

Comunicación interna y cultura corporativa

19 de junio de 2024

- **Violeta Garín** Consultora de Innovación y Desarrollo de Negocio, fundadora de Big Picture

Profesora de EDEM Escuela de Empresarios





Ciclo de comunicación estratégica

Ciclo de tres conferencias de comunicación desde un enfoque activo, funcional y práctico.

Tres sesiones para descubrir herramientas clave en la comunicación estratégica que harán que lleves tu proyecto al siguiente nivel.

Violeta Garin
@iam_bigpicture
www.iambigpicture.com





Ciclo comunicación estratégica

Sesión 1. Comunicación estratégica y creación de comunidades

Aprende a planificar una estrategia de comunicación para acelerar la consecución de tus objetivos comerciales. Mejora tu interlocución con agencias y personas expertas en marketing y comunicación conociendo su idioma.

Sesión 2: Comunicación interna y cultura corporativa (HOY)

Aprende la importancia de la comunicación interna para lograr un equipo cohesionado, motivado, eficiente y autónomo.

Sesión 3: Elevator Pitch (9 de julio de 2024)

Aprender a elaborar e interpretar un discurso que resuma de forma estructurada los aspectos más importantes de un proyecto de manera breve, atractiva y rigurosa.



Sesión 2: Comunicación interna y cultura corporativa

Violeta Garin

[@iam_bigpicture](https://twitter.com/iam_bigpicture)

www.iambigpicture.com



Contenidos

Introducción y objetivos de la sesión

1. La importancia de la comunicación interna
2. La cultura corporativa como esencia de una organización
3. Valores y creencias
4. Sistema y procesos
5. Motivación
6. Estilo directivo
7. Cierre y preguntas

Objetivos de la sesión

1. Conocer la importancia de la cultura corporativa y cómo la comunicación interna es clave para su desarrollo
2. Reflexionar sobre cómo determinados procesos y sistemas internos, así como los estilos de liderazgo influyen en una cultura corporativa fuerte
3. Revisar casos y contradicciones en el desarrollo de la cultura organizacional



1. Comunicación interna

Importancia de la comunicación interna para la cohesión y eficiencia del equipo.



“La red que se teje entre los elementos de una organización y que brinda su característica esencial: la de ser un sistema”

(Katz y Khan, 1986)

