: Se enviará una encuesta a los proveedores que asistieron a la capacitación el fin de conocer su utilidad y descubrir los temas de su interés para próximas capacitaciones</p> <p>Tiempo: 1 día</p>			
Tácticas			
Público	Sub-Público	Herramientas	Mensaje
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento de muebles - Mantenimiento de computadoras y software - Insumos de Oficina 	Whatsaap	<p>Gracias por ser parte de nuestra primera capacitación para proveedores.</p> <p>Te invitamos a llenar la siguiente encuesta para conocer más temas de tu interés.</p>



Campaña 4

Nombre de la sub-campaña:

El compromiso con nuestros clientes

Público: Clientes

Objetivo específico: Mejorar la relación laboral con los clientes a través de un video institucional que explique la identidad de Lexim Abogados y su compromiso en brindarles el mejor servicio basado en la asesoría legal.

Informativa

<p>Estrategia: Enviar a todos los clientes un video corporativo de Lexim Abogados, con el fin de captar su atención y demostrarles que Lexim se preocupa por mantener buenas relaciones con los mismos.</p> <p>Tiempo: 1 semana</p>			
Tácticas			
Público	Sub-Público	Herramientas	Mensaje
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Clientes antiguos - Clientes nuevos 	Video corporativo	<p>Guión del video:</p> <p>Somos una firma joven altamente especializada en brindar asesoría comercial a empresas ecuatorianas.</p> <p>Nos caracterizamos por ser profesionales con alta experiencia en nuestras áreas de práctica.</p>

			<p>Siempre comprometidos con nuestros clientes, brindándoles un plan de servicios a la medida de sus necesidades.</p> <p>A fin de asegurar un óptimo desempeño de la organización y mantener relaciones a largo plazo.</p> <p>Gracias por confiar en nosotros Siempre te brindaremos el mejor asesoramiento legal</p>
--	--	--	---



Campana 5

Nombre de la sub-campana:

El compromiso de mantener relaciones laborales

Público: Corresponsales Jurídicos

Objetivo específico: Mejorar la relación laboral con los Corresponsales Jurídicos de Lexim

Abogados, a través de una reunión de agradecimiento mediante la plataforma virtual WebCast, con el fin de mantener una comunicación directa y a largo plazo.

Informativa

Estrategia: Se enviará una invitación a los corresponsales jurídicos a través del correo electrónico, con el fin de convocarlos a una reunión vía WebCast para darles a conocer la identidad de Lexim Abogados, su compromiso hacia sus públicos externos y agradecerles a los corresponsales por formar parte de la firma.

Tiempo: La invitación se mandará una semana antes la reunión.

* *WebCast:* Es una retransmisión por internet de contenido audiovisual, que permite interactuar con el usuario. Se puede mandar mensajes personalizados, realizar encuestas, enviar presentaciones, verificar quien está en la sesión, etc.

Tácticas

Público		Herramientas	Mensaje
Corresponsales Jurídicos	WebCast		<p>Estimado Corresponsal Jurídico (Nombre)</p> <p>Gracias por confiar en nuestra firma. Queremos agradecerte a través de una reunión vía WebCast.</p> <p>Martes 16 de julio de 2018 9:00 - 9:30</p> <p>*Se enviará el enlace de la video llamada 10 minutos antes de la sesión.</p>



Estimado Corresponsal Jurídico

*Gracias por confiar en nuestra firma
Queremos agradecerte a través de una
reunión vía WebCast.*

*Martes 16 de julio de 2018
9:00 - 9:30*

**Se enviará el enlace de la video llamada 10 minutos antes de la sesión.*




Lexim Abogados quiere agradecerte por depositar tu confianza.

To Cc Bcc

Lexim Abogados quiere agradecerte por depositar tu confianza.

Estimado Corresponsal Jurídico (nombre de la persona a cargo)
Queremos agradecerte por confiar en nosotros.