EXTERNA E INTERNA

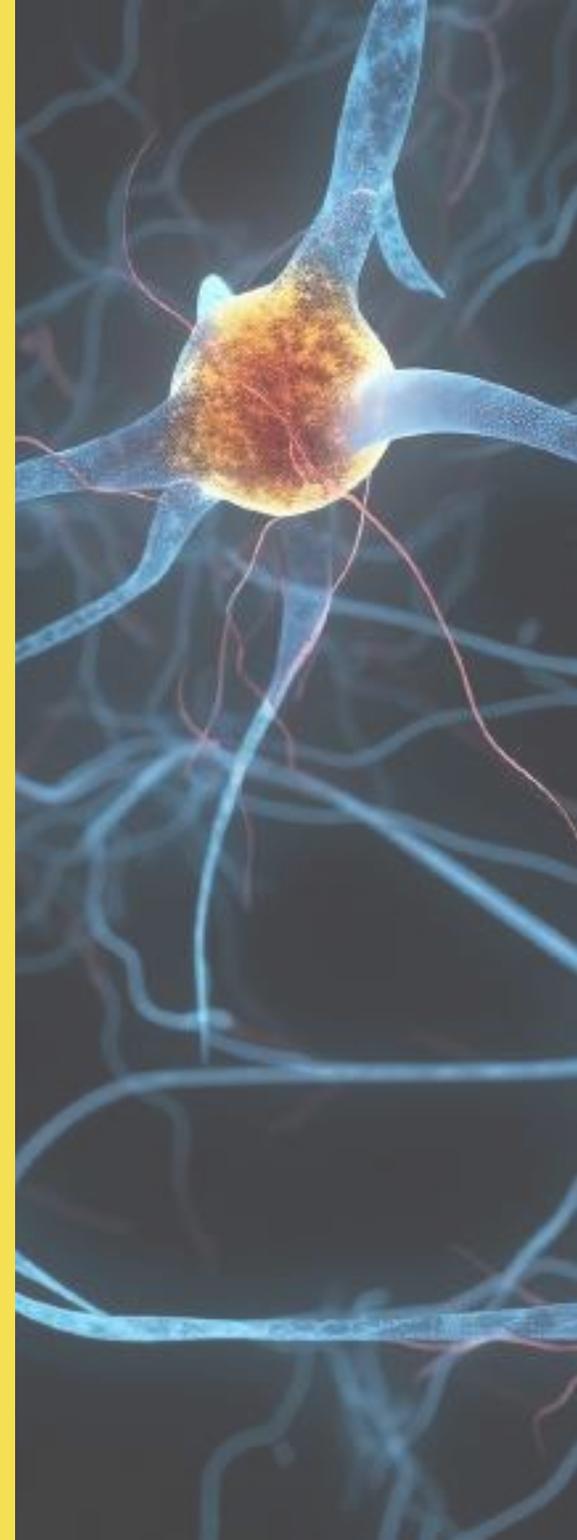




El alma o “el sistema nervioso de la empresa”

(Puchol, 1997)

EXTERNA E INTERNA



**“El cemento que
mantiene unidas las
unidades de una
organización”**

(Lucas Marín, 1997),

EXTERNA E INTERNA





La comunicación es un activo que hay que gestionar.

EXTERNA E INTERNA



Comunicación interna

La comunicación interna se refiere al intercambio de información, mensajes y significados dentro de una organización entre sus diferentes niveles jerárquicos, departamentos y empleados.

Comunicación interna

Este proceso incluye tanto la transmisión de mensajes formales a través de canales establecidos como la comunicación informal que ocurre de manera cotidiana entre colegas.

Comunicación interna

El objetivo principal de la comunicación interna es facilitar la coordinación eficiente de actividades, promover la cohesión del equipo, compartir la visión y los valores de la organización, así como mantener informados y motivados a los empleados.

Consejos rápidos de comunicación interna

1. REPARTIR ROLES Y ENERGÍAS

Todos haciendo todo no es operativo ni eficiente. Delegar es clave para crecer.

2. EL MAIL NO ES UN GESTOR DE TAREAS

Prueba plataformas de trabajo colaborativo. Tú mandas sobre tu tiempo. No dejes que tu bandeja de entrada sea tu jefa

3. PROTOCOLO DE REUNIONES Y SESIONES DE TRABAJO

¡No son lo mismo! Aprende a diferenciarlas.

3. MENOS ES MAS

Pocas normas pero que sean revisadas en función de su efectividad



2. Cultura corporativa

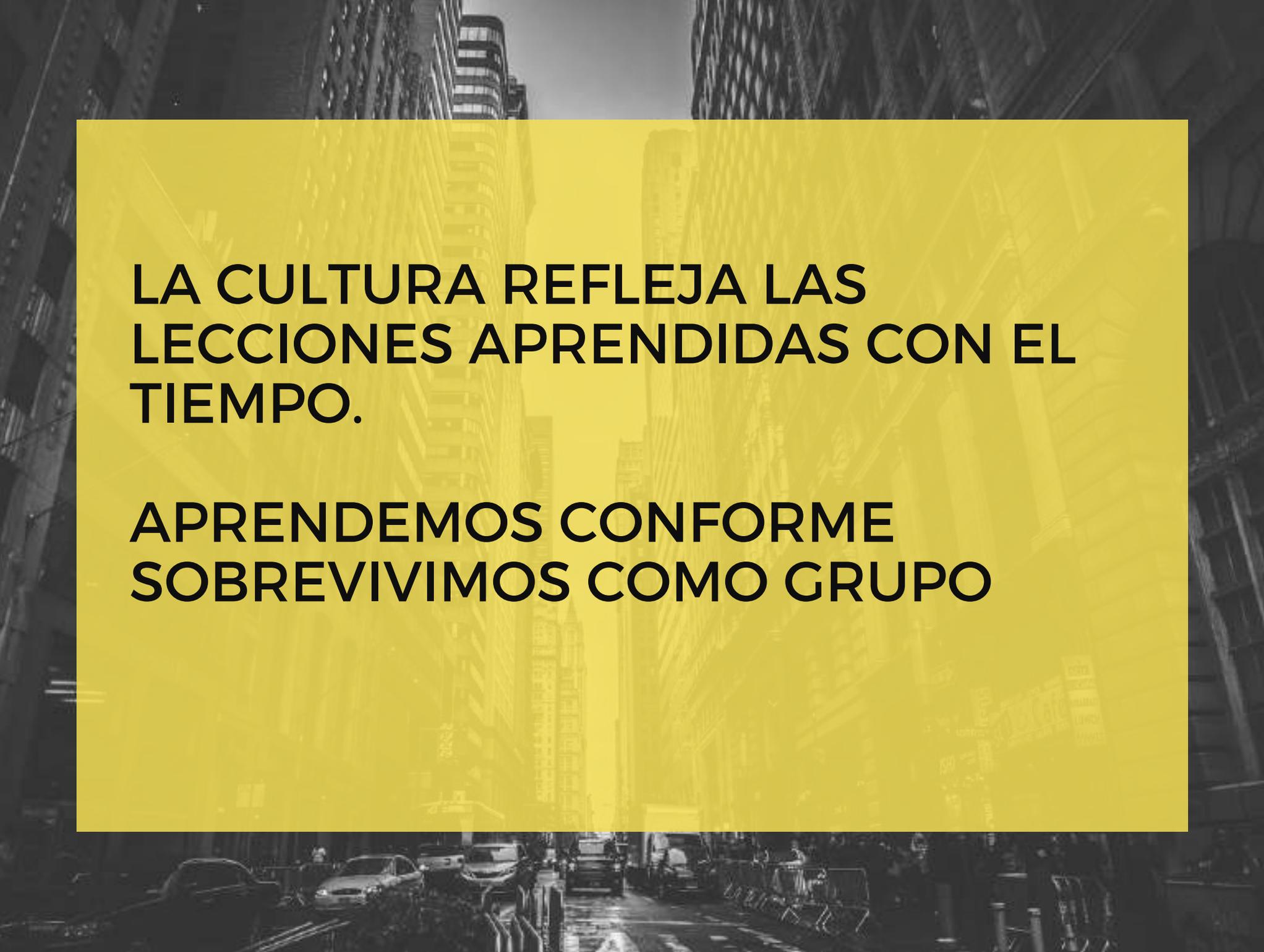
La esencia y el espíritu de una organización



Cultura Corporativa

Define cómo se comporta nuestra organización y cómo se expresa, interna y externamente.

Es la psicología de la empresa. Es el conjunto de actitudes, experiencias, creencias y valores que cada uno de los recursos humanos imprime en la empresa.



**LA CULTURA REFLEJA LAS
LECCIONES APRENDIDAS CON EL
TIEMPO.**

**APRENDEMOS CONFORME
SOBREVIVIMOS COMO GRUPO**

Cultura Corporativa

¿Qué conductas se premian en tu entorno laboral?

¿Qué conductas se penalizan?



VALORES Y
CREENCIAS

MOTIVACION

SISTEMAS Y
PROCESOS

ESTILO
DIRECTIVO



3. Valores y creencias

Cómo los valores y creencias corporativas influyen en la comunicación interna.



Valores y creencias

Valores: Principios o estándares de conducta que una organización considera importantes, definidos por su liderazgo y cultura oficial.

Ejemplos comunes incluyen integridad, innovación, respeto, y colaboración.

Establecidos por la organización a través de su misión, visión y códigos de conducta.