Estimado Corresponsal Jurídico

*Gracias por confiar en nuestra firma
Queremos agradecerte a través de una
reunión vía WebCast.*

*Martes 16 de julio de 2018
9:00 - 9:30*

**Se enviará el enlace de la video llamada 10 minutos antes de la sesión.*

Send Saved  

Presupuesto

CAMPAÑA	ITEM	PRECIO
El compromiso a la comunidad	Diseño de artes para mail, redes sociales: Twitter, LinkedIn y land page para blog de Lexim Abogados	\$200
El compromiso de comunicarnos	Diseño y envío de invitaciones físicas a medios de comunicación.	\$100
	Brunch corporativo para 10 personas	\$25 x persona \$250
	Diseño de brochure	\$35
El compromiso con nuestro equipo	Diseño de artes para mail y WhatsApp	\$50
	Capacitación de Coaching Empresarial y Personal por Mario Galarza de Emprendimiento Empresarial	\$200
	Diseño de impresión de certificados	\$140
El compromiso con nuestros clientes	Ejecución de video corporativo	\$100
El compromiso de mantener relaciones laborales	Diseño de arte para mail	\$40
TOTAL DE LA CAMPAÑA: \$1.015		

CONCLUSIONES

Una de las áreas más importantes y complejas de la comunicación es la “organizacional”. El cuál es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para enviar y recibir información a través de varios medios y técnicas de comunicación interna y externa con al fin de alcanzar los objetivos de la empresa con los logros, éxitos o fracasos de una empresa u organización. De esta manera, es fundamental conocer los tipos de comunicación para efectivizar el mensaje como son: la verbal y no verbal. Además, de los flujos formales como son: la ascendente, descendente, horizontal y transversal; y la informal como los rumores. Los comunicadores siempre estan al tanto del feedback que mide el impacto del mensaje de los stakeholders.

La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en la empresa, debido que se enfoca en los empleados. Es fundamental para transmitir correctamente a los empleados los objetivos y valores estratégicos de la empresa, lo que genera una cultura y clima organizacional positivo, además de fidelizarles y crearles sentido de pertenencia hacia la organización. Por lo tanto, estos trabajarían de la mejor manera y como resultado generarían resultados financieros buenos a la empresa, transmitirían una buena imagen ayudando a la construcción de la reputación.

Todas las organizaciones poseen varias características fundamentales empezando por la cultura que son las creencias, costumbres y valores de los miembros dándole vida a la organización. Por otro lado, está la identidad que se basa en lo que es la empresa y lo que hace, otorgándole una personalidad a la organización. La cual posee varios tipos: como visual, verbal, objetual, arquitectónica. Por otra parte, está la imagen que es la impresión, la manera que las personas ven a la empresa, la misma que forma la reputación que son las connotaciones que

pueden tener en los demás el comportamiento de la empresa. Es importante mencionar que la reputación no es la imagen de una organización, sino un juicio de valor que se realiza sobre dicha imagen.

La herramienta más importante de la comunicación organizacional es la auditoria de comunicación, por lo tanto se creyó indispensable ejecutarlo a la firma Lexim Abogados que gracias a su desarrollo e implementación se pudo conocer la imagen, los rasgos de identidad visual, la cultura y el clima, la eficacia de las herramientas y el flujo de la comunicación. La cual, nos ayudó a evidenciar falencias en su proceso comunicacional las cuales fueron tratadas en la desarrollo de campañas comunicacionales para satisfacer una buena comunicación con sus públicos internos y externos.