Valores y creencias

Creencias: Convicciones profundas que orientan las decisiones y comportamientos dentro de la organización.

Estas son las ideas que los empleados consideran verdaderas sobre cómo debe ser el trabajo y las relaciones laborales.

Surgen de experiencias personales, cultura organizacional, e influencias sociales.

ASPECTO	VALORES	CREENCIAS
DEFINICIÓN	Principios o estándares fundamentales que guían el comportamiento y la toma de decisiones.	Convicciones profundas sobre cómo funciona el mundo y cómo deben ser las cosas.
ORÍGEN Y FORMACIÓN	Establecidos por la organización a través de su misión, visión y códigos de conducta.	Surgen de experiencias personales, cultura organizacional, e influencias sociales.
NIVEL DE CONSCIENCIA	Conscientes y explícitos; conocidos por todos los miembros de la organización.	Pueden ser subconscientes y no siempre articulados claramente.
APLICABILIDAD	Estándar universal dentro de la organización, aplicándose a todos por igual.	Varían entre individuos y grupos dentro de la organización.
FLEXIBILIDAD	Más estables y menos propensos a cambiar; forman parte de la identidad central de la organización.	Más dinámicas y pueden evolucionar con nuevas experiencias e información.
COMUNICACIÓN	Comunicados formalmente a través de documentos oficiales, capacitaciones, y comunicaciones internas.	Transmitidas informalmente a través de la cultura corporativa y las interacciones diarias.
PROPÓSITO	Establecer qué es importante y deseable, orientando las acciones y prioridades.	Influir en percepciones, interpretaciones y respuestas a diferentes situaciones.

“¿Qué pasa cuando hay contradicciones entre valores y creencias?”

Contradicciones entre valores y creencias

Valor: Innovación | Creencia: Evitar el riesgo

- **Contradicción:** La organización promueve la innovación como un valor clave, alentando a los empleados a proponer nuevas ideas y experimentar. Sin embargo, la creencia predominante entre los empleados es que tomar riesgos puede resultar en fracasos y posibles sanciones.
- **Impacto:** Los empleados pueden sentirse inseguros para proponer ideas innovadoras, lo que frena la creatividad y la innovación genuina.

Contradicciones entre valores y creencias

Valor: Transparencia | Creencia: Guardar información es poder

- **Contradicción:** La empresa valora la transparencia, fomentando la comunicación abierta y el intercambio de información. Pero algunos empleados creen que guardar información les da una ventaja competitiva y mayor control.
- **Impacto:** Se crea una cultura de secretismo y desconfianza, obstaculizando la colaboración y la comunicación efectiva.

Contradicciones entre valores y creencias

Valor: Colaboración | Creencia: Éxito individual es la clave

- **Contradicción:** La organización valora la colaboración y el trabajo en equipo, promoviendo proyectos en grupo y la cooperación entre departamentos. Sin embargo, los empleados creen que el éxito individual es más importante para el reconocimiento y las promociones.
- **Impacto:** Se reduce la cohesión del equipo y aumenta la competencia interna, dificultando los proyectos colaborativos.

Contradicciones entre valores y creencias

Valor: Diversidad e inclusión | Creencia: La homogeneidad es más eficiente

- **Contradicción:** La empresa se compromete con la diversidad e inclusión, promoviendo un entorno de trabajo diverso y equitativo. No obstante, algunos empleados creen que trabajar con personas similares a ellos es más eficiente y cómodo.
- **Impacto:** Pueden surgir prácticas de exclusión y prejuicios, limitando los beneficios de una fuerza laboral diversa.

Contradicciones entre valores y creencias

Valor: Desarrollo Personal | Creencia: La productividad inmediata es esencial

- **Contradicción:** La empresa fomenta el desarrollo personal y profesional de sus empleados, promoviendo programas de formación. Pero la creencia dominante es que la productividad inmediata es más valiosa, por lo que los empleados evitan dedicar tiempo a su desarrollo.
- **Impacto:** Los empleados pueden sentir que no tienen tiempo para el aprendizaje y el desarrollo, lo que puede limitar su crecimiento y reducir la satisfacción laboral a largo plazo.