RECOMENDACIONES

Se considera importante que Lexim Abogados ejecute el plan de comunicación desarrollado en el presente trabajo de titulación, ya que tras realizar una detallada investigación teórica y práctica sobre la comunicación organizacional y sus áreas inmersas como son la identidad, herramientas, canales, imagen y reputación. Se evidenció el importante papel que poseen las organizaciones de ejecutar estrategias comunicacionales para estrechar relaciones laborales positivas con sus públicos y mejorar su productividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aljure, A. (2015). *El Plan Estratégico de Comunicación: Método y Recomendaciones Prácticas para su Elaboración*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- Aloy, A. (2005). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- Alhama, C. y Herrero L. (2015). Experiencia de marca en los eventos para generar imagen y reputación corporativa. *Universidad de Zulia*. 2,610 – 631
- Barradas, E. (26 de octubre 2008). *Teorías y Modelos de la Comunicación*. Extraído el 10 de diciembre de 2017 desde <http://emersonbarradas.blogspot.com/2008/10/teoras-y-modelos-de-la-comunicacin.html>
- Barone, P. (18 de septiembre, 2007). *Teoría de la Aguja Hipodérmica. Teoría de Comunicación*. Extraído el 10 de diciembre de 2017 desde <http://ariel-amadio.com/wp-content/uploads/2013/08/Teor%C3%ADa-de-la-Aguja-Hipod%C3%A9rmica.pdf>
- Brandolini, A. González, M. Frígoli, N. (2009). *Comunicación interna: claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires : La Crujía
- Borges, A. (2013). La innovación en la organización de eventos. *Compé, Revista Científica de Comunicación, Protocolo y Eventos* (1), pp. 46-60.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Málaga: Editorial Ariel
- Capriotti, P. (1992). *La Imagen de la Empresa: Estrategia para una Comunicación Integrada*. Barcelona: El Ateneo
- Costa, J. (2013). *Imagen Corporativa en el Siglo XX*. Buenos Aires: La Crujía
- Costa, J. (2002). *Comunicación Empresarial: Nuevas tendencias en comunicación para potenciar la estrategia empresarial*. Barcelona, 2002, p. 23
- Costa, J. (2005). *Los Profesores Tienen la Palabra*. Barcelona: Grupo Editorial Design
- Costa, J. *Reputación Corporativa*. El DirCom en la era de los intangibles y la Reputación. Extraído el 16 de diciembre de 2017 desde http://www.reddircom.org/pdfs/art_joan_costa.pdf
- Coba, R. (2016). Los eventos corporativos como herramientas de comunicación interna y externa. *Agencias de Comunicación*. Extraído el 14 de diciembre de 2017
- Defleur, M y Ball-Rokeach, S. (1993) *Teorías de la comunicación de masas*. Barcelona: Paidós

- Dowling, G. (2001). *Creating Corporate Reputations. Identity, Image, and Performance*. Nueva York: Oxford University Press.
- Etkin et al. (2008). *Auditoria de Comunicación: un método de análisis de las comunicaciones públicas*. Madrid: ICJ'apero
- Espinar, E. Frau, M. González. (2006). Introducción a la sociología de la comunicación. Alicante: *Publicaciones de la Universidad de Alicante*. Extraído el 15 de diciembre desde <http://www.digitaliapublishing.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/a/703/introduccion-a-la-sociologia-de-la-comunicacion>
- Fernández, C. (1997). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas
- Freijeiro, S. (2011). *Técnicas de Comunicación Interna*. Bogotá. Ediciones de la U
- Galmés, M. y Victoria, J. (2012). La organización de eventos en el contexto de las Comunicaciones Integradas de Marketing (IMC): el valor de la experiencia. *Pensar la Publicidad*. 6(1), 15-34
- Hernández. F. (2017). ¿Cómo Organización un Evento 2.0?. *Solé y Hernandez*. Extraído el 29 de noviembre de 2017 desde <http://www.solehernandez.com/como-organizar-un-evento-2-0/>
- Jiménez, O (28 de marzo 2013). Modelo de Shanon y Weber. *Teorías de la Comunicación*. Extraído el 10 de diciembre de 2017 desde <http://.blogspot.com/2013/03/modelo-de-shannon-y-weaver.html>
- Jiménez, M. y De San Eugenio, J. (2008).. La organización de eventos como estrategia de creación, consolidación y difusión de la imagen de marca. *Santiago de Compostela: Jornadas Investigar la Comunicación*.
- Jiménez, M & Panizo, J. (2017). *Eventos y protocolo: La gestión estratégica de actos corporativos e institucionales*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- King, K. (2012). *Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría*. Recuperado el 12 de diciembre de 2017 desde <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- Lucas, A. García, C & Ruiz, J. (1999). *Sociología de la comunicación*. Valladolid: Trotta
- Mínguez, N. (2017). Un marco conceptual para la comunicación corporativa. Extraído el 12 de diciembre de 2017 desde www.ehu.es/zer/zer7/minguez73.html.
- Montoya, M & De la Rosa, L. (2012). Flujo de comunicación en las organizaciones privadas. *Razón y Palabra*. Extraído el 16 diciembre de 2017 desde <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199531505010>> ISSN 1605-4806

- Ramos, M. (2017). La importancia de saber comunicarnos correctamente. *Cámara Internacional de Emprendedores*. Extraído el 11 de diciembre de 2017 desde <https://www.cainem.com/la-importancia-de-saber-comunicarnos-correctamente/>
- Ritter, M. (2004). *El valor del capital reputacional: por qué la opinión que el público tiene de su empresa es un activo estratégico*. Imagen y Reputación. Olivos: Ritter & Partners
- Rodríguez, V. (2011). *Comunicación Corporativa*. Santiago: Ril ediciones
- Sans de la Tajada, L. (1996). *Auditoría de la Imagen de empresa. Métodos y técnicas de estudio de la Imagen*. Madrid: Síntesis
- Saperas, E. (1985). Contribuciones de la teoría crítica de la Escuela de Frankfurt a la Sociología de la comunicación. *Sociología de la comunicación de masas. (1)* pp. 163-178. Barcelona: Gustavo Gili.
- Shein, E. (1991). *Psicología Organizacional*. DF: Prentice
- Túñez, M. y Costa, C. (2014). *Comunicación corporativa: claves y escenarios*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- Torv, J. (2003). *La Comunicación Interna como instrumento de gestión de a empresa. Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000
- Valencia, F. Consuelo, G. Flórez, N. Marcela, A. (2016). *Relaciones públicas y comunicación organizacional: ejes de la comunicación: guía de conceptos y saberes*. Bogotá: Editorial Jorge Tadeo Lozano
- Villafne, J. (2013). *La reputación corporativa como factor de liderazgo*. Extraído el 27 de noviembre de 2017 desde www.ucm.es/info/cavp1/Area%20Abierta/1textovillafane.htm
- Wohlfeil, M. y Whelan, S. (2005). Event Marketing as Innovative Marketing Communications: Reviewing the German Experience. *Journal of Customer Behaviour*. 4(2), 181-207.

ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA AUDITORIA DE COMUNICACIÓN

Evaluación de Comunicación LEXIM Abogados

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa.

Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de la firma LEXIM Abogados

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

a. Área en la que se desempeña

- Socio
- Abogado asociado
- Abogado
- Personal administrativo
- Personal de limpieza

1. De las siguientes opciones, seleccione la **MISIÓN** que se ajuste más al perfil de LEXIM Abogados.

Brindar un servicio de excelencia y un trato personalizado de asesoría integral en diferentes áreas de práctica legal corporativa, a través de acciones que promuevan la transparencia y seguridad en las empresas.

Asesorar a empresas en el ámbito legal, a través de un servicio integral que proyecte responsabilidad y transparencia empresarial.

Brindar un servicio de excelencia y un trato personalizado de asesoría integral en diferentes áreas de práctica legal corporativa, a través de acciones que promuevan la confianza y seguridad en las empresas.

2. De las siguientes opciones, seleccione la **VISIÓN** que se ajuste más al perfil de LEXIM Abogados.

En el 2022, posicionarnos como una firma líder en la asesoría integral corporativa, a través de resultados positivos en cada uno de nuestros clientes.

En el 2022, expandir nuestra cartera de clientes a nivel nacional y posicionarnos como una de las firmas más reconocidas en el país.

_____ En el 2022, ser reconocidos por brindar un servicio de excelencia y por alcanzar resultados exitosos con nuestros clientes a través de la asesoría legal integral.

3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a LEXIM ABOGADOS?

- | | | | | | |
|----|---------------|-------|----|---------------------|-------|
| a. | Honestidad | _____ | f) | Actitud positiva | _____ |
| b. | Confianza | _____ | g) | Liderazgo | _____ |
| c. | Compromiso | _____ | h) | Multidisciplinarios | _____ |
| d. | Transparencia | _____ | i) | Estratégicos | _____ |

4. Marque los colores corporativos de LEXIM ABOGADOS

- | | | | | | |
|----|---------|-------|----|-------------|-------|
| a) | Negro | _____ | d) | Gris | _____ |
| b) | Naranja | _____ | e) | Blanco | _____ |
| c) | Rojo | _____ | f) | Azul marino | _____ |

5. ¿Se siente identificado con la forma en la que es y actúa la empresa?

Sí _____
No _____

6. ¿Conoce usted el reglamento interno de LEXIM Abogados?