EJERCICIO:

**ELABORA UNA TABLA SENCILLA
COMPARANDO LOS VALORES Y LAS
CREENCIAS DE TU EMPRESA U
ORGANIZACIÓN.**

**¿CUÁLES SON LAS CONTRADICCIONES MÁS
LLAMATIVAS? ¿POR QUÉ?**

Medidas para trabajar las contradicciones entre valores y creencias

- 1. Comunicación abierta y transparente**
 - **Buzones de sugerencias. Google organiza “all-hands meetings” donde los empleados pueden hacer preguntas directamente a los líderes**
- 2. Alineación de líderes y gerentes**
 - **Capacitación continua y evaluaciones de desempeño basadas en la adherencia a los valores corporativos**
- 3. Programas de formación y desarrollo**
 - **Talleres sobre tema relacionados**



slido

What Is an All-Hands Meeting and How to Host a Great One

Here is an all-hands meeting 101. What it is, why you should be running an all-hands meeting, and 15 tips to help you organize a great one.

[Slido Blog](#) / Feb. 12

“

Uno de los mayores poderes, que actúa como un multiplicador de fuerza, es mi capacidad para tomar la idea de una persona y la idea de otra persona, y potenciarlas aún más al unir las.

SATYA NADELLA



Microsoft's Satya Nadella is the leader Fortune 500 CEOs admire most. This management philosophy helps explai...

"The learn-it-all does better than the know-it-all," the CEO believes.

f Fortune / Jun 7

Medidas para trabajar las contradicciones entre valores y creencias

4. Revisión y ajustes de políticas internas

- **Políticas de reconocimiento y recompensa**

5. Creación de canales de retroalimentación

- **Encuestas de clima organizacional, grupos focales, reuniones de retroalimentación trimestrales.**

6. Iniciativas de cultura corporativa

- **Eventos corporativos y voluntariados**

7. Medición y seguimiento



Our Shipping Employees Volunteer with Environmental Non-Profits - Patagonia Stories

This summer, the Patagonia Shipping Department in Reno, Nevada helped two local environmental non-profits. We were able to work for the Hidden Valley Wild

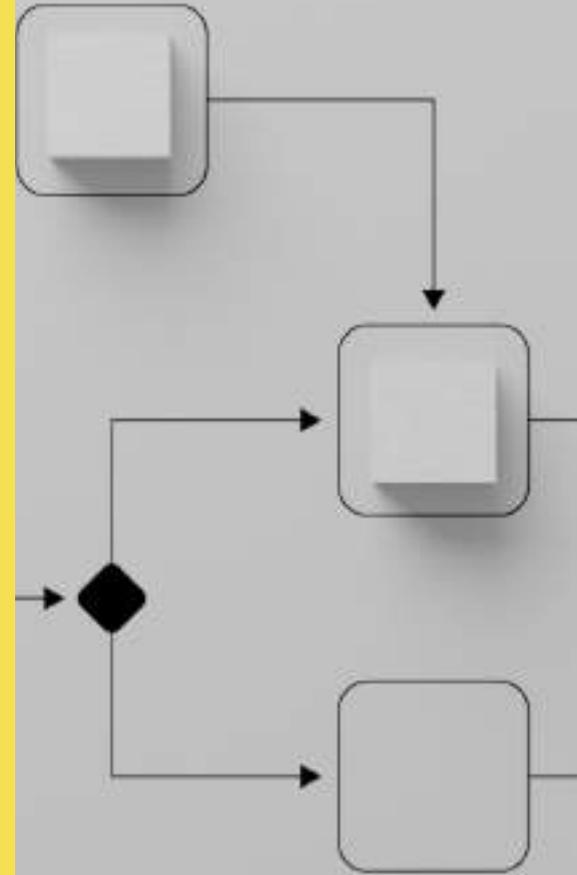
patagonia · Dec 12, 2014





4. Sistemas y procesos

Cómo los sistemas y procesos de comunicación pueden mejorar la eficiencia y transparencia de una organización



Sistemas y procesos

Los sistemas y procesos son las estructuras y procedimientos establecidos que guían cómo se realiza el trabajo y se gestiona la comunicación dentro de una organización.

Algunos ejemplos comunes son:

1. Sistema de gestión de proyectos
2. Sistema de comunicación interna
3. Proceso de evaluación de desempeño
4. Sistema de gestión de recursos humanos
5. Proceso de onboarding de nuevos empleados

KANBAN Desk



20 herramientas de gestión de proyectos para emprendedores digitales

¿Te cuesta organizar tu día a día y tener bajo control el trabajo? Descubre 20 herramientas de gestión de proyectos y cómo elegir la más adecuada para ti.

Hormigas en la Nube / Feb 11, 2015

Rediseño de la Cocina

- Ideas**
 - Conseguir una cenefa nueva que combine con los colores del armario
 - Instalar un cuelga ollas sobre la isla
 - Sustituir los tiradores de los cajones por otros más clásicos
- Lista de Tareas**
 - Ajustar la presión del agua del fregadero (Nov 10, 2013)
 - Quitar la nevera y la cocina antiguas
 - Instalar nuevo fregadero (Nov 4, 2013)
 - Instalar nuevos suelos
 - Comprar pintura para gabinetes
- En proceso**
 - Elegir colores de las encimeras (Nov 27, 2013)
 - Comprar carrito con ruedas nuevo
 - Diseñar un nuevo espacio de cocina
- ¡Hecho!**
 - Llamar al contratista
 - Elegir grifo que combine con el fregadero nuevo

EJERCICIO:

IDENTIFICA UN SISTEMA O PROCESO EN TU ORGANIZACIÓN QUE FUNCIONE BIEN Y OTRO QUE NECESITE MEJORAR.

¿QUÉ FACTORES INFLUYEN EN AMBOS CASOS?

Los sistemas y procesos eficaces pueden contribuir a mantener a los empleados motivados y alineados con los objetivos organizacionales.



5. Motivación

Cómo la comunicación interna puede motivar al equipo y mantenerlo comprometido y productivo



Motivación en el contexto organizacional

El impulso interno que dirige el comportamiento hacia metas específicas. Factores motivacionales en el trabajo:

- **Reconocimiento y recompensas:** Incentivos tangibles y simbólicos que valoran el desempeño.
- **Oportunidades de desarrollo:** Capacitación, mentoría y crecimiento profesional.
- **Ambiente de trabajo:** Cultura organizacional, clima laboral y condiciones físicas.
- **Propósito y sentido:** Conexión personal con los objetivos y valores de la organización.



37 Benefits of employee recognition with examples to try in 2024

Explore 37 impactful benefits of employee recognition in 2024, from enhancing morale to boosting productivity. This provides practical examples to help you celebrate achievements and foster a positive wor...

 CultureMonkey / Jun 7



A Look at Google's Peer-To-Peer Bonus System

Google is known for its effective peer-to-peer bonus system. Learn more about ways Google is expanding that system externally.

 bonusly.com

EJERCICIO:

**¿CUÁLES SON LOS FACTORES
MOTIVACIONALES MÁS IMPORTANTES
PARA TI EN EL CONTEXTO DE TU
ORGANIZACIÓN?**



Motivación intrínseca y extrínseca en el lugar de trabajo

Mantener a los empleados motivados y productivos requiere que entendamos primero la diferencia entre la motivación intrínseca y extrínseca en el clima laboral.

Nurture an Engaged and Satisfied Workforce / Apr 27, 2023

Motivación extrínseca

La motivación extrínseca es fomentada por factores externos.

Los motivadores extrínsecos son tangibles e intangibles. Por ejemplo- dinero, elogio.

Este tipo de motivación es más eficiente a corto plazo.

Los empleados encuentran esta motivación en recompensas y reconocimiento.

Los motivadores extrínsecos incluyen recompensas financieras y no financieras.

Motivación intrínseca

La motivación intrínseca proviene de uno mismo.

Los motivadores intrínsecos son intangibles. Por ejemplo- bonos, beneficios.

Esta motivación es más eficiente a largo plazo.

Los empleados encuentran esta motivación en el deseo interno de hacer algo que los haga satisfechos y realizados.

Los motivadores intrínsecos son no monetarios siempre.

Las personas que lideran pueden influir positivamente en la motivación y el compromiso de su equipo al fomentar un ambiente de colaboración y reconocimiento mutuo, fortaleciendo la motivación intrínseca de los empleados.



6. Estilo directivo

Cómo el estilo directivo afecta la comunicación interna y la cultura corporativa.



Estilo directivo

El estilo directivo se refiere a la manera en que un o una líder ejerce su autoridad y toma decisiones dentro de una organización.

Este estilo puede variar desde ser autocrático, donde el o la líder toma decisiones sin consultar al equipo, hasta ser democrático, donde se fomenta la participación y el consenso del grupo en las decisiones.

Veamos alguno de los estilos directivos más comunes.

a) Estilo autocrático

- Centralizado en el líder
- Toma decisiones sin consultar al equipo
- Controla de cerca las tareas

Influencia: Puede generar un ambiente de dependencia del líder y desmotivación entre los empleados.

Comunicación: Puede limitar la comunicación abierta y el intercambio de ideas.

b) Estilo democrático

- **Involucra al equipo en la toma de decisiones**
- **Valora la participación y el consenso**

Influencia: Fomenta la colaboración y el sentido de pertenencia.

Comunicación: Promueve una comunicación más abierta y transparente, facilitando el feedback constructivo.

c) Estilo “Laissez-Faire”

- **Delega ampliamente**
- **Permite que los empleados tomen decisiones y sean autónomos.**

Influencia: Puede empoderar a los empleados y fomentar la innovación.

Comunicación: Requiere canales de comunicación claros para asegurar la alineación y coordinación.

“¿Qué estilo directivo es el mejor?”

No hay un estilo único que sea universalmente mejor que los demás; la efectividad depende de cómo se implementa y adapta a las circunstancias particulares de cada situación.

Estilo directivo

Autocrático vs. Democrático:

En situaciones donde se requiere una respuesta rápida y decisiva, como en crisis o emergencias, un enfoque más autocrático puede ser necesario. Sin embargo, para promover la innovación y el compromiso a largo plazo, un estilo democrático puede ser más efectivo.

Estilo directivo

Laissez-Faire en exceso:

Puede llevar a la falta de dirección clara y objetivos definidos dentro de la organización. Los empleados podrían sentirse desorientados o desmotivados debido a la falta de estructura y supervisión.

Puede ser adecuado en entornos donde se requiere creatividad y autonomía (investigación o desarrollo de productos). Sin embargo, se debe mantener un equilibrio para evitar la falta de alineación y cohesión en la ejecución de tareas críticas.

Estilo directivo

No existe un estilo de dirección que sea adecuado para todas las situaciones y todas las organizaciones.

Lo que funciona bien en una empresa puede no ser efectivo en otra debido a diferencias en la cultura organizacional, el tipo de industria, y las características del equipo y del liderazgo.

Es crucial adaptar el estilo de dirección según las necesidades específicas de la situación y las características del equipo.

Un líder efectivo puede combinar diferentes estilos según el contexto para maximizar la eficacia y el impacto positivo en la organización.



6. Cierre y preguntas



VALORES Y
CREENCIAS

MOTIVACION

SISTEMAS Y
PROCESOS

ESTILO
DIRECTIVO



¡MANOS A LA OBRA!

GRACIAS

violetagarin@gmail.com

[@iam_bigpicture](https://www.instagram.com/iam_bigpicture)

<https://es.linkedin.com/in/violetagarin>

www.iambigpicture.com