Sí _____
No _____

Si su respuesta fue **SÍ** mencione dos aspectos que considere relevantes del mismo:

A nivel de Comunicación / Herramientas

7. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en LEXIM Abogados

- | | | |
|----|---------------------------|-------|
| a. | Boletines | _____ |
| b. | Mail institucional | _____ |
| c. | Reuniones departamentales | _____ |
| d. | Rumores | _____ |
| e. | Grupo de Whatsapp | _____ |
| f. | Reuniones Skype | _____ |

8. Califique -encerrando dentro de un círculo- las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)

- | | | | | | | | |
|----|---------------------------|---|---|---|---|---|---|
| a. | Boletines | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. | Mail institucional | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c. | Reuniones departamentales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| d. | Rumores | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e. | Grupo de Whatsapp | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| f. | Reuniones Skype | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

9. De las siguientes opciones, qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe **diariamente** a través de intranet (correo institucional de LEXIM Abogados). Señale 3

- | | | |
|----|---|-------|
| a. | Temas referentes al trabajo | _____ |
| b. | De los socios de LEXIM Abogados | _____ |
| c. | Del área de la firma a la que pertenece | _____ |
| d. | De compañeros de trabajo | _____ |
| e. | Recordatorio de reuniones | _____ |
| f. | Otro | _____ |
| | ¿Cuál? | _____ |

10. ¿Qué tipo de **información le gustaría recibir** sobre LEXIM Abogados, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale las que considere relevantes.

- | | | |
|----|--|-------|
| a. | Información sobre la empresa | _____ |
| b. | Sociales (cumpleaños, buenas noticias) | _____ |
| c. | Responsabilidad Social | _____ |
| d. | Proyectos Nuevos | _____ |
| e. | Reconocimientos de la firma | _____ |
| f. | Talleres, seminarios del área legal etc. | _____ |
| g. | Logros de la empresa | _____ |
| h. | Logros del personal | _____ |

11. Considera que la información que se envía desde el mail institucional de LEXIM Abogados es: (Señale 2)

- | | |
|-------------------------------------|-------|
| Actualizada | _____ |
| Acumulada (visualmente) | _____ |
| Desorganizada | _____ |
| Contienen Información no pertinente | _____ |
| Exceso de información | _____ |

A nivel de Comunicación / Canales

12. Según su opinión, ¿De qué manera se transmite la información dentro de LEXIM Abogados? Escoja sólo **una** opción de las siguientes:

- | | | |
|----|--------------------------|-------|
| a. | Del socio al colaborador | _____ |
| b. | Del colaborador al jefe | _____ |
| c. | Entre Departamentos | _____ |
| d. | Entre colaboradores | _____ |

e. A todo nivel _____

13. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunice con Ud.?
Escoja **2** opciones de las siguientes:

- a. Carta escrita _____
 b. Reunión de área _____
 c. Entrevista personal _____
 d. Entrevista por Skype _____
 e. Correo electrónico _____
 f. Llamada telefónica _____
 g. Mensaje de Whatsapp _____

14. ¿Tiene claro quién es su superior inmediato?

- Sí _____
 No _____
 No tengo superior inmediato _____

15. ¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa?

- Sí _____
 No _____

16. ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- _____ Superior inmediato
 _____ Socios
 _____ Personal administrativo
 _____ Otro

(Por favor especifique) _____

17. ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

- Completamente satisfecho _____
 Satisfecho _____
 Insatisfecho _____
 Completamente insatisfecho _____

18. Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- | | | | |
|------------------|-------|---------------------|-------|
| a. Fácil | _____ | g) Interesante | _____ |
| b. Técnico | _____ | h) Rutinario | _____ |
| c. Aburrido | _____ | i) Sin perspectivas | _____ |
| d. Satisfactorio | _____ | j) Cansado | _____ |
| e. Seguro | _____ | k) Motivante | _____ |

f. Tedioso _____ l) Demandante _____

19. Califique los aspectos que Ud. considera son fundamentales en un lugar de trabajo (siendo 1 el de menor importancia y 6 el de mayor importancia).

Organización _____
 Reconocimiento al trabajo realizado _____
 Seguridad _____
 Clima laboral adecuado _____
 Relaciones humanas positivas _____
 Confianza entre colaboradores _____

20. Enumere por orden de importancia, los aspectos que a Ud. le gustaría que mejore en LEXIM Abogados (siendo 1 el más importante y 6 el de menor importancia)

Organización _____
 Reconocimiento al trabajo realizado _____
 Seguridad _____
 Clima laboral adecuado _____
 Relaciones humanas positivas _____
 Confianza entre colaboradores _____

Muchas gracias por su opinión.

Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo.